

Marketing digital como ferramenta de gestão da marca no desporto

Dissertação apresentada com vista à obtenção do 2º ciclo em Gestão Desportiva, da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, ao abrigo do Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de março, na redação dada pelo Decreto-Lei nº 65/2018 de 16 de agosto.

Orientador: Professor Doutor Pedro Miguel Monteiro Rodrigues

Fellipe César Batista Castro

Porto, 2021

Agradecimentos

À Deus.

À minha família, meu pai Fritz Castro de Oliveira, minha mãe Mauriléia Lima Batista, meu irmão Arthur César Batista Castro, minha tia Julinha Batista, por acolherem a minha decisão em passar esses anos fora para realizar este sonho.

Ao meu orientador, Professor Doutor Pedro Rodrigues pelo acolhimento, pela dedicação e paciência durante todo o processo de construção deste trabalho.

Ao João Margarido, meu grande amigo e parceiro neste mestrado, pelo apoio desde os primeiros dias de aula e durante toda esta jornada.

Ao Bruno Couto, meu parceiro nesta aventura de atravessar o oceano em busca de conhecimento e crescimento pessoal, e a sua família, que também foi essencial para a concretização desse sonho.

E por fim, a todas as pessoas que fizeram parte da minha história e que de alguma forma contribuíram para que este dia chegasse.

A todos vocês, o meu eterno obrigado.

Resumo

Este estudo tem o objetivo de analisar o marketing digital como ferramenta para a gestão de uma marca no desporto. A ideia consiste em verificar as potenciais virtudes do marketing digital no processo de branding no marketing desportivo. Para tal, foi realizado um estudo teórico que ajuda a fundamentar a análise do cenário atual com estudos realizados nos últimos anos. Para além disso, foi realizado também um estudo empírico com a aplicação de um inquérito por questionário para analisar os impactos das ações nas dimensões do brand equity, na visão do adepto. O inquérito foi aplicado aos adeptos do Académico Futebol Clube, no Porto, uma vez que o clube sofreu uma reestruturação nas redes sociais e assim é pretendido avaliar a repercussão dessa ação na gestão na marca.

Palavras-chave: Marketing do Desporto; Redes Sociais; Gestão da Marca; Branding

Abstract

This study aims to analyze digital marketing as a tool for managing a brand in sports. The idea is to verify the potential virtues of digital marketing in the branding process in sports marketing. To this end, a theoretical study was carried out to help support the analysis of the current scenario with studies carried out in recent years. In addition, an empirical study was also carried out using a questionnaire to analyze the impacts of actions on brand equity dimensions, in the eyes of the supporter. The survey was applied to supporters of Académico Futebol Clube in Porto since the club underwent a restructuring in social media and thus it is intended to assess the impact of this action on brand management.

Keywords: Sports Marketing, Brand Equity, Branding e Social Media

Índice

Agradecimentos	2
Resumo.....	3
Abstract.....	4
Índice	5
Lista de Figuras.....	6
Lista de Tabelas.....	6
Lista de Acrónimos.....	6
Capítulo 1 - Introdução Geral	7
1.1 Enquadramento e relevância temática	7
1.2 Problema da pesquisa.....	9
1.3 Objetivos	9
1.3.1 Objetivo Geral	9
1.3.2 Objetivos Específicos	9
1.4 Metodologia.....	10
1.4.1 Modelo Conceptual	11
1.4.2 Hipóteses	12
1.4.3 Limitações e Delimitações.....	14
1.5 Estrutura do trabalho	14
Capítulo 2 - Estudos Realizados	16
2.1 Estudo 1 - Revisão sistemática de bibliografia	16
2.1.1 Introdução	16
2.1.2 Metodologia.....	18
2.1.3 Revisão Bibliográfica.....	18
2.1.4 Apresentação e Discussão de Resultados.....	31
2.1.5 Conclusões	34
2.2 Estudo 2 - Estudo empírico	35
2.2.1 Introdução	35
2.2.2 Metodologia.....	37
2.2.3 Apresentação e Discussão dos Resultados	39
2.2.4 Conclusão	54
Capítulo 3 - Conclusão Geral	56
Referências Bibliográficas.....	58

Lista de Figuras

Figura 1 - Modelo Teórico	12
Figura 2 - Estrutura do Trabalho	15
Figura 3 - Escalões etários dos indivíduos da amostra	41
Figura 4 - Género dos indivíduos da amostra	41
Figura 5 - Filhos dos indivíduos da amostra no agregado familiar	42
Figura 6 - Filhos dos indivíduos da amostra matriculados no AFC	42
Figura 7 - Número de filhos dos indivíduos da amostra	43
Figura 8 - Nº de filhos dos indivíduos da amostra matriculados no AFC	43
Figura 9 - Indivíduos da amostra sócios do AFC	44
Figura 10 - Relação dos indivíduos da amostra com o AFC	44
Figura 11 - Rendimento anual do agregado familiar	44 45
Figura 12 - Relação entre variáveis	48

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Artigos base do estudo.....	32
Tabela 2 – Questões adotadas no inquérito	37
Tabela 3 - Cargas externas.....	49
Tabela 4 - Confiabilidade	50
Tabela 5 - Relações do modelo	52

Lista de Acrónimos

AFC - Académico Futebol Clube

BA - Brand Awareness

BL - Brand Loyalty

DGS - Direção Geral de Saúde

eWOM - Electronic Word-of-Mouth

FGC - Firm Generated Content BE - Brand Equity

OCDE - Organização para a Economia Cooperação e Desenvolvimento

R - Recompra

SEO - Search Engine Optimization

UGC - User Generated Content

Capítulo 1 - Introdução Geral

1.1 Enquadramento e relevância temática

Com o desenvolvimento do desporto foram necessárias adaptações para garantir êxito neste processo de evolução. Segundo Pires & Lopes (2001) toda e qualquer empresa tem rotinas para processar e quanto melhor estas forem realizadas melhor organização a empresa terá. É então, com este intuito que nasce a gestão do desporto.

As teorias da gestão agora são contextualizadas ao mundo do desporto e também, segundo Pires & Lopes (2001), o surgimento de várias organizações relacionadas das mais diversas maneiras com a gestão do desporto permitem a institucionalização não só de uma área do conhecimento como também de intervenção profissional.

Uma das áreas de formação para a gestão do desporto é o marketing que se destaca pela facilidade de integrar com o desporto e se adapta às diversas formas que ele possui. A palavra marketing, segundo Kotler (2017), deveria ser escrita como market-ing (em inglês, *market* significa “mercado” e -*ing* é a terminação do gerúndio, que indica ação, o que ressaltaria o sentido de “mercado em ação”). Posto isto, o marketing consiste em lidar com um mercado em constante mudança e que, para entender o marketing de ponta, deveríamos entender como o mercado vem evoluindo nos últimos anos.

Dentro do âmbito do marketing e como resultado das mudanças ocorridas no desporto, o marketing do desporto, que se caracteriza, segundo Sá & Sá (2009), pela especialização da ciência do marketing focada para o desporto, no qual possui um conjunto de ações e prestações produzidas no sentido de satisfazer as necessidades, expectativas e preferências do consumidor do desporto.

Este segmento do marketing, também segundo Sá & Sá (2009), “desenrola-se em duas grandes áreas: os produtos e serviços desportivos que são construídos e se relacionam diretamente com o consumidor desportivo. E também as ações de marketing de outros produtos ou serviços que utilizam o

desporto como forma de comunicação junto de seus consumidores, que ao mesmo tempo são consumidores desportivos”.

Além disso, o desporto possui a imprevisibilidade, esta característica desperta ainda mais interesse no consumidor do desporto e pode ser considerada a principal especificidade no que refere ao marketing do desporto. O jogo é o produto a ser promovido. Este momento é caracterizado pela imprevisibilidade, onde não é possível saber que será o vencedor. Isso faz com que o adepto promova a marca de diversas maneiras seja nas redes sociais ou presencialmente.

Para chegar ao público-alvo uma das ferramentas do marketing é o Marketing Digital, que de acordo com Neil Patel (2018), é um conjunto de estratégias com o objetivo de gerar resultado online e off-line para as empresas, marcas e pessoas e que tem crescido exponencialmente nos últimos anos.

Essa estratégia, de acordo com Ladeira (2019) pode ser implementada por meio de canais como SEO (*Search Engine Optimization*), que permite que um site apareça nas listas de resultados principais de um mecanismo de pesquisa para algumas palavras-chave específicas. E também por meio da mídia paga, e-mail e seus principais objetivos são: adquirir clientes, desenvolver uma marca e se conectar com o público alvo, tendo a capacidade de ajudar nos mais diversos segmentos de atuação, neste caso, o desporto.

O uso destas estratégias tem o objetivo de estabelecer uma relação entre a marca e seu público-alvo, no qual também pode ser chamada de *branding*. Segundo Rodrigues (2006) funciona como um processo onde se gerenciam imagens, percepções e associações de valor à marca.

Além disso, o *branding* faz com que a relação com o consumidor vá além do valor do produto, ou seja, ele ajuda a agregar outros valores a esta marca e consequentemente ao produto. O resultado desta relação é chamada de valor da marca, em inglês *brand equity*, onde segundo Yoo & Donthu (2001) é definido como a diferença na escolha do consumidor entre dois produtos com os mesmos recursos, um deles com marca e o outro sem marca.

Posto isso, este trabalho demonstra a sua importância ao integrar a gestão desportiva, mais especificamente do âmbito do marketing, com o

desporto em seus diversos espaços. Além disso, fundamenta-se nas bases da gestão empresarial para fortalecer e enriquecer o desporto. A integração destes conhecimentos demonstra a relevância que este estudo traz para além de estimular a pesquisa nesta área do conhecimento.

1.2 Problema da pesquisa

O Desporto desenvolve-se cada dia mais, entretanto ainda há pouco conhecimento científico específico e voltado para o marketing do desporto. Esta pesquisa tem o intuito de desenvolver e fomentar o conhecimento no âmbito do marketing do desporto, no sentido de orientar a prática profissional no que diz respeito ao desenvolvimento marketing em mídias sociais respeitando as especificidades e necessidades do consumidor do desporto.

1.3 Objetivos

Contribuir para o conhecimento sobre a gestão do desporto, principalmente no que se refere à visão estratégica para o desporto e a utilização de ferramentas, como o marketing digital, para responder às necessidades do mercado atual.

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo deste estudo é perceber a relação entre o marketing digital, por meio do conteúdo gerado pela empresa, e gestão de uma marca, nomeadamente os impactos que estes conteúdos influenciam na visão que os adeptos tem sobre o clube.

1.3.2 Objetivos Específicos

I – Identificar a percepção dos adeptos do clube quanto à reestruturação das redes sociais e a gestão da marca no clube e como essa percepção impacta diretamente a empresa.

II – Reunir dados socioeconómicos para traçar o perfil do adepto do clube.

III - Integrar a percepção que os adeptos tem das redes sociais do clube e o perfil socioeconómico para contribuir e desenvolver o tema, mais especificamente no que se refere ao conteúdo gerado pela empresa no âmbito digital.

1.4 Metodologia

Para realizar este estudo foram utilizados os seguintes procedimentos técnicos: para o estudo teórico foi realizada uma revisão sistemática da literatura pela qual pretende-se recolher informações atualizadas dos principais trabalhos já realizados sobre o tema. De acordo com Marconi & Lakatos (2003) isso permite salientar que a contribuição da pesquisa realizada, pode demonstrar contradições ou reafirmar comportamentos e atitudes.

Este trabalho é classificado quanto ao método de abordagem em qualitativo e quantitativo, realizado por meio do método escandinavo, no qual possui um estudo teórico e outro estudo empírico com o intuito de compreender e fundamentar a problemática. Além disso, trata-se de uma pesquisa exploratório-descritiva, onde também segundo Marconi & Lakatos (2003) o objetivo é descrever completamente determinado fenômeno, como, por exemplo, o estudo de um caso para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas.

Foi realizada a busca de artigos publicados em português e inglês nos últimos anos (2016 – 2021), em duas bases de dados (*Elsevier e Scopus*) que utilizaram as seguintes palavras-chave: *Sports Marketing, Brand Equity, Branding e Social Media*. Para selecionar os artigos serão utilizados os seguintes critérios de exclusão: 1) estudos repetidos, 2) estudos sem qualquer vínculo com o desporto, 3) artigos publicados em outro idioma que não seja em português ou em inglês e 4) artigos publicados em ano anterior a 2016, ano da realização do último artigo de revisão publicado que possui a mesma linha de pesquisa deste trabalho.

A respeito do estudo empírico foi realizado um estudo de caso com a aplicação de um inquérito por questionário, baseado em uma Escala Likert de 5 pontos, nos quais foram avaliadas a percepções dos adeptos do clube Académico Futebol Clube frente à reestruturação recente das redes sociais e através dessa

avaliação identificar o impacto desse investimento do clube na gestão e manutenção de sua marca. O estudo de caso se caracteriza em um estudo profundo e exaustivo dos fatos objetos de investigação, permitindo um amplo e pormenorizado conhecimento da realidade e dos fenômenos pesquisados. (Yin, 2001)

Com isso, a pesquisa terá uma base teórica, por meio da análise qualitativa, e outra base quantitativa, que trará os dados reais sobre a questão principal do estudo: O conteúdo gerado pela empresa nas redes sociais tem efeito positivo na gestão da marca?

Para responder à questão supracitada, foi elaborado um questionário na plataforma *Google Forms*, com algumas questões baseadas nas dimensões do *brand equity*. O questionário é um compilado de questões já realizadas e validados em estudos anteriores. Um total de 30 questões foram reunidas para compor o inquérito que foi respondido em escala *Likert* de 5 pontos. Além disso, o inquérito possui questões do âmbito sócio-econômico, com o intuito de perceber o perfil dos adeptos e integrantes do Acadêmico Futebol Clube (AFC).

1.4.1 Modelo Conceptual

Com base na revisão realizada foi construído o modelo teórico, baseado no estudo realizado por Poulis & Rizomyliotis (2019), que possui esta correlação entre as variáveis *Firm Generated Content* (FGC) e *Brand Equity* (BE).

Onde o FGC é entendido como uma forma de publicidade totalmente controlada pela empresa e orientada por uma agenda de estratégia de marketing. O BE caracteriza-se como “o conjunto de associações e comportamentos por parte dos clientes de uma determinada marca, que permite que a marca tenha maiores resultados em relação a outros produtos sem marca”. (Poulis & Rizomyliotis, 2019, p.388)

Neste sentido o intuito é estudar esta relação e os efeitos destas relações na marca do AFC, para isso foram elaboradas 9 hipóteses, conforme apresentado na figura 1:

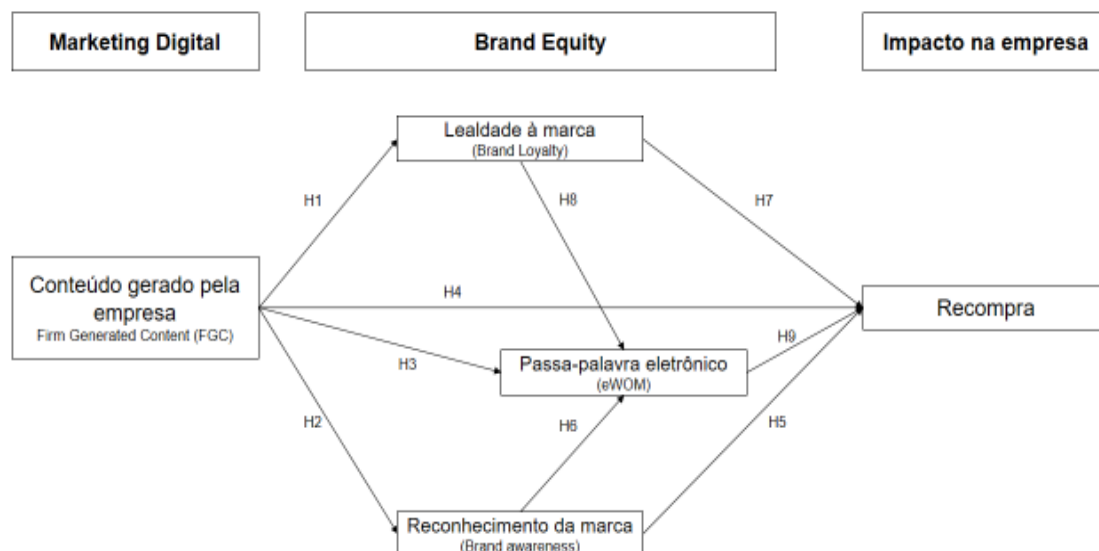


Figura 1 - Modelo Teórico

1.4.2 Hipóteses

Segundo Poulis & Rizomyliotis (2019) o FGC pode aprimorar tanto a tomada de decisão do consumidor como as estratégias de social media das empresas e eficácia da marca. Além disso, evidências empíricas demonstram o FGC como papel central que desempenha em relação aos usuários. Posto isso, definimos a primeira hipótese:

H1: O conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente na lealdade/fidelidade à marca.

Segundo Poulis & Rizomyliotis (2019) demonstra que usar FGC como uma forma de comunicação de marketing pode ser a chave para aumentar os níveis de reconhecimento da marca. Neste sentido cria-se, portanto, a segunda hipótese:

H2: O conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente no reconhecimento da marca.

Segundo Kumar et al., (2016) criar valor de marca, ou seja, construir uma imagem forte, é uma estratégia de sucesso para diferenciar um produto de marcas concorrentes. Posto isto obtém-se a terceira hipótese que deriva da relação do reconhecimento da marca influenciado pela criação de conteúdo gerado pela empresa com passagem deste conteúdo por meio dos próprios adeptos, por isso:

H3: O reconhecimento da marca influencia positivamente no passa-palavras eletrônico (eWOM).

Também segundo Kumar et al.,(2016) a valência FGC captura o esforço de uma empresa em criar conteúdo significativo que facilite mais interações cliente-empresa, receptividade e suscetibilidade de capturar até que ponto os clientes, se interessam pelo conteúdo gerado pela empresa e sua predisposição ao uso das redes sociais. O que aponta para a quarta hipótese:

H4: O conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente no passa-palavras eletrônico (eWOM).

Segundo Poulis & Rizomyliotis (2019) o conteúdo gerado pela empresa tem um efeito positivo na decisão de compra. Neste sentido, ao adaptar para este trabalho será utilizado o termo recompra, tendo em vista o estudo é realizado com aqueles que já são adeptos e por isso a intenção será de reinscrever nas atividades do clube. Por isso a quinta hipótese é:

H5: O conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente recompra.

Também segundo Poulis & Rizomyliotis (2019) o passa-palavra eletrônico (eWOM) tem um resultado positivo efeito em relação na recompra. O que leva para a sexta hipótese:

H6: O passa-palavra eletrônico (eWOM) influencia positivamente recompra.

Ainda no seguimento o modelo deste estudo Poulis & Rizomyliotis (2019) o reconhecimento da marca tem efeito positivo em relação a recompra, o que remete a mais uma hipótese:

H7: O reconhecimento da marca influencia positivamente na recompra.

Uma das ultimas hipóteses segundo estudo Poulis & Rizomyliotis (2019) o efeito da lealdade à marca na decisão de compra é positivo:

H8: A lealdade da marca influencia positivamente a recompra.

Por fim e também a ultima hipótese segundo estudo Poulis & Rizomyliotis (2019):

H9: O passa-palavra eletrônico (eWOM) influencia positivamente recompra.

1.4.3 Limitações e Delimitações

O contexto atual, em consequência da COVID-19, nomeadamente devido as regras da Direção Geral de Saúde (DGS) e do clube, que não permitiu a recolha presencial de dados, não foi possível chegar um número de respostas que representasse completamente os adeptos do AFC.

Além disso, o fato de realizar um estudo neste período, não permitiu que fosse estudado a fundo o tema para entender todos pontos apresentados no estudo teórico e tão pouco aplicá-los da mesma forma em que este referencial. Com isso alguns resultados, mais especificamente os dados do estudo empírico, ficaram aquém do esperado, mas representam uma boa parte da realidade do AFC.

Também foi necessário reduzir o período de abrangência dos artigos do estudo teórico para apenas os últimos cinco anos, como critério de exclusão por não ser possível, dadas as circunstâncias supracitadas analisar em conformidade tendo em vista o contexto no qual foi construído este estudo.

Posto isso coloca-se a sugestão de em estudos futuros, que já adaptado a nova realidade apresentada após a COVID-19 possa alargar a amostra e evidenciar outros pontos que, por algum motivo este estudo não conseguiu contemplar. Entretanto e ao fazer uma análise positiva acredita-se que os resultados deste estudo podem ser um passo importante para o conhecimento e de grande influência no que se refere ao marketing do desporto.

1.5 Estrutura do trabalho

Esta pesquisa será dividida em 2 capítulos, a saber: a introdução, os estudos já realizados sobre este mesmo assunto e a discussão e considerações finais.

O primeiro capítulo, no caso este capítulo, dedica-se a descrever como o trabalho será desenvolvido, bem como a sua metodologia, os objetivos, as limitações e as delimitações, o problema que vai tratar e a sua importância para o contexto do desporto atual.

O segundo capítulo vai apresentar os dois estudos que foram realizados separadamente. O primeiro estudo apresentado será a revisão bibliográfica, com

sua estrutura própria, metodologia utilizada, os dados encontrados com a discussão dos mesmos e as conclusões. Em seguida será apresentado o estudo empírico também com estrutura própria, metodologia, dados levantados, a discussão e a conclusão do mesmo. E por fim têm-se a conclusão geral do trabalho onde serão pontuados também algumas recomendações para estudos similares e sugestões para futuras investigações.

Este processo ocorrerá de forma a desenvolver uma análise sobre a importância do marketing digital para um clube para trazer as respostas do inquérito aplicado a realidade do AFC e relacionar com a teoria desenvolvida nos últimos anos a respeito desta ferramenta.

Além disso, será possível também traçar um perfil socioeconómico do público das redes sociais do clube, de acordo com a estrutura do trabalho representada pela figura 2:

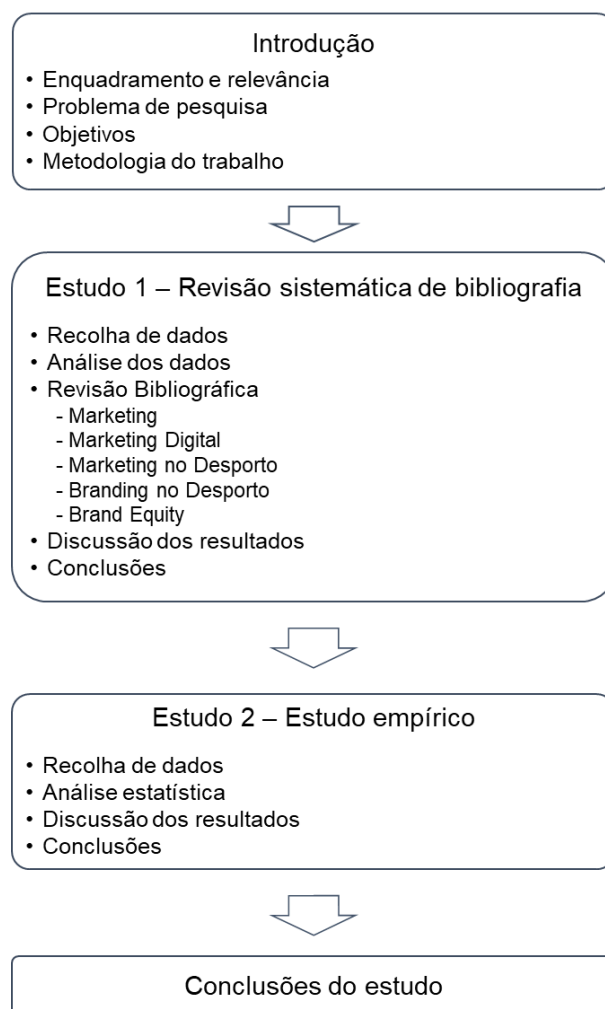


Figura 2 - Estrutura do Trabalho

Capítulo 2 - Estudos Realizados

Neste capítulo serão apresentados os estudos que foram realizados com base nos conceitos que foram descritos anteriormente. Foram realizados dois estudos, um teórico e outro empírico.

No Estudo 1 foi realizado uma revisão bibliográfica, em duas bases de dados, com estudos dos últimos 5 anos. Com isso foi possível verificar e analisar como os conceitos foram aplicado no âmbito do marketing do desporto. Foram excluídos todos os artigos que não foram publicados no período determinado e que não faziam nenhuma referencia ao desporto.

No Estudo 2 foi realizado um estudo de caso com a aplicação de um inquérito, baseado em uma Escala Likert de 5 pontos, nos quais foram avaliadas a perceções dos adeptos do clube Académico Futebol Clube frente à reestruturação recente das redes sociais e através dessa avaliação identificar o impacto desse investimento do clube na gestão e manutenção de sua marca.

Neste sentido estes estudos procuram discorrer sobre como o marketing digital por ser utilizado como ferramenta para a gestão da marca no desporto. Além disso vão analisar como estes conceitos refletem na percepção do adepto como forma de parametrizar e relacionar o objeto de pesquisa com que já foi realizado e também posicionar o estudo perante os demais.

Estes estudos servirão como referencial bibliográfico e modelo teórico para esta dissertação que vão se fundamentar a partir dos conceitos: marketing digital, marketing do desporto, *branding* e *brand equity*.

2.1 Estudo 1 - Revisão sistemática de bibliografia

2.1.1 Introdução

A gestão do desporto é fruto de um processo de evolução longo no qual o desporto busca soluções para resolver e gerir rotinas que vão além da prática. Toda e qualquer organização tem rotinas para processar e quanto melhor elas forem realizadas mais a organização (Pires & Lopes, 2001).

Nos últimos anos muitos autores se dedicam a esta problemática nos quais podemos encontrar um conjunto de indicadores que determinam como

uma nova área de intervenção profissional. O primeiro ponto a destacar é o estado de crise do desporto moderno que determina a necessidade de existirem novas mentalidades no que diz respeito ao desenvolvimento (Pires & Lopes, 2001).

Outro ponto que é importante é a complexificação das práticas desportivas que obriga a uma sistematização das teorias da gestão contextualizadas ao mundo do desporto e também, o surgimento de várias organizações relacionadas das mais diversas maneiras, com a gestão do desporto, o que permite a institucionalização não só de uma área do conhecimento como, também, de intervenção profissional (Pires & Lopes, 2001).

Para chegar até o público-alvo uma das ferramentas do marketing é o Marketing Digital, que é um conjunto de estratégias com o objetivo de gerar resultado online e off-line para as empresas, marcas e pessoas e que tem crescido exponencialmente nos últimos anos (Neil Patel, 2018).

A utilização do Marketing Digital no final dos anos 90 marcou o início de uma nova era, que fornece aos profissionais uma ferramenta poderosa para ampliar os negócios das empresas, independente do porte ou segmento (Kendzierski, 2009).

Essa estratégia pode ser implementada por meio de canais como SEO, mídia paga, *e-mail* e seus principais objetivos são: adquirir clientes, desenvolver uma marca e se conectar com o público-alvo, tendo a capacidade de ajudar nos mais diversos segmentos de atuação, neste caso, o desporto (Ladeira, 2019).

Alguns estudos demonstram a importância da gestão e do marketing no desporto, por exemplo, Sarmiento e Pires (2001) demonstraram a importância de uma visão diferenciada e estratégica para o desporto, além disso apontaram que a existência de investigação científica na área é um dos aspetos determinantes para o desenvolvimento da Gestão do Desporto.

Segundo Ladeira (2019) também se propõe a verificar essa importância e conclui que o marketing é essencial para qualquer empresa ou instituição, e tem o poder de potencializar ações e vendas, desde que os canais escolhidos sejam corretos. Indica também que a nova geração comanda e demanda o consumo de marketing digital, e continuará a dominar o ramo.

Também foi verificado por Amorim (2015) que o marketing digital no âmbito desportivo é uma temática pouco estudada e a utilização dos meios virtuais e das redes sociais apresentam uma falha no que tange a relação das empresas desportivas com o seu público-alvo.

Por isso, dentro deste contexto onde ainda há muito a ser estudado no e no Marketing Desportivo, especificamente sobre a utilização do marketing digital como ferramenta para a construção da marca reunimos os estudos realizados desde 2015. Com intuito de embasar e referenciar a contribuição deste estudo, como um panorama sobre o que já foi e o que está sendo desenvolvido nesta área de conhecimento.

2.1.2 Metodologia

Para isso foram selecionados artigos de duas bases de dados (Elsevier e Scopus) que possuem as seguintes palavras-chaves: *Sports Marketing*, *Brand Equity*, *Branding*, *Social Media* e suas respectivas traduções. Foram excluídos os artigos que porventura repetiram entre as plataformas, não possuíam qualquer relação com o desporto e que não fossem publicados a partir de 2015.

Para selecionar os artigos serão utilizados os seguintes critérios de exclusão: 1) estudos repetidos, 2) estudos sem qualquer vínculo com o desporto, 3) artigos publicados em outro idioma que não seja em português ou em inglês e 4) artigos publicados em ano anterior a 2016, ano da realização do último artigo de revisão publicado que possui a mesma linha de pesquisa deste trabalho.

2.1.3 Revisão Bibliográfica

2.1.3.1 Marketing

O marketing está diretamente ligado as mudanças sociais que ocorreram no mundo a partir do século XVIII. Período que inicia a produção em massa de produtos, devido ao desenvolvimento industrial da época.

Isso permitiu que várias empresas tivessem uma produção alargada com o objetivo de atingir o maior número de clientes. Com isso, criou-se um ambiente competitivo que fez com que as empresas vendessem seus produtos com o preço mais baixo e com o objetivo de diminuir os custos com a produção (Ferreira et al., 2017).

Neste período a opinião do consumidor ainda não afetava a produção, aplicada a Lei de Say que diz que “a oferta cria a sua própria procura” que vigorava na época e mantinha a produção com baixo custo e em busca de mais clientes (Ferreira et al., 2017).

Essa estratégia começou a mudar com a Primeira Guerra Mundial (1914-1918), que trouxe consigo mudanças no âmbito tecnológico, e com isso, muito do que foi desenvolvido para a guerra é depois passado para a indústria civil. Também segundo Ferreira et al (2017), isso faz com que as empresas tenham um excesso de produção, um dos motivos da crise de 1929, que levou inúmeras empresas a falência por não conseguir vender seus produtos no mesmo ritmo em que produziam. No intuito de mudar este cenário a ótica das empresas começa a alterar e deixar de focar na produção e passa a focar nas vendas.

Neste contexto, a ótica da produção dá lugar a ótica das vendas, o que faz com que as empresas desenvolvam ferramentas para a promoção e na venda agressiva de produtos. Entretanto, segundo Ferreira et al., (2017) não existiam objetivos que fossem alinhados com os consumidores e não haviam também qualquer estudo de mercado para avaliar as possibilidades atrair e fidelizar os consumidores, o foco era apenas vender.

Um novo conflito (1939-1945) inicia-se e com ele outras inovações tecnológicas são desenvolvidas, o poder de compra cresce e aumenta também as exigências dos consumidores. As empresas alteram novamente sua forma de atuação, passando para a ótica de mercado onde percebe-se a necessidade de compreender e satisfazer as necessidades e desejos do cliente. Esta visão é a mais semelhante com a que temos hoje, onde diferentes clientes utilizam o mesmo produto, mas buscam nele algo que os identifica. (Ferreira et al., 2017).

Ao longo dos anos a história do marketing seguiu adequando-se às necessidades sociais. A partir dos anos 90 as empresas perceberam que para além de atrair novos consumidores era também lucrativo fidelizá-los. Para somar com esta mudança, nessa mesma época tem-se início a era do marketing digital.

Esta forma de comunicação transforma a forma como as empresas se relacionam com os seus clientes. Há também nesse período o aumento da globalização, a velocidade da troca de informações começa a aumentar

proporcionalmente. Um produto fabricado em um país pode ser rapidamente comercializado em outro, o que demonstra o potencial desta ferramenta na vendas. (Ferreira et al., 2017).

2.1.3.2 Marketing Digital

Para somar a essa mudança, também nos anos 90 tem-se início uma nova era, a do marketing digital, que muda a forma que as empresas se relacionam com os seus clientes. O marketing digital passa a ser reconhecido como potencial ferramenta de comunicação e vendas. Há também nesse período o aumento da globalização e a velocidade da troca de informações começa a aumentar proporcionalmente e um produto fabricado em um país pode ser rapidamente comercializado em outro (Ferreira et al., 2017).

2.1.3.3 User Generated Content (UGC)

O *User Generated Content* (UGC) está focado na dimensão do que é criado pelo público em geral, no lugar de profissionais de marketing e é distribuído principalmente na internet. É também um rápido veículo para conversas sobre marcas e percepções do consumidor (Christodoulides, et al., 2012).

Uma definição mais abrangente é fornecida pela Organização para a Economia Cooperação e Desenvolvimento - OCDE (2007): (i) conteúdo disponibilizado publicamente na internet, (ii) conteúdo que reflete uma certa quantidade de esforço criativo, e (iii) conteúdo criado fora das rotinas e práticas profissionais.

Apesar de suas semelhanças, os dois conceitos de UGC e eWOM diferem em termos sobre se o conteúdo é gerado por consumidores ou apenas transmitido por eles (Smith et al, 2012). No entanto, na literatura é um consenso de que ambos os tipos de comunicação de mídia social, UGC e eWOM, são relacionadas a consumidores e marcas, sem intenções de orientação comercial e não controlada por empresas (Berthon et al., 2008).

2.1.3.4 eWOM

O passa-palavra eletrônico, ou *Eletronic World Of Mouth* (eWOM) se refere à comunicação entre comunicadores não comerciais sobre um produto, serviço ou marca, e também é definido, segundo Zahoor *et al* (2017) como troca de informações, ideias, percepções, por meio de diferentes mídias online, por isso é considerado um importante comportamento do consumidor. Na área desportiva, a comunicação eWOM é conhecida como uma estratégia de crise para o recrutamento de novos clientes e fortalecendo o relacionamento com os existentes, cada vez mais nas redes sociais ambientes. O eWOM é um comportamento social iniciado pelo espectador, por meio do qual os indivíduos usam as mídias sociais (por exemplo, *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*) para compartilhar suas experiências.

2.1.3.5 Firm Generated Content (FGC)

A comunicação de mídia social criada pela empresa, em inglês o *Firm Generated Content* (FGC), como já referido anteriormente, é entendida como uma forma de publicidade totalmente controlada pela empresa e orientada por uma agenda de estratégia de marketing. Segundo Kumar, (2016) é também articulada como um sistema independente variável e espera-se que influencie positivamente a percepção do consumidor sobre as marcas, ou seja, a equidade e atitude de marca

Esta popularidade da implementação da comunicação de mídia social entre as empresas pode ser explicada pela disseminação viral de informações via Internet, segundo Bernoff (2011) e pela maior capacidade de chegar ao público em geral em comparação com o tradicional mídia (Keller, 2009).

2.1.3.6 Marketing no desporto

Inicialmente o marketing no desporto tinha uma ótica semelhante à do marketing em sua primeira fase. As empresas primeiro abriam seus estúdios, ginásios e outras empresas sem um estudo prévio do mercado. Não se preocupavam com as necessidades ou despertavam desejo em seus clientes. Além disso, o marketing estava focado em sua maioria na angariação de patrocínios (Ladeira, 2019).

Entretanto observou-se que essa visão não era suficiente para manter os estabelecimentos abertos, foi a partir dos anos 80 que as empresas perceberam a necessidade de aliar conhecimento empresarial com a gestão do desporto, fosse ele um ginásio, um clube ou uma entidade desportiva e então nasceu o marketing desportivo (Ladeira, 2019).

A procura pelo conhecimento empresarial para gerir os diferentes espaços para a prática de desporto, causa uma alteração significativa na ótica e no trabalho das empresas. O que antes era focado nas vendas passa a ser olhado de forma mais ampliada para o marketing com um todo, no qual o foco deixa de ser apenas no serviço prestado e passam a ser vistas as necessidades do cliente (Ladeira, 2019).

A administração, ao invés de primeiro criar o serviço para ter clientes, passa a estudá-los para entender suas necessidades e assim elaborar o que vai ser feito. Com isso criam um serviço que seja eficaz para as necessidades e desejo dos clientes. Além disso, todo esse projeto é pensado para um período maior de atividades, tendo em vista que antes esperavam-se resultados imediatos (Martins, 2006).

Neste sentido, o marketing desportivo tem o intuito de profissionalizar a gestão do desporto, orientar de forma a atingir os objetivos da empresa e as necessidades e desejos do consumidor. Portanto, de acordo com Sá & Sá (2009, p.12), o conceito de marketing desportivo é o conjunto de ações e prestações produzidas no sentido de satisfazer as necessidades, expectativas e preferências do consumidor de desporto.

“Este conjunto de ações e prestações desenrola-se em duas grandes áreas, ou melhor em dois grandes segmentos:

- Os produtos e serviços desportivos que são construídos e se relacionam diretamente com o consumidor desportivo e;
- As ações de marketing de outros produtos ou serviços que se usam do desporto como forma de comunicação juntos de seus consumidores, ao mesmo tempo, consumidores desportivos.”

Marketing desportivo significa o uso do marketing para entregar os benefícios da participação em atividades esportivas e eventos esportivos de

acompanhamento aos potenciais clientes. Marketing através do desporto significa o uso do desporto como meio de promoção e publicidade dos produtos da empresa e esta ação promocional é dirigida a um público específico que segue um determinado desporto. (Ghezail et al.,2017).

Posto isso, temos o marketing do desporto, realizado pelas empresas ou entidades que se relacionam diretamente com o consumidor e o marketing através do desporto, no qual serve como meio de comunicação de empresas que fazem outros produtos ou serviços e utilizam-no para entrar em contato com seus consumidores que neste caso também são consumidores do desporto (Ladeira, 2019).

2.1.3.7 Marketing do Desporto

Para perceber o trabalho do marketing no âmbito do desporto é necessário identificar o desporto como produto e examinar as suas particularidades. O produto onde o marketing trabalhará inicialmente é o jogo entre dois opositores. Por isso no desporto, o produto é visível, mas não existe um controle fiável sobre a sua qualidade, pois a sua natureza é totalmente imprevisível (Silva, 2013).

O marketing do desporto se resume na promoção e divulgação do produto desportivo diretamente ligado aquela entidade desportiva. O produto é criado e direcionado diretamente para o consumidor do desporto (Sá & Sá, 2009). Como por exemplo, uma partida de futebol, onde o adepto é o consumidor final do produto, a partida, e tudo que está envolvido na promoção desta partida é o marketing do desporto, no caso, o futebol.

Segundo Shannon (1999) um produto desportivo como é um bem, um serviço, ou qualquer combinação dos dois que é projetada para fornecer benefícios a um espectador do desporto, participante, ou patrocinador.

2.1.3.8 Marketing pelo Desporto

Marketing através do desporto, significa o uso do desporto como meio de promoção e publicidade de outros produtos, ou seja, o produto pode não ser diretamente criado pela entidade desportiva (Sá & Sá, 2009).

A entidade recebe um patrocínio, como ação promocional daquela empresa dirigida a um público específico que segue um determinado desporto. Nesta vertente do marketing o patrocínio é uma forma de beneficiar o desporto e em troca oferecer o espaço de interação com este público como uma forma de marketing. Seja em um evento, tais como jogos, corridas e outras competições da oportunidade de uma ou mais marcas entrarem em contato com as pessoas que estão participando ou assistindo aquele evento (Sá & Sá, 2009).

2.1.3.9 Marketing digital no Desporto

A estratégia digital para o marketing, conhecida como marketing digital, surgiu na década de 60 quando a internet foi criada. Mas só em meados da década de 80 e 90 é que se popularizou devido ao crescimento do contato das pessoas com o computador. Desde então o marketing digital começou a diferenciar-se com blogs, redes sociais, e-mail, buscadores, entre outras formas, onde as empresas dedicam a utilizar estratégias que as fizessem estar sempre em evidencia na web (Ladeira, 2019).

De acordo o estudo feito por Ladeira (2019), foi identificado que atualmente 90% das interações ocorrem pela tela dos *smartphones*, *tablets*, *notebooks* e até mesmo pela televisão. Isso tem causado uma grande mudança em como os consumidores interagem com as marcas. Para se adaptar a essas alterações muitas empresas tem aliando-se para conseguir responder as demandas e elevar o nível da concorrência latente na internet. Isso oferece oportunidades significativas às organizações, com baixos custos, maior reconhecimento da marca e o aumento das vendas.

A conectividade tem crescido e busca oferecer uma experiência cada vez mais completa aos seus consumidores. O marketing digital, para tal, é a ferramenta que leva a mensagem completa e adaptada a cada consumidor, mas esta não substitui e sim complementa o marketing off-line, pois ainda há quem prefira a experiência física. “Não acreditamos que a “nova onda” do marketing on-line acabará substituindo o “legado” do marketing *off-line*. Na verdade, acreditamos que eles precisam coexistir para oferecer a melhor experiência ao cliente” (Kotler, 2017, p. 31).

Por isso, acredita-se que o marketing digital seja uma forte promessa para uma experiência cada vez melhor para o consumidor, mas que estará sempre em coexistência com o marketing tradicional. Essa união faz com que o cliente tenha a oportunidade de definir qual experiência deseja ter. Ele poderá também pesquisar na internet e confirmar seu desejo ao ver na televisão, ou da mesma forma, ver o que está sendo oferecido em um outdoor e pesquisar na internet para definir sua escolha (Kotler, 2017).

O marketing digital, portanto, é um caminho o qual podemos aumentar o contato com o cliente e oferecer o produto ou serviço que vá ao encontro de seus “*pain points*” – pontos de dor. Desta forma pode-se utilizar o serviço mais completo e com a linguagem mais adequada. No caso do desporto é possível destacar ainda que essa troca pode também fidelizar e fazer com que o consumidor se sinta parte de um grupo, o que diferencia o marketing do desporto (Kotler, 2017).

2.1.3.10 Branding no Desporto

O conceito de *branding* nasceu da relação entre a marca e seu público-alvo e se dá como um processo onde se gerenciam imagens, percepções e associações de valor à marca. Além disso, o *branding* faz com que a relação com o consumidor vá além do valor do produto, ele ajuda a agregar outros valores a esta marca e consequentemente ao produto (Rodrigues, 2006).

Pode também ser definido como um conjunto de ações ligadas à gestão das marcas, que se tomadas com conhecimento de causa e competência, têm a capacidade de elevar as marcas além da sua natureza económica, passando a fazer parte integrante da cultura e a influenciar o dia-a-dia da empresa e dos consumidores. Estas ações têm como finalidade a simplificação e enriquecimento das marcas num meio empresarial cada vez mais complexo e concorrencial (Martins, 2006).

Neste processo é necessário escolher a categoria onde a marca vai se localizar no mercado, depois identificar a razão que faz com que as pessoas se identifiquem com a marca. O terceiro passo é dado pela definição do propósito da marca, o quarto passo por sua vez constitui-se na criação e manutenção de

consistência e coerência da marca e por fim adicionar paixão à marca (Senefonte, 2015).

Sendo assim, o *branding* pode ser entendido como o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. Ações essas que, se tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da natureza econômica, passando a fazer parte da cultura e influenciar a vida das pessoas. Além disso, mesmo que a atuação seja mundial ou apenas local a ideia do *branding* é buscar a otimização do valor dela em relação ao facturamento. Neste sentido é ideal conhecer as dimensões do *branding* onde cada ação de marketing atuará para responder às demandas do consumidor (Martins, 2006).

2.1.3.11 Gestão da Marca

O processo de gestão da marca, também chamado de *branding*, tem como propósito criar uma conexão com os mais diversos públicos através da emissão de mensagens dotadas de apelos emocionais, os quais devem ser pautados pelos objetivos, valores e visão da organização. A proposta é influenciar no processo de compra, emocionalmente, ou ligado ao estilo de vida oferecido pela marca na venda de seu produto ou serviço (Senefonte, 2015).

A gestão de marca não é uma atividade exclusivamente ligada ao mercado, à produção ou ao consumo, mas vem sendo amplamente utilizada também por diferentes instituições públicas, por organizações não-governamentais ambientalistas, sociais e culturais, por movimentos e correntes de ideias, por personalidades dos meios políticos e culturais (Martins, 2006).

O processo de *branding* foi concebido na metade do século XX e começou a ser utilizado pelos setores de marketing para manter a estabilidade de seus produtos e serviços, consequentemente da marca. Com a atual facilidade de criar uma marca, se faz necessário criar formas de valorização das mesmas, tendo em vista que este aumento no número de marcas terá consequentemente um aumento na competitividade pela atenção do consumidor (Senefonte, 2015).

O *branding* no âmbito do desporto é visto como um novo e dinâmico desenvolvimento do marketing. A partir do momento em que as equipas profissionais são a parte visível e servem como o melhor exemplo da extensão

do desporto, então torna-se claro que os clubes precisam de ser geridos como marcas (Silva, 2013).

2.1.3.12 Construção da Marca

A construção da marca, de acordo com Perotto (2007), é um processo que atua na dimensão simbólica da sociedade procurando produzir sentido e ser significativa através da interação com indivíduos das mais variadas categorias sociais. Ela possui a intenção de centralizar suas estratégias na produção e reconhecimento de sentido, a fim de se tornar significativa e capaz de circular entre os campos socioeconômico, comunicacional e de consumo.

2.1.3.13 Identidade da Marca

No seguimento do ponto anterior tem-se que é pela identidade da marca que o público conhece, reconhece e, eventualmente aprecia a mesma, e a identidade funciona de maneira metonímica para exprimir, de forma rápida, condensada e simplificada a grande variedade de significados e de nuances das manifestações da marca (Semprini, 2010).

A identidade de marca compreende todo e qualquer tipo de relação com públicos, sejam estes internos ou externos à organização. Segundo Aaker (1996), a identidade da marca pode ter influência na formação e fortalecimento da relação entre o consumidor e a empresa, criando valor emocional ou mesmo aumentando o potencial de autoexpressão da empresa.

Além disso, segundo Tavares (1998, p.54), a identidade deve refletir diversos aspetos cultivados pela organização, tais como “padrão de qualidade adequado a sua evolução, sua sensibilidade às mudanças nos estilos de vida, inovação tecnológica e posicionamento em face das forças competitivas”, de forma a facilitar o processo de compreensão de seus valores e propósitos básicos.

2.1.3.14 Valor da Marca – *Brand Equity*

Para iniciar uma discussão sobre o valor da marca é necessário começar pela compreensão do que é uma marca: “Um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação deles destinada a identificar os bens e serviços de

um vendedor ou grupo de vendedores para diferenciá-los daqueles da concorrência (Shariq, 2018)".

Depois de perceber o conceito onde o *brand equity* trabalhará, é necessário também conhecer a definição de *brand equity* e qual a sua influência na marca. *Brand equity* ou valor da marca é, em resumo, o valor agregado com o qual uma determinada marca dota um produto (Farquhar, 1989).

Por isso quando bem executado o *brand equity* confere vantagens competitivas à empresa, pois cria uma plataforma forte para novos produtos e para licenciamento e depois tem suporte para superar situações de crise, redução do suporte corporativo ou mudanças nos gostos dos consumidores (Farquhar, 1989).

Também é possível gerar fluxos de caixa marginais de diversas formas, primeiro por atrair novos clientes ou recapturar os antigos e com isso aumentar a lealdade à marca. E depois permitir preços premium e menor dependências de promoções (Aaker, 1991).

Após uma extensa pesquisa bibliográfica, realizada por Shariq, em 2018, foram encontradas 11 dimensões-chave do *brand equity*. Foram então listados de acordo com o número de trabalhos referenciados encontrados no levantamento da literatura feito. As dimensões são: Qualidade, Associações, Lealdade, Conscientização, Imagem, Personalidade, Atitude, Confiança, Satisfação, Estima e Anexo. Entretanto este estudo focará nas seguintes dimensões, que relacionam diretamente com o objeto, são elas: Qualidade, Associação, Lealdade, Consciência, Imagem e Confiança.

2.1.3.15 Qualidade

Aaker (1991) define Qualidade como a percepção do consumidor da qualidade geral ou superioridade de um produto ou serviço em relação à finalidade pretendida, em relação a alternativas.

A qualidade do ponto de vista do consumidor é referida como "qualidade percebida". Qualidade, no contexto do cliente, não é técnico, mas percepções sobre os produtos, tangíveis e intangíveis, que o consumidor observa. A qualidade percebida é uma percepção do cliente e por isso difere de outros

conceitos como qualidade real ou objetiva, que são baseadas no produto e na fabricação. Por isso, a qualidade percebida é um sentimento, algo intangível gerado pelo cliente sobre a marca de acordo com tudo o que está associado ao produto (Aaker, 1991).

2.1.3.16 Associação

Segundo Shariq (2018), uma associação de marca é qualquer “vínculo” na memória a uma marca. É formado pelo próprio consumidor por meio de suas experiências com o produto e/ou formada pelo consumidor por meio de inferências baseadas em associações já existentes.

Além disso é um *link* suportado por uma rede de outros *links*. É formado a partir da crença do consumidor na marca, que pode ser criada pelo profissional de marketing que aspira ou deseja manter a identidade da marca (Aaker, 1996).

2.1.3.17 Lealdade/Fidelidade

A lealdade ou também chamada de fidelidade à marca é uma medida do apego que um cliente tem a uma marca (Aaker, 1991). Reflete a probabilidade de um cliente mudar para outra marca, especialmente quando essa marca faz uma mudança, seja no preço ou nas características do produto.

Muitas vezes é o núcleo do patrimônio de uma marca porque se os clientes são indiferentes à marca e, de facto, compram em relação aos recursos, preço e conveniência com pouca preocupação com o nome da marca, provavelmente há pouco patrimônio líquido. Como aumenta a fidelidade à marca, a vulnerabilidade da base de clientes à ação competitiva é reduzida (Shariq, 2018).

2.1.3.18 Consciência / Re/Conhecimento

A consciência ou o reconhecimento da marca é a capacidade de um comprador potencial de reconhecer ou lembrar que uma marca é um membro de uma determinada categoria de produto. Um vínculo entre a classe do produto e a marca está envolvido (Aaker, 1991).

O conhecimento da marca envolve um processo que vai desde um sentimento de incerteza de que a marca é reconhecida, a uma crença de que

está ativado apenas na classe de produto. Este processo pode ser representado por três níveis muito diferentes de reconhecimento da marca. O papel do reconhecimento da marca e no valor da marca dependerá do contexto e de qual nível de conhecimento é alcançado (Aaker, 1991).

Em particular o reconhecimento está relacionado à probabilidade de que um nome de marca venha a mente e à facilidade com o qual o faz. Também está relacionado a capacidade dos consumidores de confirmar a exposição prévia à marca quando dada como uma sugestão, em outras palavras o reconhecimento faz com que o consumidor diferencie a marca como já vista ou ouvida anteriormente. O reconhecimento da marca pode ser mais importante na medida em que as decisões sobre o produto são feitas na loja (Keller, 1993).

A favorabilidade, força e exclusividade das associações de marca são as dimensões que distinguem conhecimento da marca que desempenha um papel importante na determinação da resposta diferencial que compõe o valor da marca, especialmente em ambientes de decisão de alto envolvimento (Keller, 1993).

2.1.3.19 Imagem

A imagem de marca é um conjunto de associações, geralmente organizadas de alguma forma significativa (Aaker, 1991). Refere-se ao conjunto de referências ligadas à marca que o consumidor mantém na memória.

A imagem está do lado recetor. Concentra-se na maneira como determinados grupos percebem um produto, uma marca, um político, uma empresa ou um país. Ela refere-se a maneira como esses grupos identificam todos os sinais provenientes de produtos, serviços e a comunicação coberta pela marca (Kapferer, 2008).

A imagem da marca está do lado do recetor. A pesquisa de imagem se concentra na maneira como certos grupos percebem um produto, uma marca, um político, uma empresa ou um país. A imagem se refere a maneira como esses grupos decodificam todos os sinais que emanam de produtos, serviços e a comunicação coberta pela marca (Kapferer, 2008).

Identidade é a forma como uma empresa visa se identificar ou se posicionar ou a seu produto. A imagem é a forma como o público realmente os percebe (Kotler, 2009)

2.1.3.20 Confiança

A confiabilidade corporativa é definida como a medida em que uma empresa é vista como motivada, honesta, confiável e sensível às necessidades do cliente (Kotler, 2009).

A confiança não tem uma relação linear e simétrica com o volume de vendas. A confiança aumenta lentamente com vendas se os clientes estiverem totalmente satisfeitos. A qualidade percebida foi reconhecida por rastrear a qualidade real. Uma vez que a qualidade real é reconhecida como estando bem abaixo da qualidade percebida, uma ação urgente não foi tomada para retificar o relacionamento, a confiança desaparece rapidamente e se reconstrói devagar (Kotler, 2009).

A noção de que os constituintes da confiança (por exemplo, honestidade percebida, valores compartilhados) são e alguma forma também seus antecedentes implicam que ambos acontecem antes da confiança. É claramente útil medir a confiança e os conceitos relacionados. (Kotler, 2009).

A confiança faz parte da marca / consumidor relacionamento e, portanto, o valor da marca. É dinâmico e não linear, lento para construir e rápido para destruir. Não deve ser desconstruído em constituintes e menos ainda em “antecedentes”, com implicação de que seus constituintes precedem e geram confiança (Ambler, 1997).

2.1.4 Apresentação e Discussão de Resultados

Neste sentido foram reunidos os seguintes artigos, apresentados na tabela 1 que serviram de base teórica deste estudo. Em sua maioria foram encontrados estudos com o idioma inglês e publicados nos anos 2015 e 2020. O que retrata um crescimento exponencial no número de estudos publicados nos últimos anos.

Verifica-se que a literatura desportiva existente ainda tem se concentrado amplamente em transações off-line. Entretanto com o

desenvolvimento do marketing digital, aumentou o número de estudos voltados para o ambiente online, de forma restrita com análise apenas dos aspectos do comportamento do adepto (Yoshida, et al., 2014)

Um exemplo é o estudo realizado por Annamalai et al., (2020), um dos estudos resultado desta pesquisa, que analisou o impacto do tipo de conteúdo e da vivacidade do conteúdo do Facebook compartilhado por clubes esportivos no torcedor.

Outro exemplo, é o estudo realizado Nisar et al., (2018) que procura perceber como a mídia social é usada para aumentar a interatividade do cliente e interesse do adepto.

Além disso, os estudos encontrados partem de uma análise da realidade onde verificam uma necessidade ou demanda de um clube e que por isso realizam tais estudos com o objetivo de criar parâmetros para avaliação ou otimização do trabalho realizado com o marketing digital.

Por fim, também é possível verificar que as publicações que tratam sobre *e-sports* representam boa parte dos estudos. Devido a especificidade deste tipo de desporto já nascer em ambiente virtual, isto facilita o relacionamento com seus adeptos e sua análise de acordo com os objetivos.

Na tabela 1 serão apresentados, portanto, os estudos levantados e que foram publicados desde 2015 e que após a análise e critérios de exclusão passaram a compor este estudo.

Tabela 1 – Artigos base do estudo

Nome	Ano	Autor
Does gamification involve users in online shopping?	2021	Alejandro García-Jurado, Mercedes Torres-Jiménez, Antonio L.Leal-Rodríguez, Pilar Castro-González
The strategic advantage of mature companies: digitization and diversification of professional sport in e-sports	2021	Anthony D.Pizzo, ThiloKunkel, Gareth J.Jones, Bradley J.Baker, Daniel C.Funk
Acceptance, motivations and use of social media as a marketing communication tool among national sports government officials	2015	Andrea N.Eagleman

Nome	Ano	Autor
Introducing Brand Communities in Sport to Build Strong Social Media Brand Relationships	2016	BastianPopp, HerbertWoratschek
Action Sports Athletes as Entrepreneurs: Professional Female Wakeboarders, Sponsorship and Branding	2015	Denise L.Parrisa, Michael L.Troilob, AdrienBouchetb, Jon WeltyPeachey
Professional football clubs and empirical evidence of the COVID-19 crisis: time for sports entrepreneurship?	2021	Jonas Hammerschmidt, Susanne Durst, Sascha Kraus, Kaisu Puumalainen
Understanding the changing nature of sport organizations in changing societies	2015	Vassil Girginov; Ivan Sandanski
Understanding the fans' motivation to interact on social media	2015	Constantino Stavros, Matthew D.Meng, Kate Westberg, Francis Farrelly.
Developing the entrepreneurial skills of sports management students	2015	Jana Nová
Social Media Content Strategy for Sports Clubs to Drive Fan Engagement	2021	Balamuruga Annamalai, Masayuki Yoshida, Sanjeev Varshney, Atul Arun Pathak, Pingali Venugopal
Examining the Factors Influencing Organizational Creativity in Professional Sport Organizations	2020	Natalie L.Smith, B. ChristineGreen
Sports fan experience: electronic word of mouth on ephemeral social networks	2018	Lane T. Wakefield, Gregg Bennett
Fantasy sports and beyond: complementary digital experiences (CDXs) as innovations to enhance the fan experience	2021	Mujde Yuksel, Andrew N. Smith, George R.Milne
Innovation in sporting events: conceptualization, measurement and its impact on consumer behavior	2016	Masayuki Yoshida, Jeffrey D.James, J.Joseph Cronin Jr.
Investigate sporting behaviors and the market in Taiwan for online sports entertainment and leisure marketing recommendations	2021	Shu-Hsien Liao, Retno Widowati, Kai-ChunYang
Effective Business Marketing on Facebook - A Longitudinal Study	2018	Matthias Fink, MonikaKoller, Johannes Gartner, ArneFloh, Rainer Harms
Improve brand relationship performance through customer engagement and value creation in social media brand communities	2019	Jamie Carlson, Jessica Wyllie, Mohammad M. Rahman, Ranjit Voola
Social media and value creation: the role of satisfaction and immersion in interaction	2016	Mitchell Hamilton, Velitchka D. Kaltcheva, Andrew J.Rohm
Social media in marketing: a review and analysis of existing literature	2017	Ali Abdallah Alalwan, Nripendra P.Rana, Yogesh K.Dwivedi, Raed Algharabat

Nome	Ano	Autor
The impact of social media content marketing (SMCM) on brand health	2016	Nur Syakirah Ahmad, Rosidah Musa, Mior Harris Mior Harun.
Organizing participation in a lifestyle sport: the constitutive power of new media discourse	2020	William'Roth' Smith
Sports participation: from politics, through facilities, to users' health, well-being and social capital	2018	Harish Kumar, Argyro Elisavet Manoli, Ian R. Hodgkinson, Paul Downward
Bridging the gap between social media and behavioral brand loyalty	2018	Masayuki Yoshida, Brian S. Gordon, Makoto Nakazawa, Shigeki Shibuya, Naoyuki Fujiwara
Motivational processes that affect the perception of organizational and media stressors among professional soccer players: a longitudinal mixed-methods research study	2019	Masayuki Yoshida, Brian S. Gordon, Makoto Nakazawa, Shigeki Shibuya, Naoyuki Fujiwara
Quality of Consumer Experience: A Review and Extension of the Sport Management Literature	2017	Masayuki Yoshida
Technologies and Online Sports: A New Era for Sponsorship	2020	Konstantinos Koronios, Panagiotis Dimitropoulos, Antonios Travlos, Ioannis Douvis, Vanessa Ratten
Use of social media by sports clubs to increase viewer interest	2018	Tahir M.Nisar, Guru Prabhakar, Pushp P.Patilc
Sports entrepreneurship and value co-creation in times of crisis: the covid-19 pandemic	2021	Vanessa Rattena, Vitor L�lio da Silva Braga, Carla Susana da Encarnação Marques

2.1.5 Conclusões

Neste primeiro estudo apresentado, de acordo com o que foi levantado,   possível concluir que é escasso o conhecimento criado em português sobre esta temática, além disso foi também possível perceber o crescimento da discussão sobre o tema e suas aplicações em diversos âmbitos.

Os estudos selecionados foram unanimidade no que se refere ao marketing digital com uma boa estratégia na gestão da marca. Mesmo que com suas considerações e adaptações a cada realidade, foi possível verificar que   crescente a utilização desta ferramenta e que a discussão está em estágio inicial.

Segundo Nisar *et al* (2018) o fen meno das m dias sociais mudou drasticamente a maneira em que as marcas se comunicam com seus clientes e

agora é adotado na maioria das organizações como uma forma de marketing de sucesso. Os resultados de seu estudo indicam que a mídia social pode ser usada para efetivamente gerenciar o relacionamento com o cliente, com sucesso particular no engajamento consumidores, os métodos de aumentar a interatividade do cliente para aumentar espectadores são de interesse e valor. O que corrobora com este e outros estudos sobre o tema.

A profissionalização na gestão do desporto marca este crescimento. Os estudos demonstram que o desporto está cada vez mais a adequar-se a nova realidade. A considerar pelo número crescente de estudos sobre o tema a cada ano que passa é notável a intenção da comunidade científica em descobrir e discutir sobre o tema de forma a sustentar o trabalho na gestão do desporto.

Neste sentido, permite-se concluir que este trabalho atingiu seu objetivo de buscar o conhecimento já disponível sobre o tema e contribuir para a discussão sobre o tema. Também foi possível parametrizar este estudo e confirmar que este possui papel importante nesta linha de pesquisa, pois reúne dados fundamentais para a discussão e aplicação na gestão do desporto.

Por fim, é também necessário pontuar que devido às limitações deste estudo faz-se necessário sugerir a criação de outros estudos que possam ainda contribuir para a análise iniciada aqui, nomeadamente no que refere a abrangência temporal em que este trabalho foi delimitado, sendo possível também ser feita uma análise com base em novas perspetivas.

2.2 Estudo 2 - Estudo empírico

2.2.1 Introdução

A gestão do desporto é fruto de um processo de evolução longo no qual o desporto busca soluções para resolver e gerir rotinas que vão além da prática. Toda e qualquer organização tem rotinas para processar e quanto melhor elas forem realizadas mais a organização (Pires & Lopes, 2001).

Nos últimos anos muitos autores se dedicam a esta problemática nos quais podemos encontrar um conjunto de indicadores que determinam como uma nova área de intervenção profissional. O primeiro ponto a destacar é o estado de crise do desporto moderno que determina a necessidade de existirem

novas mentalidades no que diz respeito ao desenvolvimento (Pires & Lopes, 2001).

Outro ponto que é importante é a complexificação das práticas desportivas que obriga a uma sistematização das teorias da gestão contextualizadas ao mundo do desporto e também, o surgimento de várias organizações relacionadas das mais diversas maneiras, com a gestão do desporto, o que permite a institucionalização não só de uma área do conhecimento como, também, de intervenção profissional (Pires & Lopes, 2001).

Para chegar até o público-alvo uma das ferramentas do marketing é o Marketing Digital, que é um conjunto de estratégias com o objetivo de gerar resultado online e off-line para as empresas, marcas e pessoas e que tem crescido exponencialmente nos últimos anos (Neil Patel, 2018).

“A utilização do Marketing Digital no final dos anos 90 marcou o início de uma nova era, que fornece aos profissionais uma ferramenta poderosa para ampliar os negócios das empresas, independente do porte ou segmento (KENDZERSKI, 2009)”.

Essa estratégia pode ser implementada por meio de canais como SEO, mídia paga, e-mail e seus principais objetivos são: adquirir clientes, desenvolver uma marca e se conectar com o público-alvo, tendo a capacidade de ajudar nos mais diversos segmentos de atuação, neste caso, o desporto (Ladeira, 2019).

Alguns estudos demonstram a importância da gestão e do marketing no desporto, por exemplo, Sarmento e Pires, em 2001, demonstraram a importância de uma visão diferenciada e estratégica para o desporto, além disso apontaram que a existência de investigação científica na área é um dos aspetos determinantes para o desenvolvimento da Gestão do Desporto.

Ladeira, em 2019, também se propõe a verificar essa importância e conclui que o marketing é essencial para qualquer empresa ou instituição, e tem o poder de potencializar ações e vendas, desde que os canais escolhidos sejam corretos. Indica também que a nova geração comanda e demanda o consumo de marketing digital, e continuará a dominar o ramo.

Também foi verificado por Amorim, em 2015, que o marketing digital no âmbito desportivo é uma temática pouco estudada e a utilização dos meios

virtuais e das redes sociais apresentam uma falha no que tange a relação das empresas desportivas com o seu público-alvo.

Por isso, dentro deste contexto onde ainda há muito a ser estudado no Marketing Desportivo, especificamente sobre a utilização do marketing digital como ferramenta para a construção da marca foi realizado um estudo de caso com a aplicação de um inquérito baseado em uma Escala Likert de 5 pontos, nos quais foram avaliadas a percepções dos adeptos do clube Académico Futebol Clube frente à reestruturação recente das redes sociais e através dessa avaliação identificar o impacto desse investimento do clube na gestão e manutenção de sua marca.

2.2.2 Metodologia

Neste sentido foi realizado um inquérito com questões utilizadas e validadas em estudos anteriores e baseadas nas dimensões do *brand equity*. O inquérito foi aplicado na plataforma *Google Forms*, com total de 31 questões e que foi respondido em escala Likert de 5 pontos. Além disso, o inquérito possui questões do âmbito socioeconómico, com o intuito de perceber o perfil dos adeptos e integrantes do Académico Futebol Clube – AFC.

Com isso, a pesquisa terá uma base teórica, por meio da análise qualitativa, e outra base quantitativa, que trará os dados reais sobre a questão principal do estudo: O conteúdo gerado pela empresa nas redes sociais tem efeito positivo na gestão da marca?

A [Tabela 2](#) possui todas as questões que compõem o inquérito e de quais estudos foram adotados. Além disso, possui qual a dimensão que a questão representa dentro do *brand equity*.

Tabela 2 – Questões adotadas no inquérito

Questões	Fonte
(FGC1) - Estou satisfeito com as comunicações da empresa nas redes sociais para a marca AFC	Schivinski e Dabrowski, 2016
(FGC2) - O nível de comunicação do AFC na mídia social atende às minhas expectativas	
(FGC3) - As comunicações de mídia social do AFC são muito atraentes	

Questões	Fonte
(FGC4) - As comunicações de mídia social do AFC têm um bom desempenho, quando comparadas com as comunicações de mídia social de outros clubes	
(BL1) - Eu me considero fiel à marca AFC	Yoo et al. , 2000
(BL2) - A Marca AFC seria minha primeira escolha	
(BL3) - Não escolherei outros clubes/ginásios se o AFC disponibilizar as atividades que procuro	
(BL4) - A marca AFC atendeu às minhas expectativas da última vez que eu participei/ assisti nas/as atividades	
(BL5) - Vou voltar a inscrever-me/participar novamente no AFC	
(BL6) - Vou recomendar o AFC para a familiares e amigos	
(BL7) - Os preços praticados por outros clubes terão que ser consideravelmente inferiores para eu não escolher o AFC	
(BL8) - No caso de não usar, gostaria de participar nas atividades do AFC	
(BL9) - Mesmo que outros clubes apresentem as mesmas características do AFC, eu preferiria participar nas atividades do AFC	
(BL10) - Se houver outro clube tão bom quanto o AFC, vou preferir participar nas atividades do AFC	
(BL11) - Se outra marca não for diferente da marca AFC de forma alguma, parece mais inteligente participar nas atividades do AFC	
(BA1) - Eu sei como é o símbolo do AFC	Yoo et al., 2000
(BA2) - Posso reconhecer o AFC entre outros clubes	
(BA4) - Algumas características do AFC vêm à minha mente rapidamente	
(BA5) - Posso lembrar rapidamente o símbolo ou logotipo de X	
(eWOM1) - Acredito que o social media conhece o responsável dentro do AFC e vai transmitir minha mensagem	Hennig-Thurau et al., 2004
(eWOM2) - Posso contar aos outros sobre uma experiência no AFC	
(eWOM3) - Estou tão satisfeito com o AFC e suas atividades que quero ajudá-lo a ter sucesso	
(e-WOM4) - Compartilho informações online sobre atividades de desporto.	
(e-WOM5) - No geral, a mídia social é uma fonte importante de informação para mim.	
(e-WOM6) - Sempre leio avaliações de adeptos online antes de me inscrever em uma atividade.	

Questões	Fonte
(e-WOM7) - Se as análises online de uma atividade no AFC forem positivas, eu me inscrevo nas próximas.	
(e-WOM8) - Conto com análises online quando vou me inscrever em uma atividade.	
(e-WOM9) - Avaliações online afetam minha decisão de inscrição de maneira crucial.	
(e-WOM10) - Avaliações online afetam minha decisão de inscrição de maneira crucial.	
(e-WOM11) - Gostaria de passar informações sobre a marca, as atividades ou serviços nas mídias sociais do AFC para meus amigos.	

2.2.3 Apresentação e Discussão dos Resultados

A presente dissertação, portanto, procurou caracterizar e analisar um dos principais pilares do marketing, o marketing digital, aplicado neste caso ao desporto. Para isto foi necessário encontrar as raízes do marketing no âmbito empresarial e compreender como é aplicado, posteriormente, no desporto.

Nesse sentido, foi então realizado um estudo teórico que, levantou estudos realizados nos últimos 5 anos e que de alguma forma, tinham como objeto de estudo o desporto. O levantamento mostrou a importância do marketing, no geral, para a sustentabilidade do desporto como um negócio e principalmente ao verificar a eficácia ao utilizar o marketing digital como ferramenta em diversos tipos de desporto, além disso forneceu um referencial denso para aplicação na realidade do AFC, objeto do estudo empírico também descrito neste trabalho.

2.2.3.1 Caracterização da amostra

No que se refere ao estudo teórico, seu objetivo principal foi identificar como o desporto tem construído o conhecimento especificamente no âmbito do marketing. O que se percebe é uma forte adaptação dos conceitos do âmbito empresarial, observa-se uma teórica própria ainda em construção. Isso mostra a necessidade de discussões e estudos voltados especificamente para o desporto e consequentemente a construção de um conhecimento sólido.

No que se refere ao estudo empírico, o objetivo foi evidenciar a relação entre alguns conceitos do marketing digital, nomeadamente o Conteúdo Gerado

pela Empresa, (*Firm Generated Content* (FGC)), a Lealdade à marca (*Brand Loyalty*), o Reconhecimento da marca (*Brand Awareness*), o Passa-palavra eletrônico (*eWOM*) e o seu impacto no clube.

Com isto foi realizado um inquérito com questões utilizadas em estudos anteriores, devidamente referenciados, que serviram como diagnóstico de como a marca AFC, se apresentava junto dos seus adeptos. Quais pontos das atividades realizadas pelas redes sociais do clube estavam de encontro com os princípios e respeitavam o que estava proposto nos estudos anteriores.

Além disso, foi possível verificar onde estavam os pontos fortes e os pontos fracos e com isso foi possível criar um planejamento estratégico para a equipa de comunicação do clube.

Para realizar o tratamento dos dados levantados no estudo empírico, utilizou-se de estatísticas descritivas de media, frequência, desvio padrão e os Modelos de Equações Estruturais para observar a relação entre as variáveis.

Neste sentido, com o inquérito também foi possível fazer um levantamento do perfil socioeconómico dos adeptos do AFC. Com estes dados podemos verificar, avaliar e conhecer o público que o clube possui nas redes sociais. O que contribuirá para que o conteúdo seja cada mais adequado e eficiente. Foram levantados dados como idade, gênero, estado civil, número de filhos, número de filhos inscritos em modalidades no clube, se é sócio AFC e rendimento anual.

O perfil da amostra de adeptos do AFC, portanto apresenta em sua maioria entre 42 e 47 anos. De acordo com a figura 3, apresentada abaixo, a amostra se apresenta com vários grupos etários, o que demonstra ser uma amostra diversa.

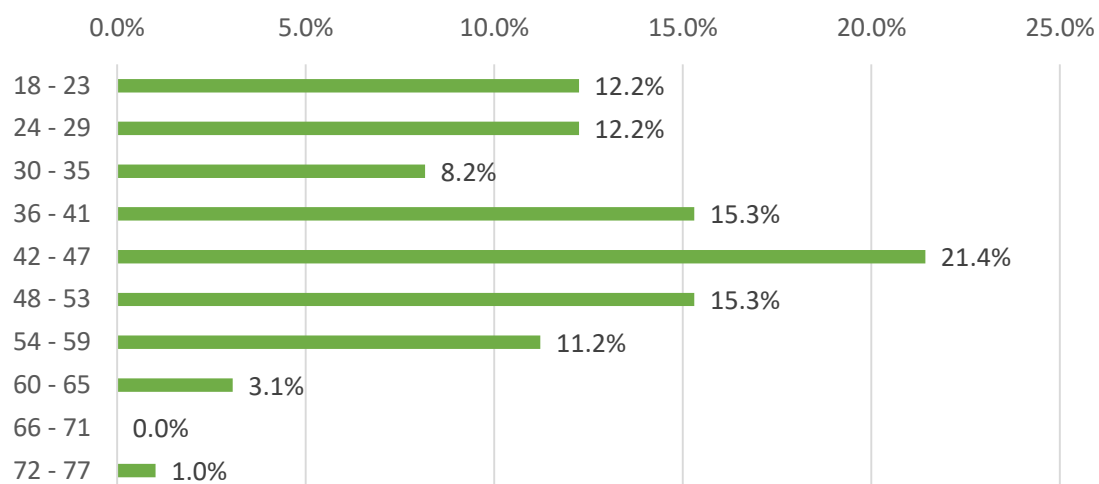


Figura 3 - Escalões etários dos indivíduos da amostra

Referindo-se ao gênero, a amostra possui um grupo maioritariamente masculino. Como mostra a figura 4:

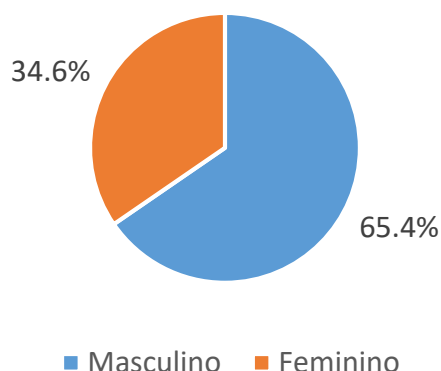


Figura 4 - Género dos indivíduos da amostra

Referente aos filhos a amostra apresenta um perfil com quase metade da amostra com filhos, desta percentagem a grande maioria tem seus filhos inscritos em alguma modalidade no clube. Também no que se refere ao filhos foi possível verificar o numero de filhos em cada família e quantos dele estão inscritos em modalidades AFC, nesta caso a maioria possui 2 filhos e os dois estão inscritos em modalidades no clube. Conforme representado pela figura 5:

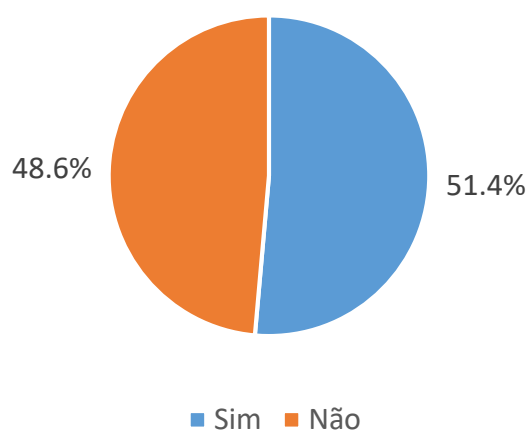


Figura 5 - Filhos dos indivíduos da amostra no agregado familiar

O tratamento dos dados que dizem a respeito do agregado familiar foi possível verificar que boa parte dos filhos que compõem o agregado estão matriculados em uma ou mais atividades no clube. De acordo com os dados da figura 6:

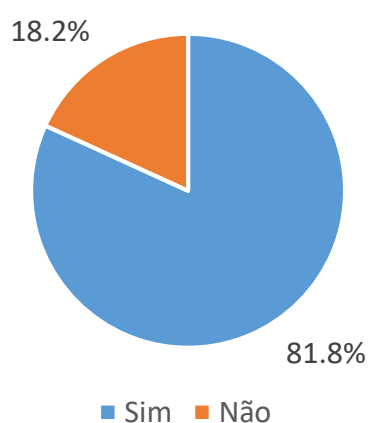


Figura 6 - Filhos dos indivíduos da amostra matriculados no AFC

Ainda no que diz a respeito do agregado familiar o clube conta com famílias com mais de 3 filhos em seu agregado, mas como é possível observar na figura mais da metade das famílias do clube contam com apenas dois filhos. Conforme é apresentado na figura 7:

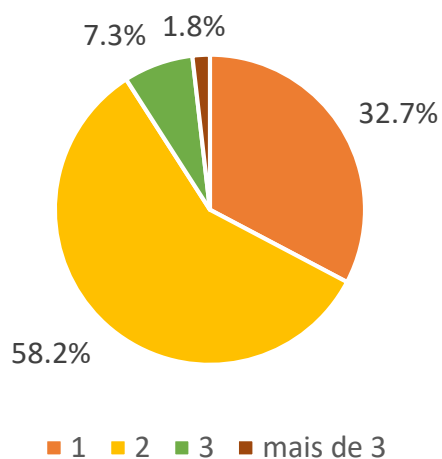


Figura 7 - Número de filhos dos indivíduos da amostra

Também foi possível verificar quantos filhos do agregado familiar estão inscritos em atividades no AFC. De acordo com o gráfico quase 60% da amostra indica que dois filhos estão matriculados em um ou mais atividades no clube. Conforme figura 8:

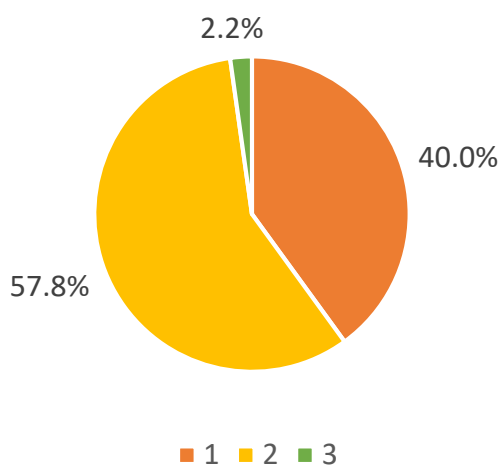


Figura 8 - Nº de filhos dos indivíduos da amostra matriculados no AFC

Também foi possível verificar que a amostra é na maioria sócio AFC. De acordo com o gráfico quase 90% da amostra é socio AFC. De acordo com a representação apresentada na figura 9:

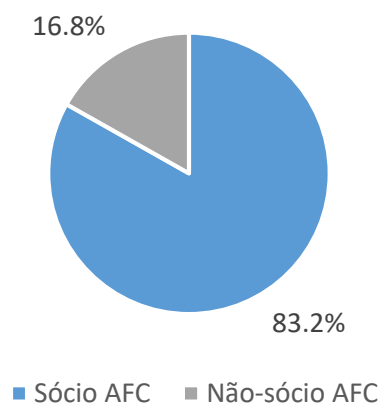


Figura 9 - Indivíduos da amostra sócios do AFC

Foi possível notar que boa parte das respostas recebidas foram de atletas do clube, conforme gráfico abaixo, apresentado pela figura 10:

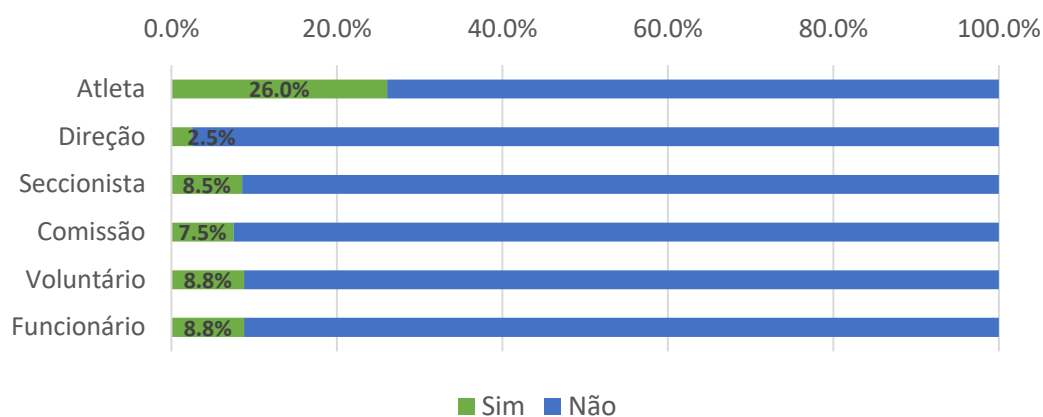


Figura 10 - Relação dos indivíduos da amostra com o AFC

E por fim, o levantamento contou com uma amostra que respondeu sobre o seu rendimento anual. De acordo com o gráfico, as respostas foram na maioria entre 20 e 30 mil euros por ano. De acordo com a figura 11:

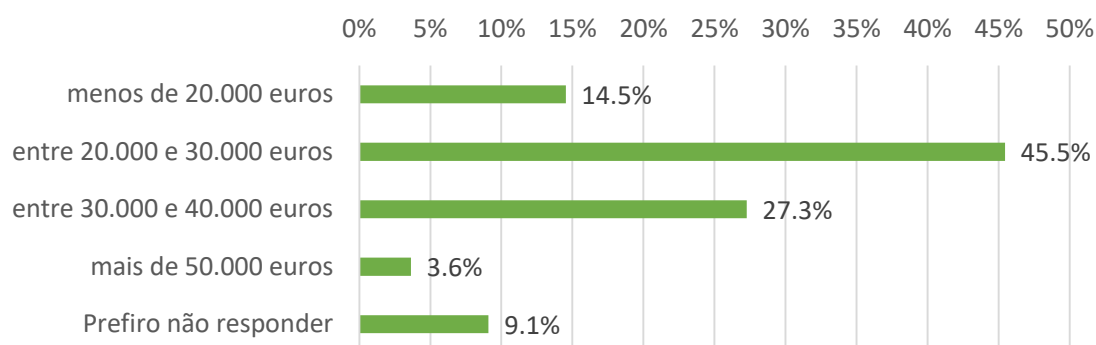


Figura 11 - Rendimento anual do agregado familiar

Depois de realizado o perfil socioeconómico dos adeptos do AFC foi também verificado a influencia do conteúdo gerado pela empresa, em inglês *“firm generated content”* (FGC), na gestão da marca, em inglês *brand equity*. O intuito foi verificar junto aos adeptos como o conteúdo elaborado e publicado pelo clube se relaciona com os principais pilares do *brand equity*, são eles: a associação a marca, fidelidade a marca, passa-palavra eletrónico.

Os resultados apresentaram-se muito expressivos e positivos em relação ao conteúdo e a presença do clube nas redes sociais. Além disso, mostraram como a presença e criação de conteúdo se fazem necessários para o desenvolvimento da empresa atualmente. Ao comparar com os outros estudos realizados em anos anteriores é possível perceber que a criação do conteúdo por parte da empresa é fundamental tendo em vista a geração de valor que este conteúdo traz ao clube.

Segundo (D.Pizzo et al., 2021) o desporto possui número crescente de inovações digitais que influenciam a maneira como as organizações operam. Essas descobertas indicam que as organizações esportivas profissionais têm recursos versáteis existentes que os ajudam a inovar e estrategicamente e gerenciar organizações do desporto.

De acordo com o estudo de (Popp et al., 2016) o dono da marca se beneficia de um aumento na fidelidade à marca para aqueles membros da comunidade que a conhecem como o operador da comunidade.

Também segundo (Stravos et al., 2016) a mídia social fornece aos fãs um meio adicional de se envolver com sua equipe e é um fórum valioso para as organizações esportivas entenderem melhor as motivações dos fãs e fortalecer o relacionamento com eles. Os resultados de seu estudo revelaram que os torcedores exercem vários motivos à medida que extraem valor das mídias sociais e que possibilitam a conexão com o time.

De acordo com (Annamalai et al, 2021) as páginas da marca nas redes sociais são um meio excelente para envolver os consumidores. Segundo (Wakefield et al., 2018) fãs que consomem eventos esportivos geralmente usam as redes sociais para divulgar o “boca-a-boca” eletrônico (eWOM) relacionado às suas experiências.

Em seu estudo (Ahmad et al., 2016) aponta que o marketing de conteúdo de mídia social também desempenha um papel importante na transmissão de informações eficazes aos consumidores, atraindo-os para que continuem se engajando com as marcas.

De acordo (Yoshida et al., 2018) as características do usuário como um buscador de opinião e o valor de entretenimento das páginas de mídia social influenciam positivamente a identificação da comunidade de marca online, o que, por sua vez, tem um efeito positivo no engajamento de mídia social relacionado à marca. Além disso, o engajamento na mídia social relacionado à marca e a identificação da equipe, um tipo de identificação do consumidor com a marca, afetaram simultaneamente a lealdade comportamental à marca.

Segundo (Nisar et al., 2018) verificou que uma maior interatividade com o cliente por meio das mídias sociais pode ser considerada atrativa e pode aumentar a audiência. O que por fim, demonstra a importância da produção de conteúdo nas redes sociais como forma de comunicar e estar presente na vida do adepto. O papel deste trabalho é também fomentar a discussão sobre este tema, nomeadamente o que diz a respeito do desporto. Por isso procurou avaliar de forma coerente a contribuir não apenas para o clube, mas também para a marketing do desporto no geral.

2.2.3.2 Análise dos dados e resultados

Para além dos dados levantados sobre o perfil socioeconómico, foram também feitas questões, conforme indicado na metodologia deste estudo, que foram analisados estatisticamente por meio do modelo de equações estruturais. Essas questões foram validadas em estudos realizados em anos anteriores e que serviram de base para as os cálculos deste trabalho.

Cada questão procurava, por meio da escala Likert de 5 pontos, extrair dos adeptos respostas que identificavam a eficácia do conteúdo gerado pela empresa em outras variáveis. Os resultados apresentados vão justamente evidenciar a significância desta influência entre as variáveis.

2.2.3.3 Tamanho da amostra

A amostra apresenta um N=107 (70 homens e 37 mulheres) o que satisfaz a regra de 10 vezes sugerida por Thompson et al. (1995) de $N > 40$, cumprindo igualmente com as recomendações de $N > 65$ propostas por Hair et al. (2014) o que permitirá uma potência estatística de 80% para a detecção de um R^2 de pelo menos 0,25.

Este estudo inclui originalmente um total de 22 variáveis indicadoras. Como o tamanho da amostra é superior a 50, recorreu-se ao uso múltiplos itens em vez de itens únicos para medir os construtos latentes (Diamantopoulos et al., 2012). Excluindo a variável Recompra (R), que é um construto medido com um único item, todos os outros são medidos por 3 indicadores ou mais indicadores (segundo questionário).

Os dados foram tratados com recurso ao software Excel 360, SmartPLS 3.0 e SPSS v27. Depois de tratados os dados foram carregados para o SmartPLS, foi elaborado o modelo conforme o modelo teórico proposto e procedeu-se à execução do algoritmo PLS-SEM que convergiu com sucesso após 09 interações (Hair et al., 2014).

Antes de proceder à avaliação dos coeficientes de caminho no modelo estrutural, foi analisado a satisfação dos critérios de confiabilidade dos indicadores, a confiabilidade da consistência interna, a validade discriminante e a validade convergente do modelo de medição reflexivo (Wong, 2013).

2.2.3.4 Confiabilidade dos indicadores

Visto que a confiabilidade é uma condição para a validade, a confiabilidade do indicador foi primeiramente verificada. Depois de examinar as cargas externas para todas as variáveis latentes, verifica-se que todos apresentam cargas superiores a 0,70 conforme recomendado por Hair et al. (2014) pelo que são retidos na sua globalidade.

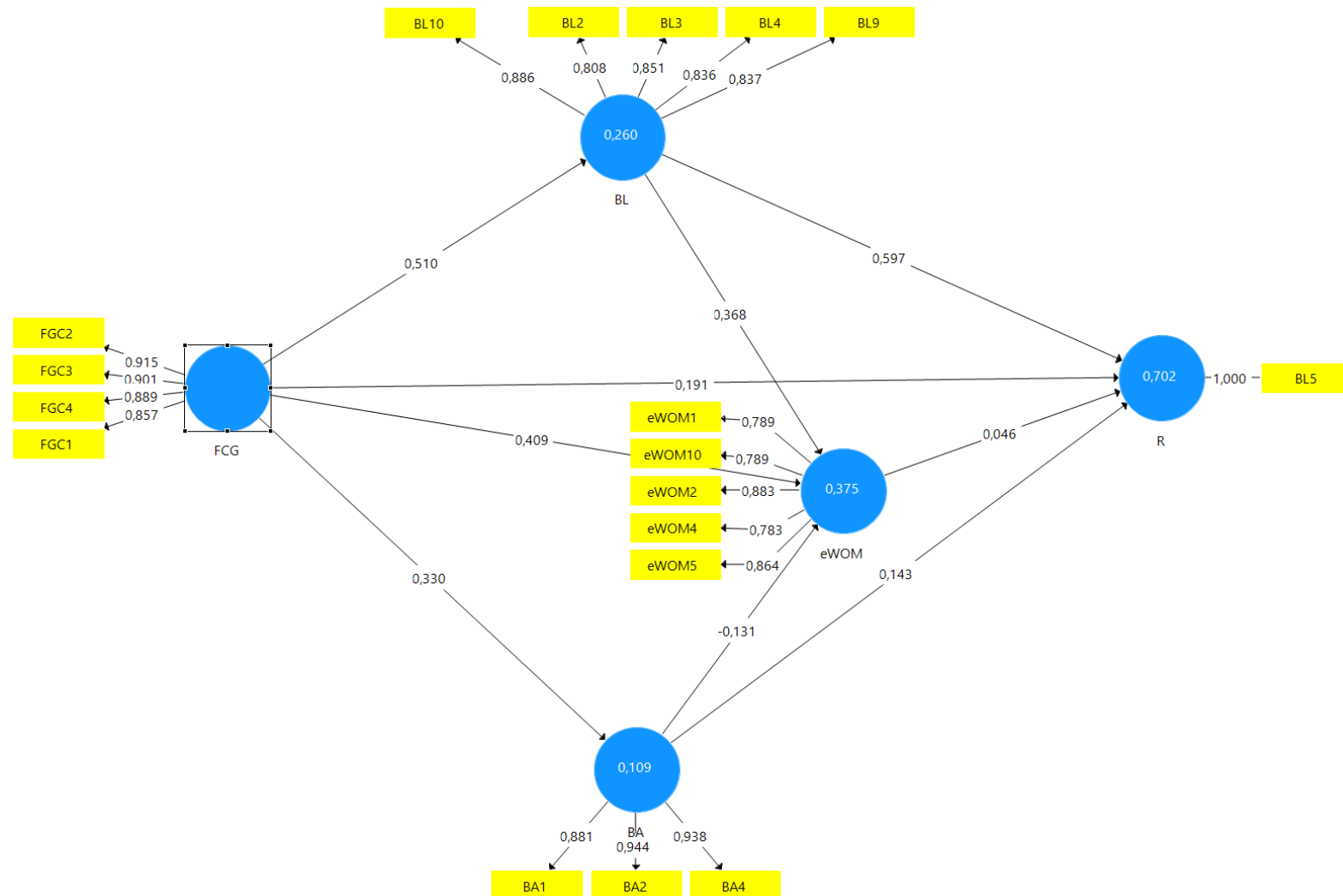


Figura 12 - Relação entre variáveis

A estimativa do modelo de caminho resultante é apresentada na [Figura 12](#) e as cargas externas de vários construtos são mostrados na [Tabela 3](#):

Tabela 3 - Cargas externas

Cargas externas	BA	BL	eWOM_	FCG	R
BA1	0,881				
BA2	0,944				
BA4	0,938				
BL2		0,794			
BL3		0,842			
BL4		0,820			
BL9		0,841			
BL10		0,868			
BL11		0,763			
eWOM1			0,773		
eWOM2			0,878		
eWOM4			0,791		
eWOM5			0,864		
eWOM10			0,803		
FGC1				0,857	
FGC2				0,911	
FGC3				0,903	
FGC4				0,891	
R5					1,000

2.2.3.5 Consistência Interna

Tradicionalmente, o "alfa de Cronbach" é usado para medir a confiabilidade da consistência interna em ciências sociais, mas tende a fornecer uma medida conservadora em PLS-SEM. A literatura sugere o uso de "confiabilidade composta" como um substituto (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2014). Na [Figura 12](#), podem ser observados que os valores de

“confiabilidade composta” são superiores a 0,6, indicando assim níveis elevados de confiabilidade da consistência interna em todas as variáveis latentes. Dito isso, a visão moderna do PLS também sugere que em vez de usar o alfa de Cronbach e a confiabilidade composta, deve-se considerar o uso do coeficiente “rho_A” para verificar a confiabilidade das pontuações do construto PLS, conforme definido em Dijkstra and Henseler (2015). De um modo geral, um valor “rho_A” de 0,7 o valor de corte para demonstrar a confiabilidade do constructo. Conforme se pode observar pelos valores da [Tabela 4](#) o Cronbach's Alpha, rho_A e confiabilidade composta indicam níveis de confiabilidade interna de constructo elevados, para todas as variáveis latentes do modelo em análise (Nunnally, 1994). Observe-se que o valor de R é 1,00, mas não implica perfeição na confiabilidade composta uma vez que é uma variável de item único.

Tabela 4 - Confiabilidade

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
BA	0,912	0,936	0,944	0,849
BL	0,899	0,902	0,925	0,712
FCG	0,913	0,917	0,939	0,793
eWOM_	0,880	0,883	0,913	0,677
R	1,000	1,000	1,000	1,000

2.2.3.6 Coeficiente de Determinação

Uma parte importante da avaliação do modelo estrutural é a avaliação do coeficiente de determinação (R^2). No presente estudo, a recompra é o principal construto de interesse. A partir do diagrama de estimativa do modelo PLS Path (ver [Figura 12](#)), o R^2 geral é considerado um forte (Hair et al., 2014), sugerindo que os três construtos FGC, BA, BL e eWOM podem em conjunto explicar 70,2% da variância do construto endógeno Recompra. Pode também constatar-se que a variável latente FGC explica de forma fraca as variáveis BA e BL, 10,9% e 26%, respetivamente. O passa a palavra eletrónico (eWOM) é explicado de forma moderada pelas variáveis FGC, BL e BA, 37% da variância.

2.2.3.7 Discussão de resultados

Na análise SEM-PLS, as relações entre os constructos podem ser avaliadas examinando os seus coeficientes e valores-T recorrendo a um procedimento de bootstrap. Na [Tabela 5](#), pode observar-se que nem todas as relações modelo estrutural são significativas. Assim sendo, confirmando nossas várias hipóteses sobre os relacionamentos do construto.

Os resultados do modelo estrutural PLS permitem-nos concluir que FGC tem um efeito forte em BL (0,510). Por sua vez BL apresenta o efeito mais forte e significativo em R, as restantes variáveis do modelo não apresentam relações significativas.

H1: O conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente na lealdade/fidelidade à marca.

H2: O conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente no reconhecimento da marca.

H3: O conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente no passa-palavras eletrónico (eWOM).

H4: O conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente recompra.

H5: O reconhecimento da marca influencia positivamente na recompra.

H6: O reconhecimento da marca influencia positivamente no passa-palavras eletrónico (eWOM).

H7: A lealdade à marca influencia positivamente a recompra.

H8: A lealdade à marca influencia positivamente eWOM.

H9: O passa-palavra eletrónico (eWOM) influencia positivamente recompra.

Tabela 5 - Relações do modelo

		Coefficientes de estimação	Valores de -T	P Values	Hipóteses
H1	FCG -> BL	0,510	4,932	0,000	Aceite
H2	FCG -> BA	0,330	3,452	0,001	Aceite
H3	FCG -> eWOM_	0,409	4,750	0,000	Aceite
H4	FCG -> R	0,191	2,854	0,004	Aceite
H5	BA -> R	0,143	1,915	0,056	Rejeitada
H6	BA -> eWOM_	-0,131	0,783	0,433	Rejeitada
H7	BL -> R	0,597	6,228	0,000	Aceite
H8	BL -> eWOM_	0,368	2,874	0,004	Aceite
H9	eWOM_ -> R	0,046	0,579	0,562	Rejeitada

Neste sentido, com os dados apresentados na tabela acima pode-se considerar algumas relações entre constructos representativas e que servirão de base para a nossa análise.

Ao começar pela variável FGC, pode-se verificar de acordo com os valores apresentados que possui relação significativa com o BA, BL, eWOM e R. Por isso para este estudo as H1, H2, H3 e H4 são aceitas. O que indica que de acordo com as respostas dos adeptos o conteúdo gerado pela empresa influencia positivamente na lealdade, no reconhecimento e na intenção de republicar os conteúdos. E que estas relações consequentemente serão determinantes na recompra, ou seja, no investimento no clube.

No que se refere a variável BA, é feita uma análise onde a relação com as variáveis R e eWOM não se apresentam significativa, ou seja, de acordo com os valores apresentados, as hipóteses devem ser rejeitadas. O que significa que de acordo com as respostas dadas pelos adeptos, o reconhecimento da marca e a sua relação com a comunicação nas redes sociais não conseguem sozinhas gerar recompra, ou seja, investimento financeiro no clube.

O que acontece de forma contrária com a variável BL e a sua relação com as variáveis R e eWOM. De acordo com os valores apresentados a relação entres esses constructos devem ser aceitas, porque apresentam valores

significativos. O que indica que os adeptos do AFC são fiéis e valorizam a marca AFC a ponto de republicar e passar a mensagem do clube adiante.

Já para a relação da variável eWOM com a variável R não há significância o faz com que a hipótese seja rejeitada. Isso mostra que esta relação entre variáveis por si só não apresenta força suficiente para gerar aumentar o número de inscrições no clube.

A principal discussão proposta neste trabalho é com o intuito de despertar a atenção para gestão do desporto de forma que o conhecimento seja construído para ser utilizado no âmbito geral. A ideia é verificar como utilizar as ferramentas utilizadas em outras áreas e aplicar ao desporto de forma empírica e fundamentada em conhecimentos gerados pelo próprio desporto e por meio desta mesma realidade.

Este trabalho também funciona como uma forma de fomentar a discussão de como comunicar com o público, como compreender suas necessidades e utilizar o ambiente virtual para beneficiar os objetivos da empresa. Além disso, entender como o conteúdo gerado pela empresa é importante na construção e na gestão da marca. Quando uma publicação deixa de ser apenas uma publicação sem um fim próprio e passar a ser uma ferramenta de comunicação efetiva e que gerará resultados em diversos âmbitos da empresa.

Ao mesmo tempo, uma discussão potencial pode surgir com base neste trabalho para também avaliar outras dimensões que podem ser testadas sobre o uso do marketing digital. O que pode servir para estudos futuros, tendo em vista que ainda há a necessidade de testar outras variáveis e ainda que seja as mesmas deste estudo aplicadas em outros contextos do desporto.

Os resultados desta pesquisa mostram que existe uma associação positiva significativa entre FGC e eWOM. Isso é valioso para os profissionais de marketing do desporto, pois agora eles têm o estímulo necessário postar conteúdo e tentar iniciar o eWOM usando FGC. O conteúdo pode ser postado e os adeptos encorajados a compartilhar suas postagens novamente, ou persuadido a postar novos comentários enquadrados como participação em uma competição.

O mesmo ocorre com o reconhecimento da marca e a lealdade que demonstram que têm um efeito positivo na recompra do consumidor. Ao criar o reconhecimento da marca, os adeptos podem construir lealdade à marca por meio da familiaridade com um as publicações e experiências no clube. Além disso, esta pesquisa determinou uma relação entre eWOM e ambos conhecimento da marca e fidelidade à marca. Os profissionais de marketing devem estar cientes do poder do eWOM e de seu potencial como uma ferramenta significativa de influência sobre a intenção de compra (Severi et al., 2014).

Este estudo demonstrou que usar FGC como uma forma de comunicação de marketing pode ser a chave para aumentar os níveis de notoriedade da marca e lealdade. Os resultados estão alinhados com os resultados de outros pesquisadores (Barreda et al., 2015; Hutter et al., 2013). De acordo com Barreda et al. (2015), a geração e o aprimoramento do conhecimento da marca são extremamente importantes.

Por fim é importante salientar que a comunicação do clube se concentre em publicações com um objetivo de convidar seus adeptos para ação. Com o uso do conteúdo gerado pela empresa contribuir positivamente com a empresa, a fim de gerar o necessário para uma maior sensibilização e fidelização em seus adeptos.

2.2.4 Conclusão

Conforme discutido anteriormente, esta pesquisa afirma que o conteúdo gerado pela empresa oferece oportunidades e avanços na comunicação entre o clube e seus adeptos. Também demonstra tamanha importância desta ferramenta para a criação de uma marca forte capaz de trazer benefícios e aumentar o investimento.

Este estudo coloca ênfase no fornecimento de evidências empíricas do papel central que o conteúdo gerado pela empresa desempenha em relação aos adeptos e como esta pode influenciar na sua interação com clube. Nossa pesquisa também contribui para o crescente conhecimento da investigação sobre o marketing digital e seu impacto no conhecimento do marketing no desporto.

Foram encontrados valores significativos na relação do FGC com BA, BL e eWOM e estas relações vão interferir diretamente na decisão de recompra no AFC. Embora este estudo dê um passo em direção a uma melhor compreensão da forma como o conteúdo gerado pela empresa influencia reflete em seu público, conforme destacado nos resultados, ainda há espaço para mais estudos em relação à análise das estratégias que os clubes usam para se comunicar nas redes sociais.

As descobertas sugerem a importância de criar conteúdo nas redes sociais e ao mesmo tempo impulsionar o eWOM de uma marca. Este achado é também consistente com estudos anteriores (Araujo et al., 2015; Berger e Milkman, 2012).

O número crescente de inovações digitais no desporto que influenciam a maneira como as organizações operam. Essas descobertas segundo Pizzo et al., (2021) indicam que as organizações esportivas profissionais têm recursos versáteis existentes que os ajudam a inovar e estrategicamente e gerenciar organizações de esportes. Isso demonstra a importância de criar indicadores para mensurar e aprimorar cada vez mais o marketing do desporto.

Dado que o crescimento das mídias sociais é inquestionável é por fim necessário mencionar que o crescimento desporto atualmente está diretamente ligado a uma boa gestão de suas rotinas e o seu posicionamento nas redes sociais, tendo em vista que estas se fazem cada vez mais centrais no que se refere à comunicação e o marketing no desporto.

Capítulo 3 - Conclusão Geral

Com este segundo estudo é possível concluir que a interação entre as variáveis que compõe o *brand equity* e o conteúdo gerado pela empresa é importante para compreender como esta estratégia se reflete no adepto. Junto do referencial que foi levantado no primeiro estudo foi possível notar a importância da utilização do marketing digital como ferramenta na gestão da marca.

Este trabalho foi capaz de levantar discussões importantes sobre a gestão do desporto e principalmente sobre como o desporto pode ser estudado com base em uma outra perspectiva e adaptando-se aos novos desafios da realidade digital. Além disso, foi possível identificar os pontos fortes da utilização da estratégia digital e qual é o impacto desta ferramenta na atividade do clube.

O estudo teórico mostrou que o marketing digital atualmente é para além de uma publicação. É uma forma de comunicar e interagir com o público e com isso posicionar-se perante os demais clubes. É uma forma de mostrar o diferencial que a empresa possui e com isso agregar valor ao seu discurso.

Portanto é fundamental que sejam realizados mais estudos que venham corroborar com esta ideia ou até mesmo descobrir novas formas de utilizar estas mesmas ferramentas para trazer benefícios ao desporto. Contribuir com essa discussão com pesquisas nos diversos tipos de desporto para que com a visão de cada realidade seja possível construir cada vez mais conhecimento sobre esta temática.

O estudo empírico corrobora o estudo teórico e mostra que os adeptos utilizam cada vez mais o marketing digital para se comunicar com o clube. Esta ligação é fundamental para fidelizar e entender as necessidades do público ao trabalhar de forma rápida e eficaz.

Os dados socioeconomicos que foram levantados demonstram que o perfil do sócio AFC procura cada vez mais interagir por meio das redes sociais e vê nestas plataformas formas de promover e conectar-se cada vez mais com o clube. Por isso é essencial que o clube invista cada vez mais na promoção e no posicionamento nas redes sociais. O trabalho nesta área é promissor e certamente acarretará bons resultados tanto a nível online quanto a nível off-line.

Além disso, no que se refere ao trabalho de marketing do AFC, o que se propõe com este estudo é um investimento na presença digital, o que já começa a verificar-se com a reestruturação e inovação das redes sociais. Por meio deste investimento será possível atingir mais adeptos e intensificar o respeito à história do clube e evidenciar os valores que o ele possui.

Posto isso, pode-se concluir com esta dissertação que marketing digital é uma ferramenta eficaz na gestão da marca no que se refere ao marketing do desporto. É também possível concluir esta área do conhecimento no desporto ainda carece de discussão, tendo em vista o constante crescimento do marketing digital a nível geral e em contraponto ainda há clubes que não possui uma página em uma rede social.

Portanto a ideia é promover o uso desta estratégia para profissionalizar cada vez mais o desporto e facilitar a interação com o público, com as outras marcas e até mesmo com outros clubes. Não há dúvidas de que dadas as circunstâncias atuais e as suas consequências o uso do marketing digital é uma das estratégias mais eficazes para atingir não apenas o seu próprio público, mas também angariar novos adeptos.

Por fim, pode-se afirmar que este estudo contribuirá de forma significativa para o desporto, nomeadamente para a gestão do desporto. Além disso, atingiu com êxito os objetivos propostos e trouxe uma discussão extremamente pertinente e importante para o desporto em seu cenário atual. Neste sentido conclui-se esta pesquisa com a ideia de que há aqui uma contribuição importante para a comunidade académica e para todos aqueles que porventura virão a estudar este tema no futuro.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1991). Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name.
- Aaker, D. A. (1996). 2 - Building_Strong_Brands David_A_Aaker_1996.pdf: Vol. null (p. null).
- Ahmad, Nur Syakirah & Musa, Rosidah & Harun, Mior. (2016). The Impact of Social Media Content Marketing (SMCM) towards Brand Health. *Procedia Economics and Finance*. 37. 331-336. 10.1016/S2212-5671(16)30133-2.
- Ambler, T. (1997). How much of brand equity is explained by trust? *Management Decision*, 35(4), 283–292. <https://doi.org/10.1108/00251749710169666>
- Annamalai, B., Yoshida, M., Varshney, S., Pathak, A. A., Venugopal, P. (2021). Social Media Content Strategy for Sports Clubs to Drive Fan Engagement.
- Araujo, Theo & Neijens, Peter & Vliegenhart, Rens. (2015). What Motivates Consumers To Re-Tweet Brand Content? The Impact of Information, Emotion, And Traceability on Pass-Along Behavior. *Journal of Advertising Research*. 55. 284. 10.2501/JAR-2015-009.
- Bagozzi, R.P. & Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (1), 74-94.
- Barreda, Albert & Bilgihan, Anil & Nusair, Khaldoon & Okumus, Fevzi. (2015). Generating brand awareness in Online Social Networks. *Computers in Human Behavior*. 50. 10.1016/j.chb.2015.03.023.
- Berger, Jonah & Milkman, Katherine. (2009). What Makes Online Content Viral?. *Journal of Marketing Research*. 49. 10.2139/ssrn.1528077.
- Berthon, Pierre & Ewing, Michael & Napoli, Julie. (2007). Brand Management in Small to Medium-Sized Enterprises*. *Journal of Small Business Management*. 46. 10.1111/j.1540-627X.2007.00229.x.
- Christodoulides, George & Jevons, Colin & Bonhomme, Jennifer. (2012). Memo to Marketers: Quantitative Evidence for Change How User-Generated Content Really Affects Brands. *Journal of Advertising Research*. 52. 10.2501/JAR-52-1-053-064.

- Dijkstra, Theo & Henseler, Jörg. (2015). Consistent Partial Least Squares Path Modeling. *MIS Quarterly*. 39. 10.25300/MISQ/2015/39.2.02.
- Farquhar, P. (1989). Managing Brand Equity. *Journal of Marketing Research*, 30(2), 256. <https://doi.org/10.2307/3172832>
- Ferreira, P., Agapito, D., Renda, A., Viegas, C., Gama, J., Mendes, J. da C., Guerreiro, M. M., Matos, N., Almeida, N. M., & Brito, P. Q. (2017). *Manual de Gestão de Marketing - da teoria à ação*.
- Ghezail, M., Abdallah, C., Mohammed, A. (2017). Sports Marketing Strategy in Achieving the Marketing Objectives of the Economic Enterprise: A Case Study (Djezzy-Fans of USMA Club). 5. 182-188.
- Hutter, Katja & Hautz, Julia & Dennhardt, Severin & Füller, Johann. (2013). The impact of user interactions in social media on brand awareness and purchase intention: The case of MINI on Facebook. *Journal of Product & Brand Management*. 22. 342 - 351. 10.1108/JPBM-05-2013-0299.
- Kapferer, J. (2008). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term Kogan Page Series New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Series*. In Igarss 2014.
- Keller, K. L. (1993). *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity*. Working Papers (Faculty) -- Stanford Graduate School of Business, 46p. <http://content.epnet.com/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=13046790&EbscoContent=dGJyMNLe80SeqK84yOvqOLCmr0mep7BSrq64SbKWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGusU6wp7ZluePfgeyx%2BEu3q64A&D=bth%5Cnpapers3://publication/uuid/A5A4CEB4-6808-45B0-A2C8-1664208133CF>
- Keller, Kevin. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*. 15. 10.1080/13527260902757530.
- Kendzierski, P. *Web marketing e comunicação digital*. 2. ed. [S.I.]: Livro Web Marketing, 2009. 240 p.

- Kotler, P. (2009). The scope of markets. In General Equilibrium Theory. <https://doi.org/10.1017/cbo9781139174749.022>
- Kotler, P. (2017). Marketing-4-0-Do-tradicional-ao-digital.
- Kumar, A., Bezawada, R., Rishika, R., Janakiraman, R., & Kannan, P. K. (2016). From Social to Sale : The Effects of Firm-Generated Content in Social Media on Customer Behavior. 80(January), 7–25. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0249>
- Ladeira, B. D. la R. (2019). A importância das mídias sociais no marketing esportivo. Revista UNINTER de Comunicação, 7(12). <https://doi.org/10.21882/ruc.v7i12.783>
- Li, C., Bernoff, J., & Groot, M. (2011). Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies. Thema.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2003). Fundamentos da Metodologia Científica.
- Martins, J. R. (2006). Branding - o manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas.
- Nisar, Tahir & Prabhakar, Guru & Patil, Pushp. (2018). Sports clubs' use of social media to increase spectator interest. International Journal of Information Management. 43. 10.1016/j.ijinfomgt.2018.08.003.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). Psychometric theory (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Perotto, E. R. (2007). Olhando a marca pela sua enunciação: aproximações para uma teoria da marca contemporânea. Organicom, 4(7), 126. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138948>
- Pires, G. M. V. da S., & Lopes, J. P. S. de R. (2001). Conceito de Gestão do Desporto . Novos desafios , diferentes soluções. Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto, 1, 88–103.
- Pizzo, A. D., Kunkel, T., Jones, G. J., Baker, B. J., & Funk, D. C. (2021). The strategic advantage of mature-stage firms: Digitalization and the diversification of professional sport into esports. Journal of Business Research, 139, 257-266.

- Popp, B., & Woratschek, H. (2016). Introducing branded communities in sport for building strong brand relations in social media. *Sport Management Review*, 19(2), 183-197.
- Poulis, A., & Rizomyliotis, I. (2019). Do firms still need to be social? Firm generated content in social media. 32(2), 387–404. <https://doi.org/10.1108/ITP-03-2018-0134>
- Qureshi, Ishtiaq & Syed, Zeeshan. (2017). Social media marketing and brand equity A Literature review
- Rodrigues, D. (2006). Um breve panorama do branding. 7o Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento Em Design–P&D.
- Sá, D., & Sá, C. (2009). Marketing para Desporto. 3ª edição, Porto, IPAM.
- Schivinski, B., & Dabrowski, D. (2016). The effect of social media communication on consumer perceptions of brands. *Journal of Marketing Communications*, 22(2), 189–214. <https://doi.org/10.1080/13527266.2013.871323>
- Semprini, A. (2010). A marca pós moderna: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea.
- Senefonte, B. de C. (2015). GESTÃO DA MARCA E MARKETING ESPORTIVO NO INSTAGRAM: O CASO RED BULL. *Phys. Rev. E*, 1993, 24. http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/377/4/Muñoz_Zapata_Adriana_Patricia_Artículo_2011.pdf
- Shannon, J. R. (1999). Sports marketing: An examination of academic marketing publication. *Journal of Services Marketing*, 13(6), 517–535. <https://doi.org/10.1108/08876049910298775>
- Shariq, M. (2018). BRAND EQUITY DIMENSIONS – A LITERATURE REVIEW. 5(3), 312–330.
- Silva, T. S. da. (2013). BRAND EQUITY NOS CLUBES DESPORTIVOS O CASO DO SPORT LISBOA E BENFICA Dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas.
- SMITH, J. (2012), Reputation, Social Identity and Social Conflict. *Journal of Public Economic Theory*, 14: 677-709. <https://doi.org/10.1111/j.1467->

- Stavros, Constantino & Meng, Matthew & Westberg, Kate & Farrelly, Francis. (2014). Understanding fan motivation for interacting on social media. *Sport Management Review*. 17. 455-469. 10.1016/j.smr.2013.11.004.
- Tavares, M. C. (1998). A força da marca. Como construir e manter marcas fortes.
- Wakefield, L. T., & Bennett, G. (2018). Sports fan experience: Electronic word-of-mouth in ephemeral social media. *Sport Management Review*, 21(2), 147-159.
- Yin, R. K. (2001). Estudo de Caso, planejamento e métodos. 2.ed. São Paulo: Bookman,
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1–14. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00098-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00098-3)
- Yoshida, Masayuki & Gordon, Brian & Nakazawa, Makoto & Shibuya, Shigeki & Fujiwara, Naoyuki. (2018). Bridging the gap between social media and behavioral brand loyalty. *Electronic Commerce Research and Applications*. 28. 208-218. 10.1016/j.elerap.2018.02.005.
- Wong, K. K. K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1-32.