
FERRAMENTAS DIGITAIS AO SERVIÇO DO
ENGAGEMENT COM A GERAÇÃO Z NO FUTEBOL

Gonçalo José Amaral Santos

Dissertação
Mestrado em Marketing

Orientado por
Professor Carlos Brito

2024

Agradecimentos

À minha família, que me apoia incondicionalmente, dia após dia.

Aos meus amigos Isabel, Elisabete, Sérgio e Érica, que me acompanharam nesta jornada.

Aos meus amigos, que me dão a mão quando mais preciso.

À família Caliscross por tudo o que representa.

Ao Professor Carlos Brito, pela disponibilidade e incentivo.

A todos que deram o seu contributo, direta ou indiretamente, para este trabalho.

Obrigado!

Resumo

Objetivo: As inovações tecnológicas alteraram a forma como o futebol se relaciona com a nova geração de adeptos (geração Z), no entanto há uma escassez de estudos nessa área (Lawrence & Crawford, 2022), principalmente no futebol português. Assim, o objetivo da presente investigação visa perceber a forma como as tecnologias digitais podem impulsionar o *engagement* com a geração Z, no futebol.

Metodologia: Face ao objetivo definido, realizou-se um estudo qualitativo baseado em entrevistas semiestruturadas, realizadas a adeptos, a um perito em marketing digital e ao diretor de marketing de um clube histórico do futebol português, o FC Paços de Ferreira. Após a transcrição, os dados foram analisados com o auxílio do *software NVivo QSR International*.

Resultados: Os resultados sugerem que as ferramentas digitais têm ajudado os clubes a reter bases de clientes e a envolver adeptos não-locais. O jogo continua a ser o principal, mas essa experiência prolonga-se através dos pontos de contacto digital. Os adeptos querem saber mais sobre o clube, estar mais próximos dos intervenientes e procuram formas de entretenimento. Em Portugal, segundo a amostra, os adeptos têm ainda uma relação muito forte com os clubes, sendo na sua maioria *fans* e *followers* (Giulianotti, 2002).

Contributos: O presente estudo contribui para um melhor entendimento do papel das ferramentas digitais na otimização do envolvimento da geração Z no futebol. Do ponto de vista gestor, visa-se fornecer orientações para os clubes aplicarem estratégias de marketing digital que potenciem o envolvimento destes adeptos.

Palavras-chave: *engagement*, geração Z, tecnologias, digitais, adepto, *fan*, futebol

Abstract

Purpose: Technological innovations have transformed the way football connects with the new generation of fans (generation Z), though, there is a lack of studies in this matter (Lawrence & Crawford, 2022), especially in the context of portuguese football. The purpose of this research is to understand how digital technologies can boost engagement with generation Z in football.

Methodology: In line with the stated purpose, a qualitative study was conducted based on semi-structured interviews with fans, a digital marketing expert, and the marketing director of a historic portuguese football club, FC Paços de Ferreira. The transcribed data was analyzed using NVivo software from QSR International.

Findings: The present study suggests that digital tools have helped clubs retain fan bases and engage non-local fans. The match experience remains the key experience that can be extended through digital touchpoints. Fans want to be updated about club news, they want to feel closer to key figures and seek various forms of entertainment. In Portugal, according to this study sample, fans still have a strong connection with the clubs mostly behaving as *fans* and *followers* (Giulianotti, 2002).

Contributions: This study contributes to a better understanding of the role that digital tools play in enhancing generation Z's engagement in football. From a management perspective, it aims to provide guidelines for clubs to implement digital marketing strategies that enhance this engagement.

Keywords: engagement, Generation Z, digital technologies, fan, football

Índice

1. Introdução	1
1.1. Contexto	1
1.2. Objetivo, relevância e contributos esperados	2
1.3. Estrutura do plano	3
2. Revisão de Literatura	4
2.1. A indústria do futebol	4
2.2. O contexto do futebol português	5
2.3. <i>Fan engagement</i>	6
2.3.1. Tipologia do adepto de futebol	6
2.3.2. Comportamentos de <i>engagement</i>	7
2.4. Geração Z	9
2.5. Marketing Digital	10
3. Metodologia	13
3.1. Objetivo, relevância e questões de investigação	13
3.2. Mapa conceptual	14
3.3. Amostra	15
3.4. Métodos de recolha e análise de dados	16
4. Resultados	17
4.1. Comportamentos digitais da geração Z	17
4.2. Comportamentos de <i>engagement</i> da geração Z	22
4.3. Estratégias e ferramentas digitais	24
5. Resposta às questões de investigação	28
5.1. Q1: Quais os comportamentos digitais da geração Z no futebol?	28
5.2. Q2: Quais os comportamentos de <i>engagement</i> da geração Z no futebol?	29
5.3. Q3: Que ferramentas/estratégias digitais podem impulsionar o <i>engagement</i> com a geração Z no futebol?	31
6. Conclusão	34
6.1. Considerações Finais	34
6.2. Contributos para a academia e para a gestão	35
6.3. Limitações e propostas para investigações futuras	36
Referências	37
Anexos	44

Índice de figuras

Figura 1 – Os Quatro tipos de <i>fans</i> (Giulianotti, 2002)	6
Figura 2 – Os Quatro tipos de comportamentos de <i>engagement</i> (Yoshida et al., 2014)	8
Figura 3 - Modelo Conceptual	14

Índice de quadros

Tabela 1 – Codificação e descrição da amostra	16
Tabela 2 – Comportamentos digitais dos adeptos entrevistados	17
Tabela 3 – Comportamentos de <i>engagement</i> dos adeptos entrevistados	22

1. Introdução

O presente Plano de Dissertação, no âmbito do Mestrado em Marketing da Faculdade de Economia da Universidade do Porto visa compreender como é que as ferramentas digitais podem potenciar o *engagement* com a geração Z, no futebol”, abordando, portanto, três temas fundamentais para a compreensão e resposta a este problema: as ferramentas digitais (diga-se Marketing Digital), o conceito de *fan engagement* e a geração Z.

1.1. Contexto

A indústria do desporto e, neste caso em específico, do futebol continua a crescer ano após ano. (Balzano & Bortoluzzi, 2023; Deloitte, 2023) e espera-se que assim continue nos próximos anos. (GSIC, 2019).

A revolução digital está a evoluir a um ritmo sem precedentes e tem sido o grande impulsionador do crescimento da indústria, alterando a forma como os clubes, ligas e restantes instituições ligadas ao desporto e, mais concretamente, ao futebol, operam nas diferentes áreas (performance das equipas, relacionamento com o adepto, finanças, comunicação, comércio, entre outras.) (GSIC, 2019).

A adoção das novas tecnologias é essencial para as organizações que se queiram manter competitivas no mercado. Na verdade, a digitalização é um meio que as entidades desportivas podem e devem usar para se diferenciarem e até, ganharem vantagens competitivas. No entanto, as ferramentas digitais contribuem também para o aumento da competitividade entre os diferentes clubes e ligas e, até mesmo, entre outros meios de entretenimento e o futebol, uma vez que o consumo se tornou mais fácil e acessível, mas com um custo de substituição mais baixo para o adepto. (Hanelt et al., 2021; Vial, 2019; GSIC, 2019).

As inovações tecnológicas que transformaram a indústria, transformaram também os adeptos e os seus comportamentos de tal forma que, um dos grandes desafios que a indústria enfrenta, neste momento, é aumentar o *fan engagement* (GSIC, 2019). A nova geração de adeptos (geração Z) é constituída por nativos digitais (nascidos entre 1997 e 2012, numa era totalmente digital) (Schlimm & Breuer, 2023). Estes, são mais exigentes, críticos, informados e têm à sua disposição um leque cada vez maior de alternativas de

consumo, tornando-se cada vez mais poderosos (GSIC, 2019).

Os adeptos são indispensáveis e têm um papel preponderante na cocriação de valor (Morrow, 1999) criando o produto juntamente com as entidades desportivas, numa relação simbiótica (Bond et al., 2020). Por este motivo destaca-se a necessidade de definir estratégias que potenciem o envolvimento (diga-se *engagement*) desta nova geração de adeptos. A ideia passa por criar experiências cativantes, interativas, distintas e com uma ligação emocional que permitam envolver e relacionar de forma contínua (PWC, 2014), evitando a mudança para outros tipos de entretenimento (GSIC, 2019). A incorporação de ferramentas digitais na indústria do futebol indica uma evolução compreendida como *Sportainment*, uma fusão do futebol com o entretenimento (GSIC, 2019), que visa potenciar as experiências e impulsionar o *fan engagement* da geração Z.

1.2. Objetivo, relevância e contributos esperados

A literatura realça a necessidade de investigações no âmbito da inovação digital e conexão com os fãs, abordando a utilização de várias ferramentas digitais em conjunto (McHugh & Krieg, 2021). Há ainda uma escassez de estudos sobre a forma como a nova geração de adeptos interage e se comporta digitalmente, no ambiente futebolístico (Lawrence & Crawford, 2022), principalmente no contexto do futebol português.

Neste sentido, o presente estudo visa perceber como é que as ferramentas digitais podem contribuir para o *engagement* desta geração de adeptos de futebol, mais concretamente, a geração Z.

Com o trabalho realizado pretende-se contribuir para um entendimento do papel das ferramentas digitais para otimizar o envolvimento da geração Z no futebol, bem como, de um ponto de vista gestor, a possibilidade de fornecer orientações para os clubes otimizarem as estratégias de marketing digital para potenciar o envolvimento destes adeptos e, dessa forma, contribuir para melhorar a sua experiência no futebol.

Para tal, será utilizada uma metodologia de estudo qualitativa, com base em entrevistas semiestruturadas.

1.3. Estrutura da dissertação

Após a presente secção introdutória, o plano de dissertação irá abordar nos próximos capítulos a revisão de literatura sobre os temas fundamentais deste estudo, que são o marketing digital, o *fan engagement* e a geração Z que servirão de base para a realização de questões de investigação. Posteriormente, será abordada a metodologia do estudo, tendo em conta o tipo de estudo, bem como os métodos de recolha de informação e análise da mesma. Posteriormente, serão apresentados os resultados e respetiva discussão e conclusão.

2. Revisão de Literatura

Nesta fase, procura-se compreender de forma mais aprofundada e baseada em estudos anteriores, os conceitos basilares deste estudo. Desta forma, irá ser abordado, previamente, a indústria de futebol, com o intuito de definir o contexto em que assentam os restantes conceitos. De seguida será abordado o *fan engagement*, a geração Z e, por fim, o marketing digital e suas ferramentas.

2.1. A indústria do futebol

O futebol é um desporto reconhecido globalmente como o desporto-rei, e diferencia-se das restantes indústrias na medida em que conecta, na sua envolvente, pessoas, desde família, a amigos, conhecidos ou até mesmo pessoas que não se conhecem, criando ligações tão fortes entre si, com o jogo e com os clubes, que são dificilmente quebradas (Collins, 2015). Como referido na secção introdutória, o futebol é um mercado em ascensão, que atingiu na época de 2021/2022, um valor de mercado de 29,5 mil milhões de euros, que ultrapassa o valor pré-pandemia (Deloitte, 2023). Muitos clubes europeus, podem ser comparáveis a empresas médias, no que diz respeito a lucro e receitas (Bauer et al., 2005). De facto, a indústria do futebol é muito particular, tanto a nível estrutural, como em termos da sua rede de *stakeholders* e o impacto que tem na sociedade, estando em muitos sítios enraizado na própria cultura, o que permite que tenhas regras e dinâmicas muito próprias, distintas das demais indústrias (Balzano & Bortoluzzi, 2023). Os desafios peculiares que os clubes de futebol enfrentam, passam por obter resultados positivos, dentro e fora de campo. Existe uma necessidade de satisfazer as expectativas dos adeptos quanto ao jogo propriamente dito, mas também é fundamental que os clubes tenham um bom desempenho a nível financeiro, na reputação da marca, na qualidade dos seus jogadores e treinadores, no *engagement* com os fãs e, consequentemente, na capacidade de gerar receita. (Balzano & Bortoluzzi, 2023). Estes fatores apontam para a peculiaridade da indústria, que reside na cocriação de valor entre as entidades desportivas e os adeptos. (Fathy et al., 2021; Morrow, 1999).

A indústria atravessa uma fase de transformação digital, que significa a mudança radical e disruptiva na forma das entidades futebolísticas (clubes, ligas e outros organismos do futebol mundial) operarem devido ao avanço e adoção de tecnologias (Morakanyane

et al., 2017; Vial, 2019). Um dos setores de operação que poderá melhorar em larga escala com a introdução das tecnologias é o envolvimento do adepto. (PWC, 2014).

A tendência atual segue a direção do conceito de “Sportainment” que consiste na junção entre o desporto (“*Sport*”) e o entretenimento (“*Entertainment*”) que visa enriquecer as experiências dos adeptos, baseado na diferenciação e interatividade, que traz consigo novas oportunidades de *engagement*, mas também desafios associados à competição com outros meios de entretenimento (GSIC, 2019).

2.2. O contexto do futebol português

O futebol é um fenómeno social, ao mesmo tempo universal e particular, global e local. Sem dúvida, que o jogo em si é igual em todo o mundo, no entanto as implicações identitárias e emocionais que têm nos adeptos, são localmente influenciadas. (Coelho, 2000). No caso de Portugal, o futebol ocupa, sem dúvida, uma posição de destaque na identidade nacional e local e está presente na vida quotidiana das pessoas.

A cultura futebolística portuguesa torna-se um caso distinto, quando comparado com culturas de outros países também muito ligados a este desporto, no sentido da distribuição clubística dos adeptos portugueses. De facto, a preferência clubística é monopolizada por três clubes, reconhecidos como os “Três Grandes”, sendo eles o Sporting Clube de Portugal, o Sport Lisboa e Benfica e o Futebol Clube do Porto (Kumar, 2012), que representam quase 95% dos adeptos portugueses. (Observador, 2019).

Para além da base de adeptos, este domínio tripartido do futebol português evidencia-se a outros níveis, como por exemplo, no sucesso desportivo, ao nível da capacidade financeira, das infraestruturas, da presença nos *media* e das campanhas de marketing e comunicação. No entanto, começam a surgir clubes emergentes como o Sporting Clube de Braga e o Vitória Sport Clube, que visam desafiar este domínio e têm ganhado preponderância no paradigma nacional.

O processo de digitalização abre a porta à mudança no futebol português, dando a oportunidade aos clubes com menor destaque de conseguirem alguma projecção através de plataformas e tecnologias que são mais acessíveis e a menor custo (Lawrence & Crawford, 2022).

2.3. *Fan engagement*

O conceito de *fan engagement* é um tópico muito abordado na literatura de Marketing, focada no desporto e, mais precisamente, no futebol (Balzano & Bortoluzzi, 2023). Este destaque deve-se, principalmente, à preponderância do papel desempenhado pelos adeptos na cocriação de valor, uma vez que estes sacrificam tempo e recursos para apoiar os seus clubes (Pereira, 2023). Consequentemente, o *engagement* destes adeptos contribui para impulsionar a visibilidade e popularidade dos clubes, contribuindo diretamente para o aumento das vendas e do lucro (Brodie et al., 2013; Wulf et al., 2015).

2.3.1. Tipologia do adepto de futebol

O ponto de partida para uma análise neste âmbito, passa por definir o que é um *fan*. Para isso, é determinante distinguir os diferentes tipos de adepto e quais destes se enquadram como verdadeiros *fans*. Vários autores abordaram esta temática, atribuindo diferentes nomes para os diferentes tipos de adepto, mas sempre caracterizando-os numa perspectiva de grau de envolvimento, lealdade e identificação com o clube. Hirt e Clarkson (2011) identificaram três grupos de adeptos, baseado no envolvimento emocional com a equipa, que são os casuais, os “*fair weather*”, que mudam o seu comportamento em situações de vitória e derrota e os “*diehard*” que têm uma atitude resistente e contínua, independentemente dos resultados. Segundo Giulianotti (2002), os espectadores dividem-se em quatro tipos: *Supporters*, *Followers*, *Fans* e *Flâneurs*.

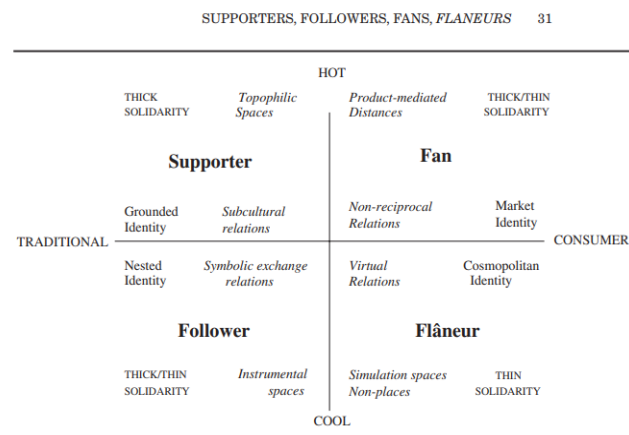


Figura 1 – Os quatro tipos de *fans* (Giulianotti, 2002)

Os espectadores podem ser tradicionais ou consumidores. Os primeiros têm uma ligação cultural e de longo prazo com os clubes, identificando-se com estes. Os segundos demonstram relações com o clube mais direcionados para o mercado, através do consumo de produtos do clube, que pode ir de *merchandising* a conteúdos digitais. Independentemente da postura tradicional ou consumista, os adeptos podem demonstrar formas *hot* e *cool* de interação, baseado no peso que têm na vida do adepto.

Supporters, (*traditional/hot*) têm uma ligação de longo prazo e um envolvimento emocional alto, submetendo-se a uma “obrigação” de apoiar o clube, de forma não-transacional e transacional.

Os *Followers* (*Traditional/cool*) são espectadores mais casuais que não estão comprometidos com o clube, mas que se interessam e acompanham, ainda que mais distantes, as equipas e/ou jogadores. Os *Fans* (*Consumer/hot*), segundo, Giulianotti (2002), são espectadores que desenvolvem amor pelo clube e afetos fortes pelo mesmo, no entanto, a sua forma de identificação passa, principalmente por uma perspetiva transacional, orientada para o mercado e com uma atitude mais passiva e distante que os *supporters*.

O último tipo consiste nos *Flâneurs* (*Consumer/cool*), que são espectadores distantes, sem compromisso com os clubes, focados em experienciar o futebol como representado na televisão e internet, e orientado para o consumo. Estes espectadores, por não manterem uma ligação resistente com nenhum clube e procurarem as melhores experiências, são o público que os clubes querem captar para a sua base de *fans* ou *supporters*.

Para efeitos do presente estudo, não será feita uma distinção entre *supporters* e *fans*, como feito por Giulianotti (2002), de modo a facilitar o entendimento de que os *fans* são consumidores que têm interesse, seguem, se identificam e relacionam com os clubes, principalmente, através de comportamentos não transacionais, mas também através de comportamentos transacionais. (Yoshida, 2014; Brodie et al., 2011; van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010).

2.3.2. Comportamentos de *engagement*

Segundo Van Doorn et al. (2010) o *fan engagement* é o conceito de *customer engagement*, no contexto do desporto e assenta num conjunto de comportamentos de cariz não

transacional por parte dos *fans*. Os clubes procuram envolvê-los, para fomentar bases sólidas de adeptos leais, que ajudam a criar o produto e têm impacto nos resultados. Na verdade, quanto maior o envolvimento do adepto, mais suscetível é este, de criar relações de longo prazo, através de ligações afetivas e emocionais que terão impacto na participação destes na vida do clube. (James et al., 2002; Jowdy & McDonald, 2002).

Yoshida et al. (2014) abordou a temática de *fan engagement* de forma a perceber quais os comportamentos que as bases de adeptos têm, para tentar compreender qual o nível de envolvimento que têm com o clube. Para tal, foi desenvolvido um *framework* que, à semelhança do estudo de Giulianotti (2002) com os conceitos de adepto tradicional e adepto consumidor, separa os comportamentos em não-transacionais e transacionais. Desta forma, distinguiu-os de acordo com o foco do seu comportamento que, quando motivado pelo interesse pessoal é *in-role* e quando direcionado para terceiros, sejam eles o clube ou outros adeptos, é *extra-role*. (Ruyter & Wetzels, 2000).

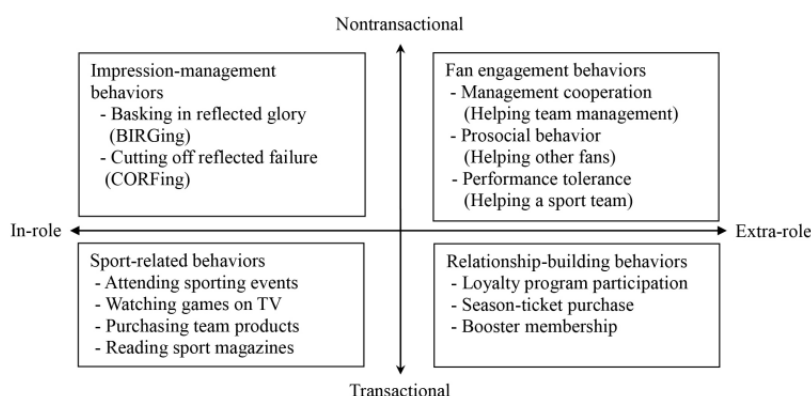


Figura 2 – Os quatro tipos de comportamentos de *engagement* (Yoshida et al., 2014)

Os comportamentos transacionais podem estar relacionados com a procura e interesse próprio (*intra-role*) no desporto em si, através da compra de bilhetes, *merchandising* ou subscrições, por exemplo; ou com a procura de ligações contínuas e de proximidade através da compra de lugares anuais ou tornando-se sócio, ajudando o clube, ainda que de forma meramente transacional (*extra-role*).

Os comportamentos não-transacionais podem ser motivados por questões de auto-estima (*in-role*) sob a forma de *BIRGing*, que é o sentimento de refletir em si mesmo o orgulho dos bons resultados conquistados pelo clube, culminando em ações de, por exemplo, partilhas nas redes sociais ou usar a camisola do clube; ou sob a forma de *CORFing* que consiste em evitar a associação com o fracasso do clube.

Com o presente *framework*, o *fan engagement* é definido, sobretudo, como

comportamentos não-transacionais e *extra-role*, que assentam nos princípios de cooperação, comportamentos pró-sociais e tolerância aos resultados, que demonstram a vontade de beneficiar o clube, a gestão do mesmo e os restantes *fans* e de contribuir para a criação de valor (de Ruyter & Wetzels, 2000). Estes comportamentos são resistentes aos maus resultados e determinantes para influenciar outros adeptos, impulsionar as equipas, melhorar a atmosfera e impactar positivamente as vendas.

No entanto, é importante compreender os restantes comportamentos, para melhor perceber a base de adeptos e desenvolver as estratégias que melhor respondam às suas motivações e, para além disso, perceber como é que motivações *in-role* se podem tornar *extra-role* e comportamentos transacionais se podem tornar não transacionais, e vice-versa.

Em suma, a era digital continua a criar mudanças, alterando a forma como os adeptos se envolvem (PWC, 2014). Como tal, o estudo de Yoshida et al. (2014) será a base para analisar os comportamentos de *engagement* da geração Z no futebol, permitindo, às organizações, identificar o seu perfil de acordo com as tipologias abordadas, para definirem as estratégias digitais que melhor se adequam a estes adeptos (Baird & Parasnis, 2011).

2.4. Geração Z

Tanto na secção introdutória como na de revisão de literatura, tem sido falado da nova geração de adeptos, cada vez mais poderosos, autónomos e expostos às organizações (Yakob, 2009): a geração Z.

A geração Z representa, atualmente, 26% da população mundial, pelo que se torna um público importante de servir (Bílková et al., 2023). Diz respeito às pessoas nascidas entre 1997 e 2012, que são mencionados como “nativos digitais”, por terem nascido numa era em que a Internet era uma certeza e, portanto, não têm qualquer conhecimento de uma vida sem esta. (Kotler et al., 2021)

Alguns comportamentos distintos desta geração relativamente às anteriores, passam pela necessidade de se expressarem e envolverem no ambiente digital. Valorizam o seu tempo e tentam rentabilizá-lo perante as muitas alternativas de consumo com que se deparam, são muito capazes na busca por informação, ainda que nem sempre a processem da melhor forma, sendo muito seletivos no que consomem. (Tolstikova et al., 2021).

A geração Z tem comportamentos digitais distintos, na medida em que são atraídos

por conteúdos visuais, nomeadamente imagens e, principalmente vídeos; são muito envolvidos nas plataformas de redes sociais, em busca por entretenimento; o tempo que passam online é sobretudo através dos telemóveis e são motivados pela personalização, substituindo a televisão por serviços de *streaming*, o rádio pelo Spotify e revistas por fóruns, blogs e criadores de conteúdo online (Haenlein et al., 2020).

Segundo o The Gen Z Football Report (Divrse Media, 2023) estes adeptos vivem o futebol de uma maneira diferente, já que uma boa parte (52%) considera que não é importante assistir a um jogo ao vivo, preferindo ver um jogo com uma experiência *multiscreen* com o seu telemóvel. 60% da geração Z considera que a realidade aumentada maximiza o *engagement*. A pegada que estes adeptos deixam no jogo, mede-se nas visualizações, nos *likes* e nos comentários. Selecionam o seu próprio conteúdo, com uma forte tendência para formatos de vídeo curtos, mas também se envolvem com conteúdos com bom *storytelling*, dando espaço ao aparecimento de documentários como “*All or Nothing*” ou “*Welcome to Wrexham*”. A geração Z demonstra ainda interesse pela autenticidade e por saber a origem daquilo que compra e consome, preocupando-se com os valores dos clubes e dos seus intervenientes, envolvendo-se com aqueles cujos valores estão alinhados com os seus próprios. Procuram envolvimento com comunidades com os mesmos interesses, com o intuito de se identificarem e consomem tudo o que permita uma aproximação aos intervenientes, e ao dia a dia do clube.

Os adeptos desta geração, vivem o futebol, muitas vezes por intermediário de *influencers* digitais, que juntam o desporto com o entretenimento que tanto procuram.

2.5. Marketing Digital

A pandemia de Covid-19 impulsionou a digitalização na sociedade, ajudando a potenciar o crescimento das indústrias que adotaram as tecnologias digitais. (Yuksel et al., 2021).

Esta evolução trouxe um papel cada vez mais preponderante ao marketing digital que consiste na utilização de tecnologias digitais para alcançar os objetivos de marketing. (Chaffey et al., 2009). Este processo de digitalização contribui para a globalização das bases de adeptos, potenciando uma interação cada vez mais descentralizada no futebol (Boczkowski et al., 2018; Breidbach et al., 2018). Os adeptos e os clubes estão cada vez mais conectados e envolvidos, em ambientes mais interativos e estimulantes, melhorando

a contribuição de ambos para a cocriação de valor (Breidbach et al., 2014). As ferramentas digitais têm sido fulcrais para o envolvimento de adeptos não-locais que, apesar de estarem distantes geograficamente, veem nas tecnologias uma forma de continuarem a contactar e a viver o clube (Collins et al., 2016).

O conjunto das tecnologias permite vários pontos de contacto com os adeptos, agindo como experiências complementares ao produto nuclear, que é o futebol (Yuksel et al., 2021):

Redes Sociais - desde o *Facebook*, ao *Instagram* e, mais recentemente, o *TikTok*, são as ferramentas mais influentes, nos dias de hoje, no que ao *engagement* diz respeito, uma vez que facilita a interação entre as pessoas e as entidades desportivas, sendo uma ferramenta importante para gerir a marca dos clubes (Osokin, 2019). A disponibilização de conteúdos (informações, imagens, vídeos), por parte dos clubes e a criação de conteúdos por parte dos adeptos (*user-generated content*) (Meire et al., 2019), cria envolvimento entre as partes, podendo acrescentar valor à experiência principal, quando se assiste a um jogo no estádio ou na televisão (Kassing & Sanderson, 2010).

Comunidades Online – são uma ferramenta de interação entre adeptos com interesses comuns, culminando num sentimento de pertença, que potencia o envolvimento (Park et al., 2023).

Big Data e Personalização – os adeptos quando utilizam as ferramentas digitais como, por exemplo, as redes sociais deixam um rasto de dados que, quando analisados, permitem aos clubes criar ofertas e experiências cada vez mais personalizadas aos seus adeptos. (GSIC, 2019).

Gamificação e Realidade aumentada- são ferramentas destinadas a capturar a atenção das novas gerações (Varley, 2018), através da criação de experiências estimulantes. Os jogos permitem dar controlo ao adepto, levando a que este desenvolva uma atenção especial ao futebol. As apostas neste tipo de ferramentas podem ir de equipas de *e-sports*, focadas nos jogos eletrónicos como *EA Sports FC*, ou através das *Fantasy Leagues*, que permitem uma experiência imersiva e interativa, envolvendo os adeptos com o jogo, com os clubes e com os próprios jogadores (Balzano & Bortoluzzi, 2023). A realidade aumentada pode ser aliada a técnicas de *storytelling* para criar experiências imersivas para os adeptos, como *tours* por museus e estádios (Lefebvre, 2020).

Streaming e Parcerias – a geração Z valoriza a autenticidade e o *storytelling*, bem como a proximidade aos intervenientes do jogo. Posto isto, e aliado à utilização, por estes

adeptos, de serviços de *streaming*, em detrimento da televisão, para obter um consumo mais personalizado e seletivo, os clubes realizam parcerias com empresa de *streaming*, como a *Amazon Prime Video*, com o intuito de envolver os adeptos através de documentários sobre as suas equipas. (Lawrence & Crawford, 2022). Outras parcerias são efetuadas com os criadores de conteúdo, *streamers* e influenciadores, para expandir a criar reputação da marca, uma vez que são uma nova forma de consumir o futebol. (Turner, 2020).

Smart arenas – as ferramentas digitais no futebol, têm melhorado a experiência que os adeptos têm em casa, o que por si só cria um grande desafio, que consiste na necessidade de melhorar a experiência no estádio. As smart arenas, baseiam-se em integrar as tecnologias digitais, através da *Internet of Things*, para melhorar a experiência nos estádios, por exemplo a nível de compra de bilhetes, de entrada no estádio e de disponibilidade de *wifi*. (van Heck et al., 2021).

E-commerce e aplicações móveis – são ferramentas que têm impacto na experiência do consumidor, a nível transacional, no caso de possíveis compras, uma vez que a facilidade de utilização pode impactar nas transações realizadas (bilhetes, *merchandising*, etc.); e a nível do envolvimento do adepto, na divulgação de notícias, comunicados, fotos ou vídeos. (Balzano & Bortoluzzi, 2023)

Estas são algumas das ferramentas que os clubes têm à sua disposição e que têm destacado na oferta dos clubes. No entanto, a competição que existe na indústria está sujeita à inovação tecnológica contínua.

3. Metodologia

O presente capítulo pretende, numa primeira fase, apresentar o objetivo da investigação, realçando a lacuna encontrada na literatura que justifica a sua relevância. Posteriormente, será apresentado o mapa conceptual que serviu de ponto de partida para a realização do estudo qualitativo. De seguida, serão apresentados o método de seleção e a descrição da amostra e, por fim, serão abordadas as técnicas de recolha e análise de dados.

3.1. Objetivo, relevância e questões de investigação

Para o presente estudo definiu-se o objetivo de investigação, decorrente da necessidade identificada pela literatura em realizar investigações no âmbito da inovação digital e conexão com os fãs, abordando a utilização de várias ferramentas digitais (McHugh & Krieg, 2021) e do facto de existir ainda uma escassez de estudos evidenciada por Lawrence & Crawford (2022) sobre a forma como a geração Z interage e se comporta digitalmente, no ambiente futebolístico.

Neste sentido, pretende-se estudar e dar resposta à questão definida na introdução: *como é que as ferramentas digitais podem contribuir para o engagement da geração Z, no futebol?* Assim, de forma a dividir o problema, estabeleceram-se três questões de investigação, etiquetadas como Q1, Q2 e Q3:

- **Q1: Quais os comportamentos digitais da geração Z no âmbito do futebol?**
- **Q2: Quais os comportamentos de *engagement* da Geração Z no futebol?**
- **Q3: Que ferramentas/estratégias digitais podem impulsionar o *engagement* com o adepto de futebol?**

O estudo pretende estudar e solucionar individualmente cada questão de investigação, de modo a responder, de forma completa, a todos os tópicos que constituem o objetivo do estudo.

A natureza do desporto envolve a interação e participação humana (Morse & McEvoy, 2014) e a literatura que partilha o âmbito da presente dissertação, compreende esses processos e experiências, refletindo-os em pensamentos, emoções e comportamentos (Brustad, 2009, p.112). Nesse sentido e com o intuito de compreender

os comportamentos dos participantes da cocriação de valor no futebol, e ter uma visão holística da utilização das ferramentas digitais no *fan engagement* da geração Z, o estudo a realizar será qualitativo, uma vez que permite alcançar uma compreensão dos pensamentos e comportamentos dos participantes (Sutton & Austin, 2015). Assim, serão abordadas duas partes: a primeira, prende-se com a perspetiva dos adeptos (geração Z), com o intuito de explorar o tipo de comportamentos e preferências digitais, bem como comportamentos de *engagement*, que esta nova geração de adeptos tem no futebol (**Q1 e Q2**). A segunda parte, por outro lado, explora a oferta junto de um especialista em marketing digital e de um diretor de marketing de um clube de futebol, num processo de digitalização e que aposta em tecnologias digitais, para envolver os adeptos. Desta forma, pretende-se perceber que estratégias e ferramentas digitais estão a ser implementadas na prática, para fomentar o *fan engagement* (**Q3**).

3.2. Modelo conceptual

Para uma melhor orientação da problemática a que o estudo empírico pretende responder, desenvolveu-se um modelo conceptual com os tópicos fundamentais da revisão de literatura, bem como os subtópicos que se pretende explorar e, por fim, as questões de investigação.

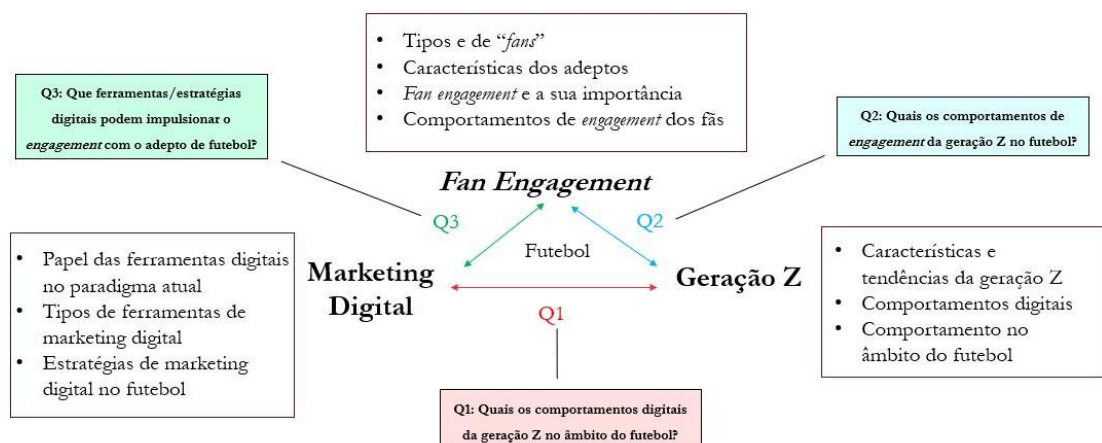


Figura 3 - Modelo Conceptual

O modelo conceptual serviu como linha orientadora do estudo, dando a entender quais os temas relevantes, bem como as relações entre eles e as questões de investigação.

3.3. Amostra

Para responder ao objetivo de investigação e compreender como é que as ferramentas digitais podem impulsionar o *engagement* com geração Z, no futebol, procurou-se reunir dois tipos de perspetivas, uma do lado dos adeptos e outra do lado dos profissionais e diretores de marketing.

A definição dos indivíduos elegíveis para constituir a amostra dos adeptos de futebol foi feita segundo dois critérios essenciais: fazerem parte da geração Z (ou seja, terem nascido entre 1997 e 2012), e serem adeptos de futebol. A seleção resultou em treze participantes, um do sexo feminino e 12 do sexo masculino, apoiantes do Sporting Clube de Portugal (6 casos), do Futebol Clube do Porto (4 casos), do Sport Lisboa e Benfica (2 casos) e do Sporting Clube de Braga (1 caso). Neste caso, a amostra aproxima-se um pouco da realidade do futebol português, no sentido de uma grande parte dos adeptos apoiarem os três grandes (Kumar, 2012). O método de seleção de amostra foi por “bola de neve” em que cada participante, sugeriu outro para participar. Os participantes foram codificados segundo o código AX, em que a letra “A” se refere à palavra “Adepto” e “X”, o número da entrevista.

Código	Nome	Idade	Clube	Residência	Sexo
A1	Ana	18	Sporting CP	Santarém	Feminino
A2	Bernardo	24	Sporting CP	Lisboa	Masculino
A3	Bruno	25	FC Porto	Lisboa	Masculino
A4	David	18	SL Benfica	Lisboa	Masculino
A5	Diogo Marques	24	FC Porto	Porto	Masculino
A6	Diogo Monteiro	24	Sporting CP	Lisboa	Masculino
A7	Diogo Mourão	18	FC Porto	Vila Real	Masculino
A8	Francisco	23	SL Benfica	Vila Real	Masculino
A9	Guilherme	23	FC Porto	Porto	Masculino

A10	Miguel	24	Sporting CP	Vila Real	Masculino
A11	Rafael	21	SC Braga	Braga	Masculino
A12	Rodrigo	18	Sporting CP	Santarém	Masculino
A13	Vasco	25	Sporting CP	Lisboa	Masculino

Tabela 1 - Codificação e descrição da amostra

Quanto aos peritos de marketing e marketing digital, os critérios de seleção consistiram em selecionar profissionais com vários anos de experiência e formação na área e, num dos casos, com ligação direta a um clube de futebol reconhecido no panorama nacional e com estratégia de marketing digital definida, como é o caso do Futebol Clube Paços de Ferreira. Nesse sentido, foram entrevistados João Guedes, diretor de marketing do Centro Comercial Nosso Shopping com mais de 10 anos de experiência na área, contactado pelo seu conhecimento e acessibilidade e, mais ligado ao futebol, Rui Abreu, mestre em marketing pelo ISCAP, diretor de marketing do FC Paços de Ferreira e oficial de ligação aos adeptos.

3.4. Métodos de recolha e análise de dados

O método de recolha de dados consistiu na realização de entrevistas semiestruturadas, resultando num total de quinze entrevistas, duas a especialistas de marketing e marketing digital, o Dr. Rui Abreu, diretor do departamento de marketing do FC Paços de Ferreira, e ao Dr. João Guedes, diretor de marketing do Nosso Shopping, e as restantes treze a adeptos de futebol da geração Z. Foram realizados três guiões distintos, colocados no Anexo 1.

Após as entrevistas, gravadas com o consentimento de cada participante, foi realizada a respetiva transcrição e posterior análise, auxiliada pelo *software NVivo*, através da codificação de temas, segundo as 3 questões de investigação e utilização de ferramentas para obter resultados quantificados.

4. Análise dos resultados

Neste segmento, serão abordados os resultados obtidos com a análise das entrevistas realizadas aos adeptos de futebol e aos profissionais de marketing e marketing digital.

4.1. Comportamentos digitais da geração Z

A geração Z é muito peculiar uma vez que, como diz João Guedes, “*tem sempre o telemóvel colado na palma da mão*”, tendo nascido com a facilidade que a internet e os dispositivos móveis trazem, comportando-se digitalmente de uma forma diferente, sendo mais informados e mais críticos.

Nesse âmbito, tentou-se compreender quais os comportamentos que estes adeptos têm a nível digital, tanto a nível das plataformas usadas, como em termos de conteúdos consumidos. De facto, todos os entrevistados revelaram estar muito ligados à internet, sobretudo pelo telemóvel e essa tendência influenciou a forma como consomem também o futebol.

		Fontes	Referências	182 (100%)
Comportamentos Digitais	Apostas	3	3 (1,6%)	
	Apps	10	16 (8,8%)	
	Comunicar	4	4 (2,2%)	
	Entretenimento	13	40 (22%)	
	Interações com publicações	11	12 (6,6%)	
	Notícias	9	14 (7,7%)	
	Plataformas de <i>Streaming</i>	5	5 (2,7%)	
	Redes Sociais	13	79 (43,4%)	
	Videojogos	7	9 (4,9%)	

Quadro 2 - Comportamentos digitais dos adeptos entrevistados

Quando questionados acerca das plataformas utilizadas na internet, todos os entrevistados indicaram as redes sociais como o suporte principal para o consumo de futebol, que ficou evidente no número de referências (quadro 2) realizadas ao longo das entrevistas e que se deve à multiplicidade de redes que existem e funções que estas satisfazem, segundo os relatos recolhidos. Os participantes revelam uma clara preferência pelo Instagram, o YouTube, o X (referido, pelos participantes, pela antiga denominação, Twitter) e, junto dos entrevistados mais novos (A1, A7, A12), o TikTok. O X é, como partilhado pelos participantes A4, A5 e A12, a plataforma mais utilizada para encontrar as notícias mais atualizadas sobre os demais assuntos e, particularmente, do futebol,

permitindo estar sempre a par daquilo que está a acontecer:

“[...] vou ao Twitter com frequência, porque é onde eu recebo notícias mais rápidas de tudo”. (David, A4)

O Instagram é utilizado por todos os inquiridos e permite que os adeptos contactem diretamente com os intervenientes do jogo, sejam os clubes ou os próprios jogadores, podendo ainda obter algumas *flash news* e consumir conteúdos em formato de vídeos curtos, os *reels*, que, a par dos vídeos do TikTok, são os mais consumidos (A1, A2, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A12, A13) e personalizados de acordo com um “*script*” adequado ao utilizador:

“[...] o que eu consumo mais é posts e reels” (Bernardo, A2)

“As notícias que vejo no Instagram, são sobretudo flash news [...]” (Bruno, A3)

“A nível de conteúdos, aparece-me muito futebol à frente, principalmente no TikTok, porque o TikTok também é aquela rede social que te dá aquele “script” que tu queres ver [...]” (Diogo Marques, A6)

“Vídeos curtos, no máximo 20, 30 segundos, que vão logo diretos ao assunto... Quando são conteúdos assim mais longos acabas por te distrair [...]” (Guilherme, A9)

As verbalizações dos adeptos sugerem que o Youtube é muito utilizado, por grande parte deles, na visualização de vídeos mais longos e aprofundados sobre o futebol que podem ir desde vídeos do próprio clube, a entrevistas, compilações e a documentários históricos do futebol:

“[...] no YouTube eu prefiro coisas de longa duração [...] vídeos que eles põem lá das infraestruturas e dos jogadores.” (Bernardo, A2)

“Por exemplo, existe um youtuber brasileiro, até que às vezes fala de futebol português, até mesmo, pronto, de futebol brasileiro. Às vezes conta situações, por exemplo, do apito dourado, situações sobre o futebol português e que é interessante também.” (Rafael, A11)

Os participantes revelaram que interagem muito com o clube através de *likes* e partilhas, principalmente em publicações de vitórias e outras que provoquem mais entusiasmo, como apresentação de jogadores ou golos. Por outro lado, afirmaram que não têm o hábito de comentar publicações de futebol no geral, por haver, muitas vezes, um clima desrespeitoso nas secções de comentários.

O segundo suporte ligado ao futebol que é mais utilizado pelos adeptos (10 em 13 utilizam) consiste nas aplicações de telemóvel, focadas essencialmente em resultados e estatísticas, que os entrevistados indicaram como o *Flashscore* e *Os Meus Resultados*.

“Aplicações... eu como gosto muito de desporto, uso muito o Flashscore,, Os Meus Resultados. É a aplicação, sem ser a rede social, que eu uso mais.” (Bernardo, A2)

A nível de aplicações móveis dos clubes, os jovens que utilizam, coincidem com aqueles que moram próximo dos clubes (A2, A4, A5, A9, A11, A13). Estes afirmaram que utilizam a *app*, apenas, para a compra de bilhetes, ver promoções e o calendário de jogos, mas que não faz muita diferença. Rafael (A11) partilhou o desejo de que a *app* do clube pudesse dar acesso a outros conteúdos, como ver jogos, bastidores, tudo no mesmo sítio, de forma a evitar a redundância da mesma:

“A única coisa que eu faço com a aplicação do FC Porto, e muitas das vezes não faço, é ver quais são os próximos jogos. Mas lá está o FlashScore, faz isso tão ou melhor. Não é coisa que me faça muita diferença.” (Diogo Marques, A5)

“[...] a app eu só uso mesmo para entrar no estádio, comprar bilhetes, para fazer esse tipo de ações. Não é uma aplicação tão direcionada a notícias, é básica, obviamente podia ter muito mais. Os adeptos não usam assim tanto.” (Rafael, A11)

“Tenho a aplicação do Sporting, que uso mais para comprar bilhetes e para estar atento a promoções que possam sair na Loja Verde.” (Vasco, A13)

Sete dos entrevistados afirmam que dedicam algum tempo a videojogos, em que o futebol também é um denominador comum, através de simuladores como *FIFA* e *PES*, no computador ou na Playstation (A2, A4, A5, A7, A8, A12), e experiências como as *Fantasy Leagues*, *Online Soccer Manager* e *Kiss My Score* (A12), no telemóvel. No entanto, alguns acrescentam que não é uma experiência que os envolva mais com os clubes e sim como forma de escapismo:

“[...] fazer duas ou três partidas de FIFA ajuda-te a fugir um bocado da realidade.” (Francisco, A8)

“[...] não acho que tenha contribuído para me aproximar mais do FC Porto.” (Diogo Mourão, A7)

As plataformas de *streaming* foram também referenciadas pelos inquiridos no consumo de futebol, mas apenas em dois casos (A3 e A6) se afirmou a procura por

documentários e/ou séries envolvendo desporto e futebol, em particular.

“Origem do Futebol, que fala sobre a história do futebol e eu gosto muito disso, liga-me imenso ao desporto em si, a perceber como é que o futebol [...] influenciou pessoas de vários contextos diferentes [...]” (Bruno, A3)

“Tens toda a visão do desporto [...] e isso aproxima-me mais das equipas e do desporto em si.” (Diogo Monteiro, A6)

A última plataforma referida, diz respeito aos sites, que são, sem dúvida, o suporte menos utilizado por esta amostra, utilizados principalmente para gerir contas de sócio dos clubes (A2), realizar apostas (A2, A3, A11) e, em menor número de casos, ver notícias online, diretamente nos sites da imprensa (A3, A12).

Após perceber em que plataformas interagem os adeptos, as entrevistas evoluíram no sentido de perceber as motivações que justificam essas opções. De facto, as redes sociais cumprem uma multiplicidade de funções, desde o entretenimento, à comunicação e à informação, de forma rápida, acessível e personalizada. Efetivamente, as entrevistas sugerem que a geração Z procura manter-se informada sobre os processos do clube, tentando procurar informações sobre decisões da direção, sobre rumores de transferências e sobre os próprios jogadores, para estarem por dentro dos acontecimentos do clube:

“[...] eu gosto de estar sempre a par das notícias do clube. [...] Procuro sempre saber mais do meu clube [...]” (Diogo Marques, A5)

“quando as coisas não estão tão bem, procuro saber o porquê de não estarem bem e isso levou-me a segui-los nas redes sociais, seguir alguns empresários conhecidos para saber as últimas transferências que podia haver.” (Francisco, A8)

Aliado à procura pela informação, está a busca pelo entretenimento. Através de vários formatos, estes conteúdos são relativos ao próprio jogo, em forma de resumos, *highlights*, melhores golos, melhores jogadas (A2, A5, A6, A7, A8, A12), mas sobretudo em busca de conteúdos mais transparentes e autênticos, que tragam proximidade aos jogadores e àquilo que se passa nos bastidores e no balneário, para lá dos 90 minutos e das quatro linhas. Esses conteúdos são promovidos pelos clubes e consumidos através das redes sociais, sob a forma de vídeos de desafios, documentários, entrevistas, “*sneak peaks*” e, referido por uma pequena parte da amostra, também em alguns casos, por séries documentais de clubes e do próprio desporto. O número de referências no âmbito do

entretenimento (79), indicam que é uma forma muito procurada, pelos entrevistados, de consumir futebol.

“Gosto muito de ver também quando estão alguns jogadores mais em alta, ver os highlights, ver como é que está o jogador, como é que está a equipa do jogador.” (Diogo Marques, A5)

“Vejo as várias dinâmicas, conteúdo backstage e assim que nos faz aproximar muito mais da equipa e faz com que cada vez nós gostemos mais de acompanhar não só a sua parte profissional, mas o pessoal, as relações entre eles, o balneário e assim.” (Miguel, A10)

“Eu até assisti à entrevista com o Castro [...] e foi bastante interessante, termos ali mais contacto com os jogadores. É sempre muito bom. É uma coisa que o SC Braga podia apostar mais.” (Rafael, A12)

“No final do ano passado, quando o Benfica foi campeão, lançaram uma série de episódios onde mostraram a época toda documentada. [...] e gosto bastante quando eles publicam vídeos a mostrar o que é que realmente se passa lá dentro.” (David, A4)

Para além disso, muitos dos inquiridos afirmaram utilizar as aplicações de estatísticas para complementar a experiência do jogo, principalmente quando assistem em casa, na televisão, de forma a terem uma perspetiva mais objetiva e informada dos jogos e para perceberem melhor o que, e quem, estão a ver.

“[...] em casa e no estádio [...] Para ver o número de remates à baliza, o número de oportunidades, para perceber como é que o jogo está a correr, para ter uma visão mais objetiva do jogo.” (Bernardo A2).

Foram também abordadas as tecnologias digitais aplicadas ao estádio, em que os inquiridos afirmaram que têm o foco total no jogo, no ambiente e em apoiar a equipa, não sendo particularmente importante ter qualquer tecnologia complementar.

“Acho que esse tipo de tecnologias digitais, que tornam o estádio mais inovador e tudo mais, passa um bocado ao lado da experiência principal.” (Diogo Monteiro, A6)

No entanto, a maioria referiu a ausência de experiências em *smart arenas* e que, por isso, não lhes permitia ter uma opinião. Alguns adeptos indicaram que valorizam as tecnologias que aceleram a entrada no estádio (A2 e A6), e, num dos casos, o entrevistado referiu a expectativa de tecnologias de realidade virtual poderem complementar a experiência de jogo, através da utilização do telemóvel, que apontando para os jogadores mostra as estatísticas em tempo real (A2).

4.2. Comportamentos de *engagement* da geração Z

Os inquiridos foram questionados quanto aos contributos e comportamentos que têm relativamente ao seu e, potencialmente, outros clubes. Partindo da análise das entrevistas foram separados os dados, de acordo com a matriz definida por Yoshida et al. (2014) que distingue quatro tipos de comportamentos de *engagement* com os clubes. Após a codificação das entrevistas, foi construído o Quadro 3 abaixo:

		Fontes		Referências	
Comportamentos de Engagement	Não-Transacionais	<i>In-Role</i>	12	24 (21%)	115 (100%)
		<i>Extra-Role</i>	13	28 (24%)	
	Transacionais	<i>In-Role</i>	13	52 (45%)	
		<i>Extra-Role</i>	7	11 (10%)	

Tabela 3 - Comportamentos de *engagement* dos adeptos entrevistados

Inicialmente abordaram-se as motivações para apoiar determinados clubes, à qual a principal resposta incidia no peso da influência familiar (11 dos 13 entrevistados), que passa o amor pelo clube de geração em geração, criando uma ligação muito difícil de quebrar (Santana & Tocora, 2021). Muitos entrevistados afirmam ainda que ao longo dos anos verificaram um alinhamento com os valores do clube, um agrado pela história e cultura e um sentimento de comunhão e identificação com os restantes adeptos.

“Depois uma pessoa aprende a amar o clube. Aprendes a amar toda a cultura que o clube tem, os cânticos.”
(Diogo Monteiro, A6)

“Foi um clube que começou com origens humildes, através do trabalho de pessoas que eram pobres, e eu valorizo muito a história do clube.” (Francisco, A8)

Os principais comportamentos não-transacionais/*in-role*, prenderam-se com o *BIRGing*, havendo um claro agrado e felicidade com as vitórias do clube, principalmente expressas em termos de partilhas nas redes sociais de posts e vídeos, do resultado, de fotos e de golos.

“[...] ganho felicidade e essas coisas ao ver o FC Porto ganhar.” (Diogo Mourão, A7)

“Tipo assim, de partilhar, é mais vitórias e highlights [...]” (Diogo Monteiro, A6)

Apesar disso, os relatos indicam que por si só, a autoestima ligada às vitórias não é o motivo pelo qual apoiam os clubes, ainda que sejam um fator entusiasmante. Aquando das derrotas, os adeptos afastaram a ideia de virar as costas e esconder a sua associação com o clube (*CORFing*).

Durante as entrevistas, foi mencionado por duas vezes (A10 e A13) o escapismo como uma motivação para acompanhar o clube, uma vez que durante 90 minutos os adeptos se libertam de todo o peso do seu dia a dia:

“O estádio é um alívio para mim. Eu vou ao estádio para limpar a cabeça da semana toda que eu tive [...]”
(Vasco, A13)

Quando abordamos os comportamentos não-transacionais/*extra-roles*, reparamos que existe uma predisposição de apoiar o clube em qualquer circunstância e isso é transversal aos vários adeptos, dos vários clubes. De facto, e apesar de afirmarem que gostam do sentimento de vitória, a postura é de apoiar em todos os momentos, de que, apesar da tristeza ou de momentos menos favoráveis, nunca se vira as costas ao clube, em casa, mas principalmente no estádio, o mote é apoiar os jogadores e a equipa.

“[...] como qualquer sócio e adepto acho que o principal fator é o apoio à equipa, estar lá nos bons e nos maus momentos, não festejar só as vitórias. Também aprender com as derrotas, ter tolerância.” (Diogo Marques, A5)

Para além da tolerância à *performance* e aos resultados, os entrevistados revelaram a importância dos adeptos para a cocriação do espetáculo, na medida em que o aspeto mais valorizado na experiência no estádio é, sem dúvida, o ambiente, a união das pessoas em torno de um interesse comum, o espírito da comunidade.

“[...] estás envolvido com mais 50 mil pessoas que estão lá para o mesmo.” (Guilherme, A9)

“Valorizo a união dos adeptos para um objetivo em comum, que é apoiar a equipa.” (David, A4)

Os comportamentos mais referenciados são os transacionais/*intra-role*, que englobam as compras de *merchandising*, as idas ao estádio e/ou assistir pela televisão, ler revistas desportivas e à qual, dada a realidade da geração Z, é adequado acrescentar o consumo de conteúdos digitais, que não foi quantificado nas referências do Quadro 3, mas que, como visto no ponto anterior, abrange todos os entrevistados. De facto, estes comportamentos têm a particularidade de serem observados em adeptos locais e não-locais, uma vez que

as tecnologias digitais quebram barreiras geográficas (Boczkowski et al., 2018; Breidbach et al., 2018). É de forma distinta que os comportamentos transacionais/*in-role* surgem como aqueles que mais vezes foram referenciados. As compras de *merchandising* são pouco frequentes, havendo uma maior procura por artigos mais pequenos como cachecóis e porta-chaves, motivados, segundo os entrevistados, pelos preços altos praticados para a realidade do país e, particularmente, desta geração que ainda não trabalha ou ingressou recentemente no mercado de trabalho.

“Vão duplicar os preços desde o ano passado, ou seja, os adeptos estão a começar a perceber que o clube está a ficar cada vez mais caro [...]” (Rafael, A11)

Por fim, os comportamentos transacionais/*extra-role* revelados pelas entrevistas são mais evidentes junto dos entrevistados com maior proximidade geográfica ao clube (A1, A2, A6, A9, A11, A13), sendo sócios e portadores de lugar anual no estádio. Inclusivamente, Miguel (A10), adepto do Sporting CP, afirma:

“Sou sócio do GD Chaves, lá está, pela proximidade.” (Miguel, A10)

Quando questionados sobre a forma como acompanham outros clubes de outras ligas, os entrevistados revelaram que os principais comportamentos são transacionais, através do consumo de conteúdos das redes sociais e dos jogos na televisão e em *apps* de resultados:

“Acompanho o Nottingham Forest, da Premier League [...] porque desperta um interesse mais aguerrido do que outras ligas e a maior parte do conteúdo que me surge nas minhas redes sociais é muito relacionado com o Premier League.” (Francisco, A8)

“Vejo principalmente o Manchester United. Por jornada vejo sempre dois, três jogos. [...]” (Bruno, A3)

4.3. Estratégias e ferramentas digitais

Após perceber como é que os adeptos se comportam digitalmente e que comportamentos e motivações têm para se envolverem com os clubes, procura-se perceber que estratégias e ferramentas digitais podem servir de ponte entre os clubes e os adeptos para um melhor envolvimento, no contexto do futebol português.

Efetivamente, segundo João Guedes, a geração Z é distinta, mais informada e crítica, têm sempre um ponto de contacto com as marcas e, por isso, são constantemente

bombardeados com informação, conteúdos e campanhas, sendo por isso desafiante encontrar formas de marcar esta geração.

Ambos os peritos afirmam que as ferramentas digitais, atualmente, são de tal forma vitais para as marcas e clubes, que João Guedes afirma que, nos dias que correm, *“uma marca não ter presença digital é quase como uma descrença da sua existência”*. Assim, as redes sociais são apontadas por ambos os peritos como a forma mais preponderante de chegar ao público.

“As ferramentas mais eficazes para envolver a geração Z, continuam a ser as redes sociais.” (João Guedes)

“As tecnologias digitais são muito importantes, essencialmente as redes sociais [...]” (Rui Abreu)

Rui Abreu acrescenta que dada a realidade do FC Paços de Ferreira, atualmente na segunda divisão do futebol português, cuja capacidade de investimento em marketing e comunicação não é alta, vê as redes sociais como uma ferramenta determinante para a estratégia do clube, uma vez que o seu custo é reduzido ou nulo, permite alcançar o público alvo e permite projetar a marca do clube, combatendo, até certo nível, a escassez mediática que a presença na segunda divisão implica, bem como a centralização do futebol português nos ditos três grandes.

“Quando estás numa segunda divisão, esse palco mediático desaparece e estás a competir com isso, contra clubes que estão constantemente a aparecer [...] Dado o nosso baixo orçamento [...] e tendo aqui plataformas que nos são gratuitas e que nos permitem chegar a uma massa muito grande de pessoas, as tecnologias acabam por se tornar absolutamente vitais naquilo que é a nossa estratégia de comunicação e marketing.” (Rui Abreu)

É unânime que, nessas plataformas, o formato de vídeos curtos é determinante. João Guedes fala da geração Z como efémera naquilo que vê sendo difícil passar uma mensagem, no entanto afirma que no caso do futebol, os conteúdos podem passar por uma vertente com mais emoção, entretenimento e autenticidade e não tanto ligada ao jogo em si.

“Acho que a comunicação tem que ser muito mais próxima dos adeptos e acho que pode partir de momentos efêmeros que não necessitam de ser focados na componente de desporto, porque há muita coisa que se passa à volta de futebol que não tem a ver com desporto, que tem a ver com o fator humano, de amizade, companheirismo, entre outros.” (João Guedes)

É neste sentido que Rui Abreu orienta a estratégia do FC Paços de Ferreira, no

TikTok, com *real-time* marketing, vídeos engraçados, com a presença de figuras conhecidas como jogadores e a própria mascote, e tom informal. Dessa forma, têm conseguido aumentar o envolvimento do público mais jovem.

“Aqui recorremos a estratégias low-cost, [...] para criar uma identificação com a marca [...] as questões da comunicação digital, da utilização de figuras reconhecidas pela miudagem, naquilo que é a nossa comunicação, a exploração de uma comunicação muito informal e muito adaptada a uma rede como o TikTok, para explorar estas camadas mais jovens.” (Rui Abreu)

Tanto João Guedes como Rui Abreu falam da importância, no contexto do futebol, de um tom informal, emocionado e humanista, referindo que:

“as pessoas gostam de se relacionar com pessoas, e é com a parte humana que as pessoas se envolvem mais” (João Guedes).

Rui Abreu aborda ainda que os elementos mais jovens da geração Z têm dois comportamentos distintos no futebol, por um lado parecem mais desligados do jogo, quer pela televisão, quer no estádio, na medida em que enquanto assistem ao jogo, estão simultaneamente a ver as redes sociais, a falar com amigos, a *“vivenciar o jogo de uma forma diferente”*. Por outro lado, Rui afirma que:

“[...] esta geração que é mais digital, está mais próxima ao clube, inicialmente pelos resultados desportivos, o Paços esteve durante muitos anos consecutivos na Primeira Liga, conseguindo qualificações para as competições europeias, mas também pelo trabalho que tem sido desenvolvido na comunicação e marketing que os tem aproximado cada vez mais.” (Rui Abreu)

De facto, os jovens têm demonstrado comportamentos mais resistentes aos resultados, uma vez que o número de sócios cresceu junto dos jovens abaixo dos 20 anos e na medida em que as desistências dos lugares anuais são, sobretudo, de adeptos acima dos 35 anos:

“Nós tínhamos uma massa associativa muito velha, com uma média de 35 anos [...] E sentimos que nos últimos anos conseguimos contrariar isso e aumentar a percentagem de menores de 20 anos a tornarem-se sócios.” (Rui Abreu)

“O que a gente sentiu, por exemplo, com as descidas de divisão, foi que aquelas pessoas que deixaram de ter o lugar anual no estádio eram essencialmente gente de meia-idade para cima, a miudagem manteve-se fiel.” (Rui Abreu)

No que diz respeito a outras tecnologias e ferramentas digitais, há sem dúvida alguns casos emergentes como a realidade virtual, realidade aumentada e inteligência artificial que permitem oferecer uma experiência diferente, tanto na televisão como no estádio.

“Hoje em dia isto não vai demorar muito até que as pessoas venham para os estádios com aqueles óculos de realidade virtual, ver estatísticas em direto, isso não vai demorar assim tanto quanto isso” (Rui Abreu)

É o exemplo dado para as evoluções tecnológicas no futebol, no entanto a verdade é que o mercado português é, pelas palavras de João Guedes, pequeno e envelhecido, acrescentando duas barreiras para a emergência dessas tecnologias:

“Toda a tecnologia só faz sentido, primeiro, se o cliente aceitar, [...] depois, há que ter em consideração que nem todas as empresas vão ter capacidade [...] e estrutura suficiente para entrar nesse mercado.” (João Guedes)

Rui Abreu, afirma que, de facto esse é o caso do FC Paços de Ferreira, que, a par de muitos clubes portugueses, não têm essa estrutura, mas admite que num futuro próximo esses suportes possam começar a existir a custos acessíveis.

“[...] nós começamos a ser bombardeados por tecnologias que nos permitem oferecer uma experiência diferente ao adepto, desde a realidade aumentada, a inteligência artificial [...]. E a verdade é que esse é o tipo de coisas que vai agarrar o espectador a vir ao estádio, [...] A dificuldade está na necessidade de um forte investimento [...] isso torna-se, bem... não vou dizer impossível, porque a tecnologia depois também tende a ser mais acessível, mas a verdade é que não vejo o Paços, nesse aspeto, a poder ser um pioneiro.” (Rui Abreu)

Segundo os peritos entrevistados, ainda que as redes sociais sejam a principal plataforma, é indispensável que os clubes tenham uma propriedade digital própria:

“Temos que ter um pilar, que tem que ser nosso, tem que ser nossa propriedade e aí a única opção é nós termos é um website ou uma app [...]” (João Guedes)

Nesse sentido, o FC Paços de Ferreira está a desenvolver a sua app como *“uma das fases do processo de digitalização do clube”* (Rui Abreu).

5. Discussão dos resultados

O futebol é uma indústria em crescimento e mudança (GSIC, 2019). As inovações tecnológicas estão a marcar uma transformação na forma dos clubes, ligas e restantes instituições ligadas ao futebol, operarem nas várias áreas (Morakanyane et al., 2017; Vial, 2019). Os adeptos são uma parte importante do jogo, são fundamentais para que este exista, pois eles desempenham um papel fundamental na cocriação de valor na indústria (Park et al., 2023). No entanto, as ferramentas digitais têm vindo a alterar a forma como estes consomem e interagem com o desporto, impactando nos seus comportamentos, não só digitais, como também de envolvimento com os clubes (PWC, 2014).

A geração Z engloba os indivíduos nascidos entre 1997 e 2012 (Kotler et al., 2021), que possuem a peculiaridade de terem nascido numa era totalmente digital, o que sugere logicamente uma forma distinta de se relacionarem com o futebol, criando um desafio e ao mesmo tempo uma oportunidade para os clubes envolverem estes adeptos.

Após a análise da literatura e dos dados recolhidos, esta secção visa responder às questões de investigação definidas no início da presente dissertação, de forma a tentar responder ao objetivo da mesma: *como é que as ferramentas digitais podem potenciar o engagement com a geração Z no futebol?*

5.1. Resposta a Q1: Quais os comportamentos digitais da geração Z no futebol?

As entrevistas vão ao encontro de muitas das conclusões da literatura, no que diz respeito ao comportamento digital da geração Z, no futebol. Nesse sentido, estes adeptos consomem os conteúdos de futebol de uma forma mais dinâmica e personalizada, principalmente a partir do telemóvel. As redes sociais são o suporte mais utilizado para acompanhar o futebol, os clubes e os jogadores, com maior ênfase para o Instagram, o YouTube, o X e o TikTok (Haenlein et al., 2020). Os dados sugerem também a preferência pelos formatos de vídeo curto, mais efémeros, mas cativantes, favorecendo *highlights*, resumos, curiosidades, histórias, melhores momentos de jogadores, equipas ou clubes, entre outros.

Os adeptos interagem através de *likes* e partilhas, sobretudo, comentando e dando uma opinião, apenas, em situações pontuais (Diverse Media, 2023). Esta geração demonstrou nas entrevistas, uma preferência por conteúdos autênticos, em que podem contactar de

forma mais próxima com os processos dos clubes, os bastidores e com o lado mais humano dos jogadores, sugerindo esta transparência como muito envolvente e, por isso, abre também espaço para conteúdos mais longos, como documentários, entrevistas, criadores de conteúdo, filmes e séries, que se tornam mais envolventes quanto mais próximos do clube que apoiam. De facto, o estudo dá indícios do fenómeno de “*Sportainment*”, referido na literatura, em que o desporto e, neste caso em concreto, o futebol se junta ao entretenimento para envolver o adepto (GSIC, 2019).

Para além disto, a geração Z, segundo os dados, demonstra uma necessidade de estar informada e a par do que se passa. Procuram notícias sobre futebol, nas redes sociais (favorecendo o X), e de forma menos frequente, em jornais online. Para além disso, acompanham as estatísticas dos jogos, para perceberem de forma mais objetiva o que está a acontecer, estando, ou não, a ver o jogo (Kassing & Sanderson, 2010).

Segundo o The Gen Z Football Report (Divrse Media, 2023), a realidade aumentada impulsiona o *engagement* com mais de metade da geração Z, o que não é apoiado pelos dados recolhidos, uma vez que, em apenas uma entrevista é referenciada essa tecnologia. A escassez de experiências com esse tipo de tecnologias pode justificar essa diferença.

5.2. Resposta a Q2: Quais os comportamentos de *engagement* da geração Z no futebol?

A matriz de Yoshida et al. (2014) apresentada na literatura, apresenta quatro tipos de comportamentos de *engagement*, que variam de acordo com a sua natureza transacional e não-transacional e as suas motivações *in-role* e *extra-role*. De facto, a matriz não inclui certos comportamentos ligados à realidade digital que atualmente abrange o futebol, mas que serão incluídos de acordo com a categorização original do estudo.

A nível de comportamentos não-transacionais/*in-role*, os dados sugerem o *BIRGing* como recorrente junto desta geração, evidente nas interações nas redes sociais, nos conteúdos associados a vitórias, que reúnem mais *likes*, comentários e partilhas. Por outro lado, o *CORFing* que foi afastado por todos os jovens. Os dados também sugerem outros dois comportamentos desta categoria, que não estavam presentes no modelo apresentado por Yoshida et al. (2014), que consistem no escapismo (Funk & James, 2001), em que, acompanhar um clube, permite que tenham um momento para esquecer do seu dia a dia; e,

no entretenimento, mais relacionado com o gosto de ver determinada equipa pela forma de jogar (Yoshida & James, 2010).

A particularidade do futebol português reside na distribuição dos adeptos, que em 95% dos casos pertencem aos três grandes. Essa distribuição foi passando de geração em geração, muito por influência familiar (Santana & Tocora, 2021) como sugerem os dados. Esta situação implica que muitos adeptos que apoiam determinado clube, não sejam locais, isto é, não estejam geograficamente próximos do clube, o que ficou evidenciado também na amostra deste estudo (Boczkowski et al., 2018; Breidbach et al., 2018). Foi também nesse sentido, que os inquiridos foram questionados quanto à forma como acompanhavam outros clubes que não o seu. De facto, certos comportamentos de *engagement* variam de acordo com a proximidade ao clube.

Os adeptos com proximidade geográfica demonstram comportamentos transacionais/*extra-role* mais ativos, evidentes na compra de lugar anual ou no facto de se tornarem sócios do clube. A participação mais próxima permite que vivenciem e partilhem a experiência com a comunidade do clube, contribuindo para o ambiente no estádio, para a ajuda à equipa e para a cocriação de valor, num comportamento pró-social (não-transacional/*extra-role*), segundo a literatura, e que é um dos comportamentos mais envolventes segundo os adeptos (Yoshida et al., 2014). Os conteúdos digitais permitem um prolongamento do contacto com o clube (Stegmann et al., 2021).

Por outro lado, os adeptos não-locais entrevistados, demonstram, sobretudo, comportamentos transacionais/*intra-role*, uma vez que dependem das redes sociais, dos conteúdos *online* e da televisão para ver os jogos e para manter o contacto com o clube e os seus intervenientes. Dedicam o seu tempo a estarem informados e a interagirem com o clube nas plataformas para se sentirem conectados (Collins et al., 2016).

Um comportamento que se mostrou independente da distância geográfica foi a tolerância aos resultados, sugerindo que os adeptos da geração Z possuem comportamentos não-transacionais/*extra-role*, considerados por Yoshida et al. (2014), de verdadeiro *engagement*.

De facto, segundo os relatos, há indícios de que uns comportamentos influenciam outros, segundo Miguel (A10), “*quando os resultados são bons é mais fácil acompanhar*”, o que realça a forma como as vitórias podem evoluir para idas ao estádio, compra de bilhetes anuais, consumo de conteúdos digitais e uma maior aptidão para comportamentos pró-sociais para prolongar o contacto com o clube. Também Diogo Marques (A5), afirma que a ida ao estádio e o ambiente que lá encontra motiva-o a repetir a ida e o faz sentir mais próximo do clube e

com vontade ainda maior de apoiar. Como tal, sugere a possibilidade de comportamentos transacionais, não-transacionais, *in-role* e *extra-role* se influenciarem e não serem estáticos (Yoshida et al., 2014).

Ao percebermos os comportamentos de *engagement* da geração Z, conseguimos entender, segundo a tipologia de Giulianotti (2002), que os adeptos desta geração são “*fans*” e “*followers*”.

- **Fans:** com uma ligação mais próxima do clube, evidenciam os comportamentos transacionais e não-transacionais, *in-role* e *extra-role*. Estão dispostos a investir tempo e dinheiro no clube (Pereira, 2020), desempenhando um papel importante na cocriação de valor, tanto a nível digital, como presencial. Independentemente da distância, têm uma relação emocional e resistente.

- **Followers:** acompanham os clubes, equipas e jogadores de forma casual, através da televisão e através de conteúdos digitais. São o resultado da globalização dos clubes potenciado pela digitalização (Boczkowski et al., 2018; Breidbach et al., 2018).

Contrariamente ao que foi abordado na revisão de literatura, a amostra deste estudo sugere o fenómeno dos *flâneurs* na geração Z, no contexto do futebol português, como improvável.

5.3. Resposta a Q3: Que ferramentas/estratégias digitais podem impulsionar o *engagement* com a geração Z no futebol?

A par do que foi referido na revisão de literatura, segundo Osokin (2019), as redes sociais são a ferramenta mais influente, em termos de *engagement*. Para além de serem o local digital onde os adeptos estão mais presentes e deixam uma infinidade de dados (Yan et al., 2019), têm, como diz Rui Abreu, um baixo custo e grande alcance. São o principal ponto de contacto digital com os adeptos e onde se podem dinamizar conteúdos envolventes. Como afirmou João Guedes, em concordância com o The Gen Z Football Report (Divrse Media, 2023), o formato de vídeos curtos é a grande aposta nesta geração, dado o grande consumo de conteúdo efémero, que podem ir desde melhores lances, golos, a desafios, entre outros. Os dados recolhidos sugerem que o Instagram e o TikTok são as plataformas mais eficientes para envolver o público mais novo, onde marcam já presença, vários clubes como FC Paços de Ferreira, Sporting CP, entre outros.

Outra estratégia passa pela criação de conteúdos autênticos e com o fator humano em evidência, que mostram um contacto mais próximo aos jogadores, entrevistas, conteúdo de bastidores, aquilo que se passa para fora das quatro linhas. Alguns exemplos podem ser os conteúdos que o Sporting CP coloca no YouTube, desde “Inside Sporting”, “Backstage” e os podcasts com os jogadores, “ADN de Leão”, e a recente série documental “Lado a Lado”. Outro exemplo é também uma série do SL Benfica, estreada na plataforma de *streaming* Prime Video: *Factory of Dreams: SL Benfica*. Outra abordagem pode ser feita através de um tom mais informal e humano adequado ao tom dos adeptos, como é o exemplo do FC Paços de Ferreira, nas suas publicações conhecidas de *real-time* marketing.

Segundo Rui Abreu, o futebol evolui num sentido mais tecnológico que exigirá inovações digitais por parte dos clubes, no entanto, a maior parte dos clubes portugueses não têm capacidade de investimento necessária para introduzir tecnologias emergentes como é o caso da realidade aumentada e virtual. No entanto, começam a surgir alguns casos que ilustram a evolução nesse sentido: FC Porto e Sporting CP desenvolveram *apps* de *tours* ao museu e ao estádio, a *FC Porto Museu & Tour App* (FC Porto, 2018) e a *Sporting Experience* (Sporting CP, 2024), que utilizam realidade aumentada (Lefebvre, 2020). Apesar de grande parte dos entrevistados não ter abordado este tema, por falta de experiência, Bernardo (A2), referiu a utilização destas tecnologias para ver estatísticas (um dos comportamentos digitais mais mencionados pelos entrevistados) em tempo real:

“Era poderes, com o telemóvel, olhar para o campo, com uma câmara ou com o teu telemóvel. E o plano dela aparecia logo direto. Imagina, eu estou a apontar com o telemóvel e o jogador aparecer na minha câmara, aparece lá o nome dele, o número da camisola, por exemplo, outras informações de quantos golos é que ele tem.” (Bernardo, A2)

As *smart arenas* que consistem nas inovações tecnológicas no estádio, podem ir desde o *Wifi 5G* instalado pelo SL Benfica (SL Benfica, 2021) no estádio da Luz, à tecnologia NFC de entrada no estádio do Sporting CP (Sporting CP, 2024) e à *app seat delivery* do FC Porto (FC Porto, n.d.) para entregar comida durante o jogo. A verdade é que a experiência típica de um adepto de futebol foca-se, essencialmente, no jogo em si (Osborne & Coombs, 2013) e os adeptos da geração Z entrevistados, mostram-se tradicionais, valorizando sobretudo o jogo e o ambiente e não os serviços acessórios, como diz o Diogo Monteiro (A6):

“Esse tipo de tecnologias digitais, que tornam o estádio mais inovador e tudo mais, passa um bocado ao lado da experiência principal.” (Diogo Monteiro, A6)

As *apps* e *sites* são a propriedade digital do clube. Os entrevistados que afirmaram usar as *apps* dos clubes, fazem-no com motivações transacionais, uma vez que facilita o processo de compra, no entanto, os adeptos mostraram-se pouco envolvidos, devido às limitações das *apps*, baixa frequência de compras e pela existência de alternativas melhores (no que diz respeito a plataformas, para ver conteúdos, fotos, vídeos, calendários e estatísticas (Balzano & Bortoluzzi, 2023).

6. Conclusão

6.1. Considerações Finais

É inevitável que a geração Z viva o futebol de forma diferente que as anteriores gerações, devido à evolução digital em que a indústria está mergulhada.

O contacto destes adeptos com os clubes é mais prolongado, estendendo-se para lá dos 90 minutos. Muito voltados para conteúdos rápidos e acessíveis, é desafiante e também essencial conseguir criar conteúdos que os marquem. Esses conteúdos passam, sobretudo, pela ligação emocional ao clube, através da humanização do mesmo, mostrando uma proximidade aos jogadores, aos bastidores e à comunidade. (Diverse Media, 2023).

As redes sociais são a plataforma mais envolvente e interativa onde os adeptos passam mais tempo e em que o clube consegue investir mais, dado o seu baixo custo (Osokin, 2019). São uma porta aberta para os adeptos não-locais se envolverem e contactarem com o clube, contribuindo para a expansão da rede de adeptos e globalização da marca do clube (Boczkowski et al., 2018; Breidbach et al., 2018).

Dentro da própria geração Z, já se encontram alguns comportamentos diferentes. Os elementos mais velhos do espectro valorizam o consumo tradicional do futebol, uma vez que o jogo continua a ser a experiência central (Osborne & Coombs, 2013), em casa ou no estádio, mas em que a experiência se estende, posteriormente, através de interações digitais e consumos *online* (Stegmann et al., 2021). Os elementos mais novos mostram, segundo Rui Abreu, uma maneira diferente de vivenciar o jogo, dividindo a sua atenção entre diferentes atividades.

Nos três grandes começam a aparecer tecnologias emergentes para envolver os adeptos, no entanto, essa realidade não se verifica na maioria dos clubes, uma vez que a capacidade de investimento não é, de longe, a mesma. Para além disso, a amostra deste estudo não se revelou receptiva a essas inovações, muito pela falta de experiências.

Os adeptos são sem dúvida uma peça fulcral no futebol, sendo responsáveis pela cocriação de valor e essa ideia mantém-se nas inovações tecnológicas, uma vez que não

vale a pena investir nelas, se não for aceite por eles. A verdade é que a geração Z, segundo os relatos, tem desafiado um pouco daquilo que é a distribuição dos adeptos em Portugal. Tanto na perspectiva de Rui Abreu, no caso de FC Paços de Ferreira, como na do adepto Rafael, no caso do SC Braga, a nova geração de adeptos está mais ligada ao clube, tolerante aos resultados e com um sentimento duradouro que, inclusivamente se traduz tanto num aumento do número de sócios, como de lugares anuais. Estes relatos sugerem que as ferramentas digitais, ainda que com investimento limitado, são de facto uma forma de potenciar o envolvimento com os adeptos.

6.2. Contributos para a academia e para a gestão

O presente trabalho contribui para colmatar a escassez que existia na literatura, de estudos sobre a forma como o conjunto das ferramentas digitais pode envolver o adepto da geração Z, no futebol. O estudo do *fan engagement*, no modelo de Yoshida et al. (2014) carecia de uma abordagem adequada à realidade digital atual. De facto, os comportamentos de *engagement* não incluíam as novas formas, transacionais e não transacionais, de interagir digitalmente, que o presente estudo evidenciou. A literatura que incide sobre o futebol português é curta no que à geração Z diz respeito. Desta forma esta dissertação realça a peculiaridade da indústria do futebol em Portugal, destacando o grau de envolvimento que a nova geração tem com os clubes. Os estudos sobre marketing digital no futebol, não abordam o papel do conjunto das tecnologias digitais no *engagement* com o adepto de futebol. O presente estudo, contribuiu para a perceção do peso que cada tecnologia tem no envolvimento com o adepto da geração Z, no futebol português.

Do ponto de vista gestor, o presente estudo dá orientações aos clubes, sobre a melhor forma de envolver os adeptos da geração Z. De facto, percebeu-se onde estão os adeptos a nível digital, o que procuram e o que os envolve mais. Compreendeu-se também as ferramentas digitais em que os clubes devem apostar e quais os conteúdos mais envolventes que podem produzir. O entendimento dos comportamentos de *engagement* permite perceber como podem envolver os adeptos locais e não-locais, a nível transacional e não-transacional, permitindo criar as estratégias mais adequadas para reter uma base sólida de *fans*.

6.3. Limitações e propostas para investigações futuras

Apesar dos contributos gerados para a academia e para a gestão, o presente estudo possui também algumas limitações. De facto, a amostra que visa representar os adeptos de futebol da geração Z, conta com participantes de idades muito próximas, não cobrindo muito bem o intervalo de idades que compõem esta geração. A própria representatividade dos clubes, apesar de relativamente distribuída, não conta com representantes de clubes de menor dimensão. A dimensão pequena e pouco avançada tecnologicamente do mercado do futebol português, não permite perceber a influência de tecnologias emergentes no *engagement* com o adepto de futebol da geração Z.

Investigações futuras podem analisar a forma como as tecnologias digitais influenciam o envolvimento do adepto da geração Z, no futebol, mas em mercados maiores e com maior capacidade de investimento.

Referências

- Baird, C. H., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy and Leadership*, 39(5), 30–37.
<https://doi.org/10.1108/10878571111161507>
- Balzano, M., & Bortoluzzi, G. (2023). The Digital Transformation of Soccer Clubs and Their Business Models. *Eletronic Journal of Marketing*
<https://doi.org/10.15167/1824-3576/IPEJM2023.1.1527>
- Bauer, H.H., Sauer, N.E. & Exler, S. (2005). "The loyalty of German soccer fans: does a team's brand image matter?", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 7(1), 8-16. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-07-01-2005-B004>
- Boczkowski, P. J., Mitchelstein, E., & Matassi, M. (2018). 'News comes across when I'm in a moment of leisure': Understanding the practices of incidental news consumption on social media. *New Media & Society*, 20(10), 3523–3539.
<https://doi.org/10.1177/1461444817750396>
- Bond, A. J., Cockayne, D., Ludvigsen, J., Maguire, K., Parnell, D., Plumley, D., Widdop, P., & Wilson, R. (2022). COVID-19: the return of football fans, *Managing Sport and Leisure*, 27 (1/2), 108-118.
<https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1841449>
- Bílková, R., Horák, O., & Kopáčková, H. (2023). "Multimedia content in online advertising: insight into generation Z preferences,". 18th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI), Aveiro: 2023, 1-6. doi: 10.23919/CISTI58278.2023.10211583
- Breidbach, C. F., Brodie, R., & Hollebeck, L. (2014). Beyond virtuality: From engagement platforms to engagement ecosystems. *Managing Service Quality: An International Journal*, 24(6), 592–611. <https://doi.org/10.1108/MSQ-08-2013-0158>
- Breidbach, C. F., Choi, S., Ellway, B., Keating, B. W., Kormusheva, K., Kowalkowski, C., Lim, C., & Maglio, P. (2018). Operating without operations: How is technology changing the role of the firm? *Journal of Service Management*, 29(5), 809–833. <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2018-0127>
- Brodie, R.J., Hollebeck, L.D., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14, 252–271. doi:10.1177/1094670511411703
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeck, L. (2013). Consumer engagement in a

- virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>
- Brustad, R. J. (2009). Validity in context – qualitative research issues in sport and exercise studies: A response to John Smith. *Qualitative Research in Sport and Exercise*, 1(2), 112-115. doi:10.1080/19398440902908951
- Coelho, J. N. (2000). “Paixão F.C., a equipa de todos nós”. Futebol, Identidades, Significados e Representações Sociais. IV Congresso Português de Sociologia. Coimbra:2000.
- Collins, D., Heere, B., Shapiro, S., & Ridinger, L., (2016). The displaced fan: the importance of new media and community identification for maintaining team identity with your hometown team. *European Sport Management Quarterly*, 16(5), 1-20. doi:10.1080/16184742.2016.1200643
- Collins, T. (2015). *The Oval World: A Global History of Rugby*.
- de Ruyter, K., & Wetzels, M. (2000). With a little help from my fans: Extending models of prosocial behaviour to explain supporters' intentions to buy soccer club shares. *Journal of Economic Psychology*, 21, 387–409. doi:10.1016/S0167-4870(00)00010-6
- Deloitte. (2023). A balancing act: Annual review of football finance. <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/annual-review-of-football-finance-europe.html>
- Diverse Media. (2023). The Gen Z Football Report. <https://www.divrsemedia.com/report>
- Fathy, D., Elsharnouby, M.H. & AbouAish, E. (2022). "Fans behave as buyers? Assimilate fan-based and team-based drivers of fan engagement", *Journal of Research in Interactive Marketing*, 16(3), 329-345. <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2021-0107>
- FC Porto, n.d.. Museu & Tour App. <https://www.fcporto.pt/pt/apps/app-museu-e-tour> .
- FC Porto, n.d.. Seat Delivery App. <https://www.fcporto.pt/pt/apps/seat-delivery>
- Funk, D., & James, J. (2001). The Psychological Continuum Model: A Conceptual Framework for Understanding an Individual's Psychological Connection to

- Sport. *Sport Management Review*, 4(2), 119-150. doi:10.1016/S1441-3523(01)70072-1
- Giulianotti, R. (2002). SUPPORTERS, FOLLOWERS, FANS, AND FLANEURS. *Journal of Sport & Social Issues*, Volume 26, No. 1, February 2002, pp. 25-46.
- Global Sports Innovation Centre., 2019. Digital Transformation of Sports Entities by 2025: What will it look like?. <https://sport-gsic.com/wp-content/uploads/2019/07/GSIC-Report-Digital-Transformation-of-Sports-Entities-by-2025-VL>
- Haenlein, M., Anadol, E., Farnsworth, T.W., Hugo, H., Hunichen, J. & Welte, D. (2020). "Navigating the new era of influencer marketing: how to be successful on Instagram, TikTok, & Co", *California Management Review*, 63 (1), 5-25. doi: 10.1177/0008125620958166
- Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159–1197. <https://doi.org/10.1111/joms.12639>
- Hirt, E. R., & Clarkson, J. J. (2011). The psychology of fandom: Understanding the etiology, motives, and implications of fanship. *Consumer behavior knowledge for effective sports and event marketing*, 59–85. Routledge/Taylor & Francis Group.
- Hoyer, W.D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, A. (2010). Consumer Cocreation in New Product Development. *Journal of Service Research*, 13, 283–296. <https://doi.org/10.1177/1094670510375604>
- James, J.D., Kolbe, R.H., & Trail, G.T. (2002). Psychological connection to a new sports team: Building or maintaining the consumer base? *Sport Marketing Quarterly*, 11, 215–226.
- Jowdy, E., & McDonald, M.A. (2002). Relationship marketing and interactive fan festivals: The Women's United Soccer Association's 'soccer sensation.' *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 4, 295–311. Doi:[10.1108/IJSMS-04-04-2003-B003](https://doi.org/10.1108/IJSMS-04-04-2003-B003)
- Kassing, J. W., & Sanderson, J. (2010). Fan–athlete interaction and Twitter tweeting through the Giro: A case study. *International Journal of Sport Communication*, 3(1), 113–128. Doi:10.1123/ijsc.3.1.113

- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2021). “Marketing 5.0: technology for humanity” (Audiobook), disponível em: <https://www.audible.de/>
- Kumar, R. (2012). A globalização dos desportos: entre a indigenização do críquete indiano e a popularização do futebol português. *Comunicação & Cultura*, (13), 97-113. <https://doi.org/10.34632/comunicacaoecultura.2012.630>
- Lawrence, S., & Crawford, G. (2022). Towards a digital football studies: Current trends and future directions for football cultures research in the post-Covid-19 moment. *Leisure Studies*, 41(1), 56–69. <https://doi.org/10.1080/02614367.2021.1948595>
- Lefebvre, F., Djaballah, M., & Chanavat, N. (2020). The deployment of professional football clubs’ eSports strategies: a dynamic capabilities approach, *European Sport Management Quarterly*. doi:10.1080/16184742.2020.1856165
- McHugh, J., & Krieg, O. M. (2021). Fan Engagement Practises Through Digital Utilisation to Generate Revenue: A Manchester City Football Club Case Study. Maser of Science Degree Project. Lund University School of Economics and Management. Lund, Sweden. <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/9054023>
- Meire, M., Hewett, K., Ballings, M., Kumar, V., & Van den Poel, D. (2019). The role of marketer generated content in customer engagement marketing. *Journal of Marketing*, 83(6), 21–42. <https://doi.org/10.1177/0022242919873903>
- Miah, A. (2017). *Sport 2.0: transforming sports for a digital world*, MIT Press, Cambridge. doi: 10.75517441.001.0001
- Morakanyane, R., Grace, A. A., & O’Reilly, P. (2017). Conceptualizing digital transformation in business organizations: A systematic review of literature. *Bled eConference* (pp. 427–444), Bled, Slovenia, 2021, June 18–21. doi:[10.18690/978-961-286-043-1.30](https://doi.org/10.18690/978-961-286-043-1.30)
- Morrow, S., 1999. *The New Business of Football*. Palgrave Macmillan UK. <https://www.perlego.com/book/3505368/the-new-business-of-football-accountability-and-finance-in-football-pdf>
- Morse, A., & McEvoy, C. D. (2014). Qualitative Research in Sport Management: Case Study as a Methodological Approach. *The Qualitative Report*, 19(31), 1-13. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2014.1032>

- Observador (2019, Novembro). Quase metade dos portugueses é do Benfica. Porto e Sporting em segundo e terceiro lugar. <https://observador.pt/2019/11/02/quase-metade-dos-portugueses-sao-do-benfica-porto-e-sporting-quase-empatados-em-segundo-lugar/>
- Osborne, A. C., & Coombs, D. S. (2013). Performative Sport Fandom: an approach to retheorizing sport fans. *Sport in Society*, 16(5), 672–681. <https://doi.org/10.1080/17430437.2012.753523>
- Osokin, N. (2019). User engagement and gratifications of NSO supporters on Facebook: Evidence from European football. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 20(1), 61–80. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-2017-0115>
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Pereira, J., (2020). Social Media Marketing of Football Clubs A Study with Benfica, Porto, and Sporting, [Dissertação de Mestrado, Universidade da Beira Interior]. <http://hdl.handle.net/10400.6/11875>
- PWC, 2014. Football's Digital Transformation: Growth Opportunities for football clubs in the digital age. https://www.pwc.ch/en/publications/2016/Pwc_publication_sport_football_digital_transformation_aug2016
- Richardson, C. (2024). Taking on the world: the internationalisation of City Football Group. *Review of International Business and Strategy*, 34(2), 198-217. <https://doi.org/10.1108/RIBS-06-2023-0047>
- Santana, J. C., & Tocora, E. (2021). Fan loyalty and underperforming teams: the case of Atlas F.C. *Soccer & Society*, 23(2), 130–143. <https://doi.org/10.1080/14660970.2021.1919877>
- Schlimm, J. M. A., & Breuer, C., 2023. Taking fan engagement to a new level – assessing sports consumer interest in virtual environments and Web3 activations. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 24(5). <https://doi.org/10.1108/ijsms-03-2023-0052>
- SL Benfica, (2021, Abril). Benfica e NOS apresentam primeiro estádio 5G em Portugal.

<https://www.slbenfica.pt/pt-pt/agora/noticias/2021/04/09/clube-benfica-e-nos-apresentam-primeiro-estadio-5g-em-portugal>

Sporting CP, (2024, Maio). Sporting CP é o primeiro clube em Portugal a estrear

tecnologia NFC. <https://www.sporting.pt/pt/noticias/clube/noticias/2024-05-09/sporting-cp-e-o-primeiro-clube-em-portugal-a-estrear-tecnologia>

Stegmann, P., Nagel, S., & Ströbel, T. (2021). The digital transformation of value co-creation: a scoping review towards an agenda for sport marketing research.

European Sport Management Quarterly, 23(4), 1221–1248.

<https://doi.org/10.1080/16184742.2021.1976241>

Sutton J, & Austin Z. (2015). Qualitative Research: Data Collection, Analysis, and Management. Canadian Journal of Hospital Pharmacy. 68(3), 226-31.

doi:10.4212/cjhp.v68i3.1456

Tolstikova, I., Ignatjeva, O., Kondratenko, K., & Pletnev, A. (2021). Digital Behaviour and Personality Traits of Generation Z in a Global Digitalization

Environment. Springer International Publishing, 184, 50–60. Springer

International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-65857-1_6

Turner, M. (2021). ‘We are the vocal minority’: The Safe Standing movement and breaking down the state in English football. International Review for the

Sociology of Sport, 1012690220969351. [https://doi.org/10.1177/](https://doi.org/10.1177/1012690220969351)

1012690220969351

van Doorn, J., Lemon, K.N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P.C.

(2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. Journal of Service Research, 13, 253–266.

doi:10.1177/1094670510375599

van Heck, S., Valks, B. and Den Heijer, A. (2021). "The added value of smart stadiums:

a case study at Johan Cruijff Arena", Journal of Corporate Real Estate, 23(2),

pp. 130-148. <https://doi.org/10.1108/JCRE-09-2020-0033>

Varley, C. (2018). Football and gaming are becoming inseparable.

<https://www.bbc.co.uk/bbcthree/article/e93c2303-15e9-4c48-a7fb-9c5362427910>

Verhoef, P.C., Reinartz, W.J., & Krafft, M. (2010). Customer engagement as a new

perspective in customer management. Journal of Service Research, 13, 247–

252. <https://doi.org/10.1177/1094670510375>

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.

<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Wulf, J., Söllner, M., Leimeister, J.M., & Brenner, W. (2015). FC Bayern München goes social - The value of social media for professional sports clubs, *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 7(2), 51-61.

<https://doi.org/10.1057/s41266-016-0007-x>

Yakob, R. (2009). Grown up digital: how the net generation is changing your world. *Int. J. Advert.* 28 (1), 182–184. <https://doi.org/10.2501/S0265048709090490>.

Yan, G., Watanabe, N. M., Shapiro, S. L., Naraine, M. L., & Hull, K. (2019). Unfolding the Twitter scene of the 2017 UEFA Champions League Final: Social media networks and power dynamics. *European Sport Management Quarterly*, 19(4), 1-18. doi:10.1080/16184742.2018.1517272

Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and Measurement of Fan Engagement: Empirical Evidence From a Professional Sport Context. *Journal of Sport Management*, 28(4), 399–417.

<https://doi.org/10.1123/jsm.2013-0199>

Yoshida, M., & James, J., (2010). Customer Satisfaction With Game and Service Experiences: Antecedents and Consequences. *Journal of Sport Management*, 24(3), 338-361. doi:10.1123/jsm.24.3.338

Yuksel, M., Smith, A., & Milne, G. (2021). Fantasy sports and beyond: Complementary digital experiences (CDXs) as innovations for enhancing fan experience.

Journal of Business Research, 134, 143-155.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.037>

Anexos

Anexo 1 - Guiões das entrevistas (Adeptos, João Guedes e Rui Abreu)

Guião de Entrevistas – Adeptos de Futebol (Geração Z)

1. Dados Demográficos do Entrevistado:

- Idade:
- Nível de Escolaridade:
- Ocupação:
- Região de residência:
- Clube

2. Ferramentas Digitais:

a) Quais os teus hábitos digitais?

Explorar: Tempo passado ligado ao mundo digital, tecnologias / suportes utilizados e conteúdos consumidos.

b) Porque é que escolhes determinados conteúdos em detrimento de outros?

Explorar: Características dos conteúdos digitais.

c) Que tipo de plataformas costumavas utilizar?

- Redes Sociais (Instagram, X, Facebook, TikTok, YouTube)
- Aplicativos de Clubes de Futebol
- Sites de Notícias Desportivas
- Plataformas de *Streaming* (Netflix, Prime Video...)
- Jogos Online / *Apps de Fantasy Football*
- Outros (especificar)

d) Que conteúdos mais gostas de consumir?

3. Comportamentos de *Engagement*:

- a) Porque apoias o teu clube?
- b) Como acompanhas o teu clube no dia a dia?
- c) E costumavas acompanhar outros clubes? Porquê? E como?
- d) Como é que contribuis para o teu clube?

Explorar: (Transacionais vs. /Não transacionais)

- e) Como costumavas acompanhar o teu clube e os jogos em particular? (Sócio? Bilhetes?

Merchandising?)

- f) O que valorizas na tua experiência de ida ao estádio?
- g) Como interages com o teu clube nas redes sociais? *Posts, likes*, comentários, partilhas, seguir/assinar, participar em enquetes)?
- h) Já compraste produtos oficiais do seu clube de futebol através de plataformas digitais?

Explorar: se a resposta for SIM, perguntar quais.

- i) O que é que o teu clube poderia fazer para te sentires mais envolvido com ele?

Guião de Entrevistas – João Guedes (perito em marketing digital)

1. Dados Demográficos do Entrevistado:

- Idade:
- Formação
- Título/Posição
- Número de anos de experiência em marketing digital

2. Ferramentas Digitais:

- a) Na sua opinião, qual é a importância do marketing digital no dia a dia dos negócios?
- b) Como é que caracteriza o comportamento digital da geração Z?

c) Na sua opinião, quais são as ferramentas digitais mais eficazes para envolver a geração Z com as marcas?

3. Comportamentos de *Engagement*:

a) Que estratégias recomenda para aumentar o envolvimento da Geração Z com as marcas?

Explorar: Papel da realidade aumentada (AR) e da realidade virtual (VR)

b) Quais os maiores desafios que encontra no envolvimento da geração Z?

4. Futebol

a) Na sua opinião, que estratégias de marketing digital podem os clubes de futebol adotar para envolver a geração Z?

b) Na sua opinião, quais são as tecnologias que obtêm melhores resultados para reforçar esse envolvimento?

c) Que métricas podem ser usadas para medir o envolvimento digital dos adeptos com o clube de futebol?

d) Na sua opinião, que tipo de conteúdos poderão gerar mais interação?

e) Na sua opinião, qual o *mix* de marketing digital mais adequado para um adepto em diferentes fases de envolvimento?

f) De que forma poderá um clube pequeno competir com os 3 grandes na captação das novas gerações?

Guião de Entrevistas – Rui Abreu (Diretor de Marketing do FC Paços de Ferreira)

1. Dados Demográficos do Entrevistado:

- Idade:
- Formação
- Anos de experiência em Marketing

- Anos de experiência no Marketing do FC Paços de Ferreira

2. Ferramentas Digitais:

- a) Qual a importância das tecnologias digitais para o clube?
- b) Como caracteriza a nova geração de adeptos?
Explorar: A nível de comportamento digital e a nível de envolvimento com o clube.
- c) Quais os principais desafios com que se depara para envolver mais esses adeptos?
- d) Que estratégias usa o FC Paços de Ferreira para aumentar a sua base de adeptos da geração Z?
- e) Como se adaptou o marketing digital às exigências destes adeptos?
- f) Como é que as tecnologias digitais contribuem para reforçar a relação do adepto da geração Z com o FC Paços de Ferreira?
- g) Na sua opinião, quais são as tecnologias que obtêm melhores resultados para reforçar esse envolvimento?
- h) Que métricas usa para medir o envolvimento digital dos adeptos com o FC Paços de Ferreira?
- i) Que tipo de conteúdos tendem a gerar mais interação?
- j) Qual o *mix* de marketing digital adequado para um adepto em diferentes fases de envolvimento?
- k) De que forma pode o FC Paços de Ferreira competir com os 3 grandes na captação das novas gerações?