



O VALOR DA MARCA DAS EQUIPES ESPORTIVAS PROFISSIONAIS NA PERSPECTIVA DO CONSUMIDOR: UMA REVISÃO INTEGRATIVA

BRAND EQUITY OF PROFESSIONAL SPORTS TEAMS FROM CONSUMERS' PERSPECTIVE: AN INTEGRATIVE REVIEW 

EL VALOR DE LA MARCA DE LOS EQUIPOS DEPORTIVOS PROFESIONALES DESDE LA PERSPECTIVA DEL CONSUMIDOR: UNA REVISIÓN INTEGRATIVA 

 <https://doi.org/10.22456/1982-8918.104762>

 **Yves Miranda*** <miranda95y@gmail.com>

 **Marcos Antonio Barros Filho*** <marcos.barrosf@hotmail.com>

 **Carlos Augusto M. de Queiroz Pedroso*** <carlos.mulatinho@upe.br>

 **Victor Henrique Rodrigues Silva*** <victorhenrique47@hotmail.com>

 **José Pedro Sarmento**** <psarmento@fade.up.pt>

 **Rui Biscaia***** <rdb51@bath.ac.uk>

 **Amélia Brandão**** <ameliabrandao@fep.up.pt>

*Universidade de Pernambuco. Recife, PE, Brasil.

**Universidade do Porto. Porto, Portugal.

***Universidade de Bath. Bath, Reino Unido.

Resumo: O presente estudo teve como objetivo descrever e revisar criticamente a literatura acerca do valor da marca das equipes esportivas profissionais na ótica do consumidor. Utilizou-se de uma revisão integrativa, com buscas entre outubro e novembro de 2019 por artigos empíricos e conceituais publicados até setembro de 2019, nas seguintes bases de dados: SCOPUS, *Web of Science*, *Academic Search Ultimate* e *Business Source Ultimate*. Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, uma busca paralela nas principais revistas da área da gestão e marketing do esporte e o processo de cross-manual reference, 16 artigos foram incluídos na revisão. Observou-se uma predominância de publicações na Europa, no futebol, inicialmente com uma abordagem qualitativa, transitando nas últimas publicações para uma análise quantitativa. Várias dimensões são utilizadas para a análise da temática e sua importância é justificada pelo impacto na lealdade dos fãs, no sucesso econômico e esportivo das equipes.

Palavras chave: Marketing. Comportamento do consumidor. Gestão da qualidade. Revisão.

Recebido em: 25 jun. 2020

Aprovado em: 21 jun. 2021

Publicado em: 21 jul. 2021



Este é um artigo publicado sob a licença *Creative Commons* Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

eISSN: 1982-8918

1 INTRODUÇÃO

Considerando a crescente necessidade de sustentabilidade financeira das organizações esportivas, os gestores estão a geri-las mais frequentemente como uma marca (GLADDEN; FUNK, 2002; ROSS, 2006). Nessa perspectiva, o valor da marca tem se desenvolvido enquanto um fator de sucesso a longo prazo para as organizações esportivas (GLADDEN; IRWIN; SUTTON, 2001; SHUV-AMI; THRASSOU; VRONTIS, 2015), sem depender da imprevisibilidade do resultado esportivo (MULLIN; HARDY; SUTTON, 2014; RICHELIEU; PONS, 2009).

As organizações esportivas não devem atuar de maneira isolada e precisam ser compreendidas dentro de um ecossistema de marcas esportivas, que se refere à ligação e à forma de relacionamento entre as marcas envolvidas no ambiente esportivo (KUNKEL; BISCAIA, 2020). As ligas, relacionadas com as federações, oferecem toda a estrutura para os clubes, por meio das equipes, realizarem o produto principal esportivo (i.e., o jogo). Tais clubes e equipes são compostos por atletas, treinadores e gestores, que por vezes se desenvolvem como uma marca própria e influenciam as próprias organizações das quais fazem parte. Por exemplo, o futebolista português Cristiano Ronaldo se tornou a primeira pessoa a ultrapassar a marca dos 200 milhões de seguidores no Instagram (PÚBLICO, 2020), demonstrando a força da sua imagem, que resultou no aumento de 1,5 milhão de novos seguidores nas mídias sociais da Juventus logo após a confirmação da sua transferência para o clube italiano (McCARTHY, 2018). Além disso, os eventos esportivos (Jogos Olímpicos), equipes representantes nacionais (seleção brasileira masculina de futebol) e patrocinadores (Nike) também podem ter influência nesse relacionamento.

No contexto das equipes esportivas profissionais, o valor da marca tem sido considerado um dos ativos mais importantes (BAUER; SAUER; SCHMITT, 2005), tendo em vista sua capacidade de influenciar positivamente a satisfação e a lealdade do consumidor (BISCAIA; CORREIA; ROSS; ROSADO; MAROCO, 2013), proporcionando uma manutenção na receita financeira (GLADDEN; FUNK, 2001). Devido a tal importância, estudos na perspectiva financeira (BOONE; KOCHUNNY; WILKINS, 1995) e do consumidor (BAUER; SAUER; EXLER, 2008; GLADDEN; MILNE, 1999; GLADDEN; MILNE; SUTTON, 1998; ROSS, 2006) têm sido realizados para analisar, estabelecer e testar modelos e escalas de avaliação do valor da marca. Dentre elas, a percepção do consumidor tem sido apontada como a mais adequada, graças à capacidade das equipes esportivas construírem um forte valor da marca pelo fortalecimento da conexão psicológica com seus fãs (COUVELAERE; RICHELIEU, 2005) e das dificuldades em se obter uma estimativa financeira objetiva (DALL'OLMO RILEY, 2016).

O conhecimento na literatura acadêmica que abrange o valor da marca das equipes esportivas profissionais apresenta um conjunto variado de dimensões de investigação, conceptualizadas em diferentes modelos que, por vezes, não permitem uma compreensão clara desses elementos. Apesar disso, nenhuma revisão da literatura se debruçou sobre tal análise até o momento. Nessa perspectiva, o estudo em questão objetivou descrever e revisar criticamente a literatura acerca do valor

da marca das equipes esportivas profissionais na ótica do consumidor. Por mais que as marcas não atuem isoladamente no ecossistema esportivo, a forte relevância das equipes, utilizadas majoritariamente em investigações sobre a marca no esporte (KUNKEL; BISCAIA, 2020), resalta a importância de elucidar as dimensões do valor da marca nessas organizações. Tais informações podem possibilitar aos gestores conhecerem sobre as variáveis a serem analisadas para uma melhor gestão da marca das equipes. Além disso, pode oferecer um quadro geral informativo sobre a temática, sobre o seu desenvolvimento com o passar do tempo, com indicações para futuras investigações considerando a atual relevância da área (STRÖBEL; GERMELMANN, 2020).

2 MÉTODO

Optou-se pela utilização de uma revisão integrativa, a partir dos procedimentos preconizados por Whitemore e Knafl (2005), fundamentados em cinco passos a serem realizados de forma sequencial: 1. Identificação do problema; 2. Pesquisa da literatura; 3. Avaliação dos dados; 4. Análise dos dados; e 5. Apresentação dos resultados.

A revisão integrativa pode ser considerada um tipo de revisão sistemática em uma perspectiva mais ampla, que permite a seleção de investigações experimentais e não experimentais em que pode considerar diferentes entendimentos teóricos sobre uma área (GOMES; CAMINHA, 2014). A importância desse método também foi destacada em outros âmbitos de investigação da gestão do esporte, como a Responsabilidade Social Corporativa (WALZEL; ROBERTSON; ANAGNOSTOPOULOS, 2018) e o esporte para o desenvolvimento (SCHULENKORF; SHERRY; ROWE, 2016). Os passos 2, 3 e 4, previamente estabelecidos, serão descritos nesta seção, tendo o passo 1, que compreende a identificação das variáveis de interesse e do quadro amostral apropriado, sido descrito na seção introdutória. O passo 5 será apresentado e aprofundado nas seções posteriores ao método.

A busca da literatura decorreu a partir da combinação dos termos de busca *brand equity* AND *sport**, presentes no título, resumo e/ou palavras-chaves, em quatro bases de dados: SCOPUS, Coleção Principal da *Web of Science*, *Academic Search Ultimate* (EBSCOhost) e *Business Source Ultimate* (EBSCOhost). Os termos foram definidos por compreenderem de forma objetiva as variáveis de interesse da revisão, permitindo também variações semânticas no termo *sport*. A escolha das duas primeiras bases de dados ocorreu pela sua relevância para a área da gestão e *marketing* do esporte. Além disso, esta opção seguiu as recomendações de outras revisões conduzidas sobre temas de gestão e *marketing* esportivo (BARROS FILHO *et al.*, 2018; DOWLING; LEOPKEY; SMITH, 2018; SCHULENKORF; SHERRY; ROWE, 2016). O acréscimo das duas bases do sistema EBSCOhost está pautado na busca de incluir periódicos que não necessariamente tenham como escopo o esporte, mas que podem utilizá-lo como contexto de estudo.

As buscas nas bases de dados ocorreram entre outubro e novembro de 2019 e foram considerados para compor a amostra artigos completos, empíricos

ou conceituais, publicados até setembro de 2019, sem delimitar uma data inicial de publicação. Em paralelo à busca foi realizada a avaliação dos dados, que compreende a qualidade dos estudos em questão. Estabelecer critérios de qualidade é uma tarefa complexa, tendo em vista a diversidade de fontes primárias oriundas desse método de revisão (WHITTEMORE; KNAFL, 2005). Para tanto, para garantir um critério de qualidade objetivo, foram incluídos apenas artigos publicados em jornais acadêmicos revisados por pares (*peer-reviewed*). A partir dos critérios adotados, a busca inicial resultou em 413 artigos (SCOPUS: 112; *Web of Science*: 115; *Academic Search Ultimate*: 51; *Business Search Ultimate*: 135).

Para se obter uma seleção objetiva dos artigos, foram incluídos estudos que analisaram o valor da marca como um construto multidimensional, não tendo sido consideradas investigações que abordaram apenas uma dimensão (associações). Além disso, foram utilizados critérios de inclusão e exclusão, para melhor enquadrar os artigos a serem selecionados (Quadro 1).

Quadro 1 – Critérios de inclusão e exclusão para a seleção dos artigos.

Critérios de Inclusão	Critérios de Exclusão
Artigos foram <i>incluídos</i> na revisão se investigaram a temática a partir dos tópicos elencados abaixo:	Artigos foram <i>excluídos</i> da revisão se investigaram a temática a partir de um ou mais tópicos elencados abaixo:
<ul style="list-style-type: none"> • A partir da perspectiva do consumidor/espectador; • Referente a equipes esportivas no contexto profissional; • De maneira central, não como antecedente ou consequente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Referente a patrocinadores esportivos; • Referente a atletas esportivos; • Empresas de produtos e serviços esportivos, tais como, mas não exclusivamente: <ul style="list-style-type: none"> ○ Nike; ○ Adidas. • Referente a organizações de ensino; • Referente a eventos esportivos. • Análise unidimensional do valor da marca.

Fonte: Autores.

Com base nesses parâmetros, realizou-se a análise dos 413 artigos a partir da observação do título e resumo. Foram pré-selecionadas 12 investigações, já com a exclusão dos artigos repetidos nas diferentes bases de dados. A fim de saturar a literatura, foi realizada uma busca proposital em cinco periódicos na área da gestão e *marketing* do esporte em contexto mundial: *Journal of Sport Management* (JSM), *Sport Management Review* (SMR), *European Sport Management Quarterly* (ESMQ), *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship* (IJSMS) e *Sport Marketing Quarterly* (SMQ). A escolha desses cinco periódicos internacionais foi baseada na sua reconhecida relevância para o desenvolvimento enquanto área de investigação da gestão e do *marketing* do esporte. Mesmo que essas revistas possam estar nas bases de dados analisadas no primeiro momento, essa atitude foi tomada para garantir que nenhum artigo relevante se perdesse na busca das bases, bem como por entender que as indexações nem sempre acontecem com todos os volumes publicados pelas revistas. A partir da busca de todas as edições publicadas até

setembro de 2019, nenhum estudo foi acrescentado aos 12 pré-selecionados, o que pode indicar a relevância das bases de dados escolhidas para as buscas.

Por fim, dando sequência ao passo de saturação, foi realizado o processo de *cross-manual reference*, uma busca nas referências dos 12 artigos até então selecionados. Essa etapa permitiu a inclusão de dois estudos. Em sequência, foi realizada uma busca nas referências desses dois artigos, para fortalecer essa etapa, o que permitiu o acréscimo de mais dois artigos. Dessa forma, as etapas de busca da literatura e avaliação dos dados resultaram na seleção de 16 artigos para compor a revisão em questão (busca nas bases de dados: 12; busca proposital: 0; *cross-manual reference*: 4).

Em sequência, a etapa de análise dos dados foi conduzida por meio da adaptação de categorias já observadas em investigações anteriores na área da gestão do esporte com o mesmo método (SCHULENKORF; SHERRY; ROWE, 2016; WALZEL; ROBERTSON; ANAGNOSTOPOULOS, 2018), como pode ser analisada no Quadro 2. A categoria “Dimensões” foi incluída tendo em vista a relevância de mapeá-las na presente temática. Por fim, o quinto passo do método foi concretizado na seção de resultados, vista a seguir.

Quadro 2 - Categorias de análise para os estudos selecionados.

Categoria	Descrição	Referência
Detalhes bibliográficos	Ano e a revista de publicação	Schulenkorf, Sherrye Rowe (2016); Walzel, Robertson e Anagnostopoulos (2018)
País	País onde ocorreu a coleta dos dados ou o contexto no caso de estudos conceituais ou de revisão	Schulenkorf, Sherrye Rowe (2016); Walzel, Robertson e Anagnostopoulos (2018)
Modalidade esportiva	Qual esporte às organizações esportivas buscaram analisar	Schulenkorf, Sherrye Rowe (2016);
Abordagem	Observou-se a abordagem que conduziu a investigação (e. g. qualitativa, quantitativa, mista, conceitual)	Schulenkorf, Sherrye Rowe (2016); Walzel, Robertson e Anagnostopoulos (2018)
Suporte teórico	Base teórica utilizada para investigar as dimensões do valor da marca (Aaker, Keller)	Schulenkorf, Sherrye Rowe (2016); Walzel, Robertson e Anagnostopoulos (2018)
Dimensões	Dimensões utilizadas para a análise do valor da marca, seja em estudos empíricos ou propostas conceituais	Dos autores
Coleta de dados	Técnicas utilizadas para a coleta de dados (questionários/surveys, entrevistas, <i>focus groups</i>)	Schulenkorf, Sherrye Rowe (2016); Walzel, Robertson e Anagnostopoulos (2018)
Análise dos dados	Método utilizado para a análise dos dados (Análise de Equações Estruturais, Regressão Linear)	Schulenkorf, Sherrye Rowe (2016); Walzel, Robertson e Anagnostopoulos (2018)
Resultados	Os principais resultados dos estudos	Schulenkorf, Sherrye Rowe (2016)

Fonte: Autores.

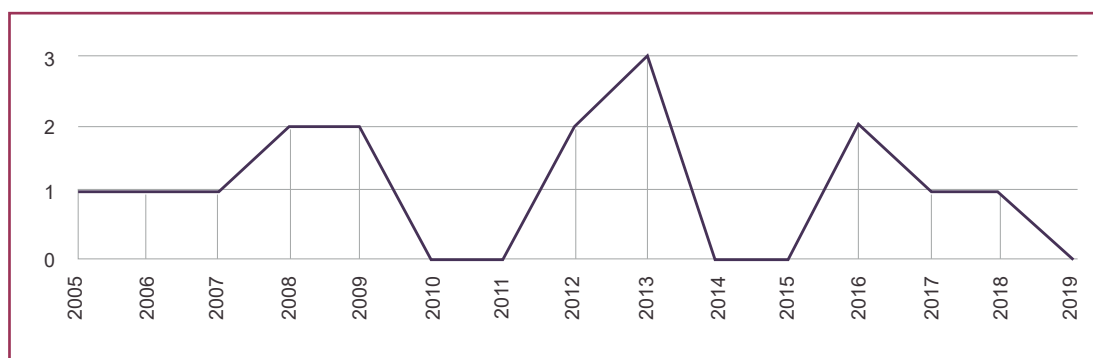
3 RESULTADOS

Como abordado anteriormente, a construção desta seção foi conduzida a partir das categorias demonstradas no Quadro 2. A exposição das informações contidas nelas foi realizada por meio de tabelas e gráficos, quando se julgou mais conveniente uma das duas formas. A seguir à seção dos resultados, será apresentada a discussão dos dados, seguida pelas limitações e indicações para novas investigações. Por fim, será apresentada a conclusão da revisão.

3.1 CATEGORIA: DETALHES BIBLIOGRÁFICOS

Como consta na Figura 1, o primeiro estudo selecionado foi de 2005 e não foram registradas publicações nos anos de 2010, 2011, 2014 e 2015. É importante ressaltar que no ano de 2019 também não foi registrado nenhum artigo, entretanto, a busca ocorreu até o mês de setembro. O ano de 2013 registrou o maior número de investigações (três). No que consiste a revista na qual foram publicados, quatro periódicos foram identificados com o maior de número de publicações (SMQ, SMR, JSM e o *International Journal of Sport Management and Marketing - IJSMM*), tendo sido duas para cada (Quadro 3).

Figura 1 – Gráfico com o número de artigos de acordo com os anos de publicação.



Fonte: Autores

Quadro 3 – Quadro com número de artigos de acordo com a revista.

Revista	Frequência (n)
International Journal of Sport Management and Marketing	2
Journal of Sport Management	2
Sport Management Review	2
Sport Marketing Quarterly	2
European Journal of Marketing	1
Esic Market	1
Metamorphosis	1
International Journal of Organization Analysis	1
International Journal of Marketing and Business Communication	1
International Journal of Engineering and Management Sciences	1
Journal of Indian Business Research	1
Qualitative Market Research	1

Fonte: Autores.

3.2 CATEGORIA: PAÍS

Observou-se que a maioria das investigações objetivou discutir a temática em um contexto internacional (quatro), ao não especificar um país para abordar o valor da marca. Ao cruzar os dados, verificou-se que se trata de estudos conceituais. Destaca-se a maioria de estudos no continente europeu, com três estudos na Alemanha, dois em Portugal e um na França. Estados Unidos da América e Índia tiveram dois artigos cada e Israel e Japão com um estudo cada.

3.3 CATEGORIA: MODALIDADE ESPORTIVA

O futebol foi a modalidade esportiva mais investigada no contexto profissional (oito estudos), tendo o basquete, críquete e hóquei no gelo sido referidos em um estudo cada. Cinco artigos não especificaram uma modalidade e discutiram a temática de maneira geral.

3.4 CATEGORIA: ABORDAGEM

Para a análise da abordagem metodológica utilizada pelos artigos, utilizou-se o referencial teórico de Skinner, Edwards e Corbett (2014), que considera três abordagens distintas: quantitativa, qualitativa e método misto. A primeira é considerada um tipo de investigação com perguntas específicas e restritas, que coleta dados quantificáveis e analisa-os por meio de procedimentos estatísticos, de maneira objetiva e imparcial. A abordagem qualitativa busca entender as experiências, percepções, motivações, intenções e comportamentos humanos por meio de uma abordagem interpretativa naturalista de um indivíduo e do contexto no qual está inserido. E o método misto é uma abordagem que adota procedimentos que são tipicamente aplicados nas duas abordagens referidas anteriormente. Além disso, os estudos que não coletaram dados foram considerados de natureza conceitual.

O Quadro 4 demonstra um maior número de estudos que utilizaram a abordagem quantitativa, com um crescimento dessa abordagem nos últimos cinco anos. Em contrapartida, na primeira metade, a quantidade de estudos conceituais foi maior, o que pode estar relacionado com uma fundamentação teórica construída para dar base aos estudos quantitativos realizados na segunda metade. A abordagem qualitativa foi utilizada em duas investigações, o que pode confirmar a tendência na área da gestão e *marketing* do esporte em realizar estudos com abordagem quantitativa, pelo menos na área investigada.

3.5 CATEGORIA: SUPORTE TEÓRICO

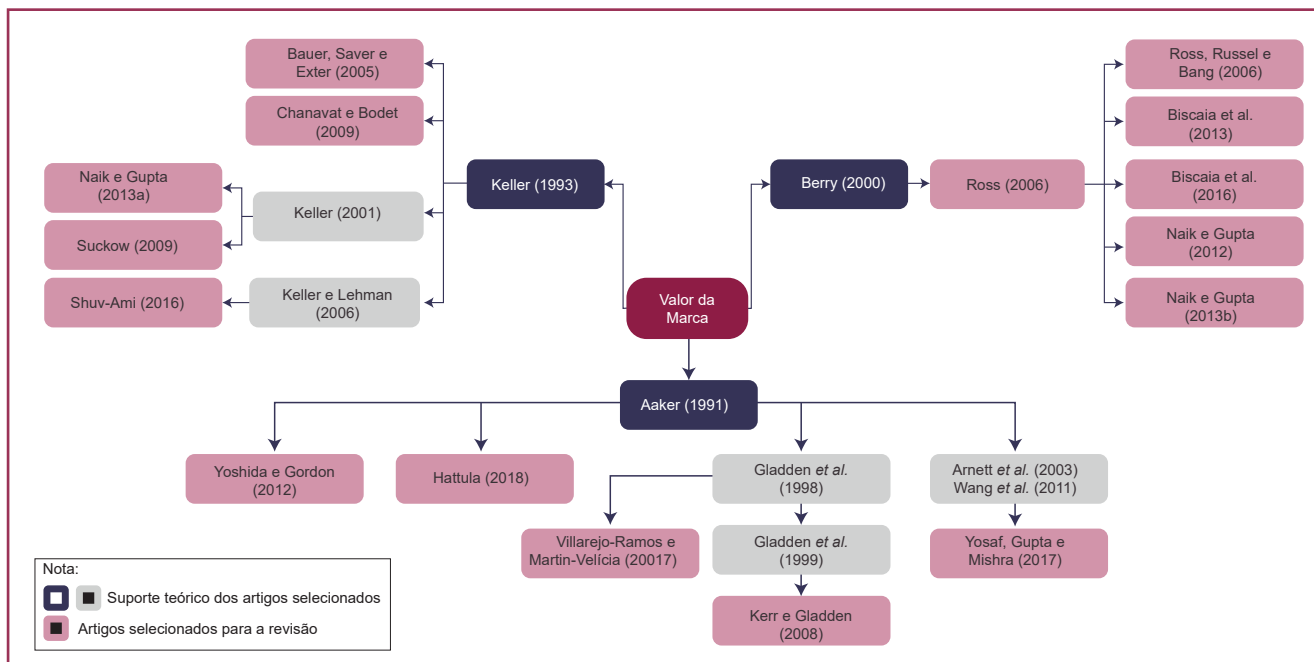
A Figura 2 representa um esquema que permite compreender o suporte teórico dos artigos selecionados a partir de três publicações bases: Aaker (1991), Keller (1993) e Berry (2000). O mapa confirma a forte influência que as duas primeiras investigações exercem na análise do valor da marca nas equipes esportivas. Entretanto, é relevante destacar os seis artigos provenientes da perspectiva de Berry (2000).

Quadro 4 – Abordagem utilizada pelas diferentes investigações selecionadas nesta revisão.

Abordagem	2005	2006	2007	2008	2009	2012	2013	2016	2017	2018
Quantitativa	Bauer, Sauer e Exler	-	-	Ross, Russel e Bang	-	Naik e Gupta; Yoshida e Gordon	Biscaia et al.	Biscaia et al.; Shuv-Ami	Yousaf, Gupta e Mishra	Hattula
Qualitativa	-	-	-	-	Chanavat e Bodet	-	Naik e Gupta (b)	-	-	-
Conceitual	-	Ross	Villarejo-Ramos e Martín-Velicia	Kerr e Gladden	Suckow	-	Naik e Gupta (a)	-	-	-

Fonte: Autores.

Figura 2 – Representação de um esquema que retrata o suporte teórico para as investigações selecionadas nesta revisão



Fonte: Autores

3.6 CATEGORIA: DIMENSÕES

O Quadro 5 demonstra os dados das categorias referentes às dimensões, coleta de dados e análise dos dados dos estudos selecionados. Majoritariamente os estudos investigaram o valor da marca a partir de duas dimensões: notoriedade e imagem/associações. Os estudos conceituais se basearam nos modelos de Aaker (1991) (KERR; GLADDEN, 2008; VILLAREJO-RAMOS; MARTÍN-VELICIA, 2007) e Berry (2000) (ROSS, 2006). A continuidade dos estudos de Keller fez com que outras investigações utilizassem novas conceptualizações do autor. Suckow (2009) e Naik e Gupta (2013a), a partir de estudos conceituais, buscaram agregar a pirâmide do valor da marca baseado no consumidor desenvolvida por Keller (2001), com outras dimensões para além da notoriedade e associações. Em perspectiva semelhante, Shuv-Ami (2016) buscou analisar o valor da marca por meio do *mindset* dos consumidores, a partir do modelo estabelecido por Keller e Lehmann (2006).

Quadro 5 – Dados sobre as categorias dimensões, coleta de dados e análise dos dados.

Investigações	Dimensões	Coleta de dados	Análise dos dados
Bauer, Sauer e Schmitt (2005)	Notoriedade (Reconhecimento, Familiaridade) e Imagem (Sucesso Atlético, Jogadores Estrela, Treinador, Gestão, Design do Logotipo, Estádio, Atmosfera do Estádio, Importância Regional, Identificação do Fã, Interesse da Família e Amigos, Nostalgia, Fulga)	Questionário <i>survey</i> online	Análise de Equações Estruturais
Ross (2006)	Notoriedade e Associações	Não se aplica	Não se aplica
Villarejo-Ramos e Martín-Velicia (2007)	Notoriedade, Imagem, Qualidade Percebida e Lealdade	Não se aplica	Não se aplica
Kerr e Gladden (2008)	Notoriedade, Imagem, Qualidade Percebida e Lealdade	Não se aplica	Não se aplica
Ross; Russell e Bang (2008)	Notoriedade (Identificação, Internalização) e Associações (Marca, Rivalidade, Zonas de Restauração, Interação Social, Comprometimento, História do Clube, Atributos Organizacionais, Sucesso da Equipe, Características do Jogo da Equipe, Pessoal Não-Jogador, Estádio)	Questionário/ <i>survey</i> online	Análise de Equações Estruturais
Chanavat e Bodet (2009)	Notoriedade e Imagem	Entrevista semiestruturada	Não especificada
Suckow (2009)	Notoriedade, Imagem (Associações/Significado), Sentimentos/Envolvimento e Relacionamentos Consumidor-Marca	Não se aplica	Não se aplica
Naik e Gupta (2012)	Notoriedade (Identificação, Internalização) e Associações (Marca, História do Clube, Sucesso da Equipe, Rivalidade)	Questionário/ <i>survey</i>	Análise de Equações Estruturais

Continua na próxima página...

Continuação do quadro 5

Yoshida e Gordon (2012)	Notoriedade, Imagem, Atitude e Lealdade	Questionário/ <i>survey</i>	Análise de Equações Estruturais
Biscaia et al. (2013)	Internalização e Associações (Marca, Gestão, Estádio, Zonas de Restauração, Interação Social, Treinador, Comprometimento, História do Clube, Atributos Organizacionais, Sucesso da Equipe)	Questionário/ <i>survey</i> online	Análise de Equações Estruturais
Naik e Gupta (2013b)	Notoriedade (Identificação, Internalização) e Associações (Marca, Interação Social, Rivalidade, Sucesso da Equipe, História do Clube, Comprometimento, Atributos Organizacionais, Pessoal Não-jogador, Imagem do Evento, Patrocinadores, Jogadores Celebidades)	<i>Focus group</i>	Não especificada
Naik e Gupta (2013a)	Identidade da Equipe (Notoriedade), Significado da Equipe (Performance, Imagem), Respostas dos Fãs (Julgamentos e Sentimentos) e Relacionamentos Fãs-Equipes	Não se aplica	Não se aplica
Biscaia et al. (2016)	Internalização e Associações (Marca, Gestão, Estádio, Zonas de Restauração, Interação Social, Treinador, Comprometimento, História do Clube, Atributos Organizacionais, Sucesso da Equipe)	Questionário/ <i>survey</i> online	Análise de Equações Estruturais
Shuv-Ami (2016)	Notoriedade, Imagem, Personalidade, Atitude Geral, Comprometimento	Questionário/ <i>survey</i> online	Análise de Equações Estruturais e Regressão Linear
Yousaf, Gupta e Mishra (2017)	Notoriedade, Performance (Sucesso da Equipe, Rivalidade) Associações (História do Clube, Pessoal Não-jogador, Socialização) e Lealdade (Identificação, Internalização)	Questionário/ <i>survey</i>	Mínimos Quadrados Parciais
Hattula (2018)	Notoriedade e Associações	Fonte secundária*	Regressão Linear e não Linear

* Dados fornecidos pela empresa *Sportfive*.

Fonte: Autores.

O alto número de dimensões pode ser justificado pelos estudos que operacionalizaram as associações da marca em diferentes dimensões (BAUER; SAUER; SCHMITT, 2005; BISCAIA *et al.*, 2013; BISCAIA *et al.*, 2016; NAIK; GUPTA, 2012, 2013b; ROSS, RUSSEL, BANG, 2008; YOUSAF, GUPTA, MISHRA, 2017). As associações Estádio, Comprometimento, Sucesso da Equipe, História do Clube, Atributos Organizacionais, Marca e Interação Social foram usadas com maior frequência. Outros estudos também analisaram as associações, ou a percepção do seu conjunto na dimensão imagem, mas o fizeram de forma geral, sem especificar quais associações podem vir à mente do consumidor (CHANAVAT; BODET, 2009; HATTULA, 2018; SHUV-AMI, 2016; YOSHIDA; GORDON, 2012).

A análise da notoriedade da marca também foi tratada de forma geral em alguns estudos empíricos (CHANAVAT; BODET, 2009; HATTULA, 2018; SHUV-AMI, 2016; YOSHIDA; GORDON, 2012). Entretanto, pode ser visto que a maioria dos estudos tentou operacionalizar tal dimensão por meio do Reconhecimento e Familiaridade (BAUER; SAUER; EXLER, 2005), Identificação e Internalização (NAIK; GUPTA, 2012; 2013b; ROSS; RUSSELL; BANG, 2008) ou apenas pela Internalização (BISCAIA *et al.*, 2013; BISCAIA *et al.*, 2016).

3.6 CATEGORIA: COLETA DE DADOS

Para suportar as abordagens utilizadas, todos os artigos com metodologia quantitativa utilizaram questionário/*survey* para a coleta das informações, com exceção de Hattula (2018), que utilizou uma fonte secundária para obter os dados. Contudo, essas informações, oriundas da empresa *Sportfive*, foram coletadas por meio de um *survey* via telefone, mas não foi considerado para compor a tabela, pois não foi considerado como procedimento realizado pelo autor. Dentre esses métodos de coleta, cinco foram realizados por intermédio da internet, o que tem se tornado uma tendência para a coleta de dados quantitativos. Dentre as duas investigações qualitativas, ambas utilizaram entrevistas. Todavia, Naik e Gupta (2013b) optaram pela utilização do *focus group*, enquanto Chanavat e Bodet (2009) aplicaram uma entrevista semiestruturada em três seções.

3.7 CATEGORIA: ANÁLISE DOS DADOS

Todas as investigações que se utilizaram de questionário/*survey* para a coleta de dados, incluindo Hattula (2018), analisaram os dados sobre o valor da marca por meio de procedimentos estatísticos inferenciais. O procedimento mais adotado foi a análise de equações estruturais (BAUER; SAUER; SCHMITT, 2005; BISCAIA *et al.*, 2013; BISCAIA *et al.*, 2016; NAIK; GUPTA, 2012; ROSS; RUSSEL; BANG, 2008; SHUV-AMI, 2016; YOSHIDA; GORDON, 2012).

Dentre as duas investigações qualitativas, Chanavat e Bodet (2009) não indicaram uma análise mais precisa dos dados a não ser o uso de transcrição das entrevistas. Naik e Gupta (2013b) não especificaram nenhuma forma de análise para o *focus group*, pois as informações oriundas da coleta serviram de auxílio para a construção do modelo proposto pelos autores.

3.8 CATEGORIA: RESULTADOS

Para os estudos de abordagem conceitual, foram considerados como resultados os elementos inéditos trazidos para a literatura e possíveis consequências da construção de uma marca forte. Assim, oriundo dos estudos conceituais, observou-se a formulação de três modelos, para amostras específicas: o *Spectator-Based Brand Equity* (SBBE) (ROSS, 2006), o *Fan Based Brand-Equity* (FBBE) (NAIK; GUPTA, 2013a) e o *Viewer-Based Brand Equity* (VBBE) (NAIK; GUPTA, 2013b). A diferença existente está contida entre os torcedores que acompanham jogos da equipe de forma presencial nos estádios ou apenas por plataformas *online* ou transmissão televisiva, respectivamente.

Em perspectiva diferente, Kerr e Gladden (2008) propuseram um modelo para a análise do valor da marca no contexto global, com foco nos “fãs satélite”, um termo estabelecido pelos autores para caracterizar os torcedores que, apesar de não residirem na mesma região geográfica, forjam um vínculo emocional com uma equipe estrangeira. Além disso, dentre os estudos conceituais, apenas Suckow (2009) indicou a compreensão do processo de construção de marca para um esporte em específico (hóquei no gelo). Villarejo-Ramos e Martín-Velicia (2007), por sua vez, não propuseram elementos inéditos na análise do valor da marca, tendo em vista que se basearam em um modelo já conceitualizado anteriormente (GLADDEN; MILNE; SUTTON, 1998).

Acerca das consequências da construção de uma marca forte, foi unânime o incremento de exposição e distribuição nas mídias nacionais e internacionais (KERR; GLADDEN, 2008; NAIK; GUPTA, 2013a; ROSS, 2006; VILLAREJO-RAMOS; MARTÍN-VELICIA, 2007), além da venda de *merchandise* e de ingressos para continuar a assistir a mais jogos da equipe (KERR; GLADDEN, 2008; NAIK; GUPTA, 2013a; ROSS, 2006; VILLAREJO-RAMOS; MARTÍN-VELICIA, 2007). Ademais, lealdade para com a equipe (NAIK; GUPTA, 2013a; ROSS, 2006), parceiros corporativos globais e patrocínios (KERR; GLADDEN, 2008; NAIK; GUPTA, 2013a; ROSS, 2006; VILLAREJO-RAMOS; MARTÍN-VELICIA, 2007), criação de um ambiente favorável para a experiência dos fãs (VILLAREJO-RAMOS; MARTÍN-VELICIA, 2007) e extensão da marca (KERR; GLADDEN, 2008) foram consequentes elencados nos estudos conceituais.

No que concerne aos estudos de natureza empírica, observou-se que o fortalecimento do valor da marca pode influenciar a performance dos atletas dentro de campo (HATTULA, 2018), bem como apresentar um efeito alto e significativo no sucesso econômico das equipes (BAUER; SAUER; SCHMITT, 2005; SHUV-AMI, 2016). O impacto positivo do valor da marca também foi observado sobre dimensões como a satisfação dos torcedores e as suas intenções comportamentais (BISCAIA *et al.*, 2013; BISCAIA *et al.*, 2016). Além disso, observou-se que diferentes níveis de avaliação do valor da marca podem estar relacionados a diferentes níveis de variáveis moderadoras, como as demográficas, psicológicas e relacionais (BISCAIA *et al.*, 2016; YOSHIDA; GORDON, 2012). Foi observado também que, para os fãs satélites, uma forte notoriedade das equipes é percebida quando jogadores da mesma nacionalidade desses torcedores apresentam um desempenho destacado nessas equipes, como também a percepção de características similares entre os fãs satélites e os oriundos da região de onde a equipe é originária (CHANAVAT; BODET, 2009).

4 DISCUSSÃO

A revisão em questão teve por objetivo descrever e revisar criticamente a literatura acerca do valor da marca no contexto das equipes esportivas profissionais. A principal contribuição dessa revisão foi compreender o desenvolvimento das investigações, sobretudo as dimensões utilizadas na análise do valor da marca na perspectiva multidimensional, na ótica do consumidor. Tal perspectiva é fundamental

pois nos permite compreender o valor da marca na sua generalidade, da forma como foi conceitualizado inicialmente, oferecendo uma visão geral de diferentes aspectos que influenciam a gestão de uma marca. Mesmo com essa destacada importância, poucas investigações foram encontradas. Entretanto, observa-se na atualidade uma tendência no estudo desse ativo (KUNKEL; BISCAIA, 2020; STRÖBEL; GERMELMANN, 2020).

Enquanto implicação teórica, a utilização de modelos de análise oriundos dos trabalhos do Aaker (1991), Keller (1993) e Berry (2000) demonstra a grande influência desses autores. O foco de investigações nas dimensões notoriedade e associações, entretanto, mostram que a qualidade percebida e a lealdade, presentes unicamente no modelo do Aaker (1993), podem não estar sendo entendidas como centrais na análise do valor da marca nas equipes esportivas. A qualidade percebida dos serviços tem sido analisada como uma área específica de investigação no esporte (SANTOS *et al.*, 2016; YOSHIDA; JAMES, 2011), bem como a lealdade compreendida como um consequente do valor da marca (BAUER; SAUER; EXLER, 2005; KUNKEL *et al.*, 2016). Além disso, novos modelos propostos por Keller (2001) e Keller e Lehmann (2006) necessitam de mais investigações para se tornarem mais compreensíveis no contexto esportivo.

Duas tendências centrais sobre a análise da notoriedade da marca foram encontradas. Bauer, Sauer e Schmitt (2005), apesar de utilizarem o reconhecimento e recordação da marca, destacaram que essas medidas não parecem ser um bom indicador em um contexto de forte envolvimento, como o das equipes consolidadas. Por isso, em alternativa, Ross, Russell e Bang (2008) utilizaram a identificação e a internalização com a equipe para a análise da conexão psicológica dos torcedores, tendo em vista que ela pode variar de um simples conhecimento da existência da equipe até um comportamento leal (FUNK; JAMES, 2001), e mediar a habilidade de reconhecer e recordar uma marca. Na perspectiva de que a conexão psicológica seja um melhor indicador para equipes estabelecidas, operacionalizar a notoriedade por meio do seu reconhecimento e recordação pode ser um bom indicador para a análise de novas equipes (DU; MCLEOD; JAMES, 2020) e dos patrocinadores (BISCAIA; CORREIA; ROSS; ROSADO, 2014). O patrocínio é um fator de sucesso para grandes empresas fortalecerem a sua marca no mercado e junto aos consumidores (KIM, 2020), por isso a importância do desenvolvimento de novas investigações com esse objetivo.

Levando em consideração que alguns estudos analisaram o contexto internacional, tal compreensão pode contradizer a afirmação de que a análise desse construto varia de acordo com o contexto cultural (BISCAIA *et al.*, 2013; YOO; DONTU, 2002). Parece-nos interessante o desenvolvimento de um modelo base de análise no mercado internacional, com as dimensões notoriedade e associações, adaptando-as para a não inclusão de dimensões que considerem a experiência presencial do torcedor com a equipe esportiva, pois estamos falando de fãs satélite (KERR; GLADDEN, 2008).

Os resultados demonstraram uma tendência de análise do valor da marca no contexto europeu, bem como um foco na investigação do futebol. Tal orientação pode

ser justificada tendo em conta os altos valores que movimentam a receita financeira dos clubes europeus. Durante a temporada 2018/2019, os *top five* clubes com maiores receitas atingiram juntos mais de €3.6 bilhões, sendo todos pertencentes a ligas europeias (DELOITTE, 2020). É importante ressaltar que a maior parte da receita desses clubes, cerca de 49%, é por meio de fonte comercial (patrocinadores, *merchandising*, *tour* no estádio, etc.) (DELOITTE, 2020), podendo estar relacionado com a força da marca desses clubes.

Como implicações práticas, as associações identificadas nos estudos podem indicar para os gestores esportivos quais os elementos de marca a se gerir no relacionamento com o consumidor. Por exemplo, em 2017 a Juventus mudou radicalmente o seu logotipo, para ser “capaz de representar não apenas um clube de futebol, mas uma identidade, um sentimento de pertencimento, uma filosofia” (JUVENTUS, 2020). Tal posicionamento demonstra a importância da marca como uma associação a ser fortalecida na mente dos torcedores, podendo outras equipes avaliarem a possibilidade de *rebranding* da marca. Nessa perspectiva, diferentes campanhas de *marketing* devem fortalecer também as associações relacionadas ao estádio, aos atributos organizacionais, comprometimento do fã, à interação social, ao sucesso atual e histórico de vitórias das equipes, tendo em vista a grande frequência que esses fatores aparecem nos estudos (Quadro 5) e a sua importância para a construção de uma marca forte.

A análise do valor da marca em uma perspectiva internacional oferece aos gestores conhecer a forma como os fãs satélites se relacionam com as equipes. Com base nos resultados, os gestores podem pensar na contratação de jogadores oriundos de mercados exteriores que querem disseminar a marca (CHANAVAT; BODET, 2009). Outra estratégia é a construção de campanhas de *marketing* de acordo com as diferentes características dos torcedores e o seu nível de relacionamento com a equipe. Tendo em vista o relacionamento entre as marcas (KUNKEL; BISCAIA, 2020), equipes podem produzir campanhas focadas em um atleta destaque para atingir os torcedores mais jovens, pois esses estão mais conectados com personalidades do que com equipes ou ligas (NIELSEN SPORTS, 2019). Isso possibilitaria percepções positivas do atleta para a marca da equipe. Na questão relacional, os gestores podem valorizar os sócios das equipes por meio de ações específicas, como doação de ingressos para levar um amigo/familiar a um jogo no estádio (BISCAIA *et al.*, 2016), bem como a entrega de produtos na casa dos torcedores com a presença de um atleta, a fim de potencializar relacionamento com o fã e de que ele continue leal à equipe.

O uso de diferentes dimensões não é restrito à área do esporte, como sumarizado por Ishaq e Di Maria (2019). Similar a outras áreas de investigação dentro da gestão e *marketing* do esporte, tal como a qualidade de serviço (BARROS FILHO *et al.*, 2018), as diferentes dimensões do valor da marca foram conceitualizadas em diferentes modelos. Contudo, ainda carecem de ser testados empiricamente um maior número de vezes. De forma geral, é evidente a necessidade de novas investigações, não necessariamente que indiquem um novo modelo de análise, mas que utilizem os já existentes, em diferentes realidades e modalidades esportivas.

O fato do SBBE (ROSS, 2006) ter sido testado mais vezes e ter obtido resultados psicométricos positivos pode significar um ponto de partida para o desenvolvimento de novas investigações.

Por fim, a utilização de análises preditivas nas investigações empíricas destacou a modelagem de equações estruturais como a técnica mais utilizada, graças a sua capacidade de testar e validar modelos teóricos que definem relações de causalidade entre variáveis (MARÔCO, 2014). Procedimentos dessa natureza, como também a regressão linear, são fundamentais para potencializar a contribuição das investigações na prática profissional, pois assim é possível perceber efetivamente quais os elementos do valor da marca estão diretamente relacionados com a lealdade do consumidor.

5 LIMITAÇÕES E FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Foram consideradas três limitações principais para esta revisão, que podem orientar a realização de novas investigações. Primeiramente, considerando o constante fluxo de publicações científicas na área da gestão e *marketing* do esporte em diferentes periódicos acadêmicos, a utilização de dois descritores de busca e a escolha das bases de dados pode ter limitado a inclusão de estudos. Para futuras investigações, a utilização de outros termos (*brand*, *team*, “*team brand*”, “*team brand image*”), de outras bases de dados internacionais (SPORTDiscus, ScienceDirect, ProQuest) e nacionais/latino-americanas (SciELO, Lilacs, Redalyc) e de revistas que não constem nas bases analisadas poderá contribuir para captar artigos de outras periódicos e providenciar uma visão mais abrangente sobre a importância do valor da marca para as equipes esportivas profissionais em escala global.

Segundo, levando em conta o ecossistema esportivo e o relacionamento entre marcas (KUNKEL; BISCAIA, 2020; KUNKEL; HILL; FUNK, 2013), não consideramos a influência de outras marcas (federações, ligas, atletas, patrocinadores, treinadores etc.) na análise do valor da marca das equipes esportivas profissionais. É sabido que as marcas não atuam isoladamente no ambiente esportivo e que esse relacionamento pode levar a diferentes respostas do consumidor (SU; BAKER; DOYLE; KUNKEL, 2020), por isso novas revisões devem incluir estudos que considerem esse relacionamento, a fim de proporcionar aos gestores informações sobre como gerir as equipes em um contexto relacionado e cooperativo com outras marcas e a consequente influência na lealdade do fã.

Por fim, a terceira limitação é referente à falta de análise dos antecedentes do valor da marca nesta revisão. Indicados nos estudos de natureza conceitual, os antecedentes são fatores fundamentais para a construção e fortalecimento do valor da marca. Por isso, futuras investigações também devem analisar até que ponto diferentes antecedentes são mais ou menos fortes para uma marca, e assim oferecer informações relevantes para os gestores no planejamento das ações de *marketing* que podem impactar essa construção.

6 CONCLUSÃO

Com o passar dos anos, as investigações sobre o valor da marca das equipes esportivas profissionais evoluíram de uma perspectiva teórica, da conceitualização de modelos, para a mensuração empírica e o seu impacto sobre a lealdade do consumidor, a partir das diferentes características demográficas, psicológicas e relacionais.

As informações levantadas nesta revisão ajudam a esclarecer a necessidade de uma gestão estratégica da marca, tendo em vista o impacto positivo desse ativo. A compreensão das dimensões (associações, notoriedade, internalização etc.) que fazem parte do desenvolvimento de uma marca forte deve auxiliar no processo de tomada de decisão dos gestores, sabendo que a valorização desse ativo deve considerar um planejamento a longo prazo. Para seguir evoluindo, as investigações sobre essa temática podem se debruçar sobre outras modalidades esportivas, em realidades em que artigos não foram identificados (América do Sul e Oceania), e fortalecer o entendimento do relacionamento das marcas no ecossistema esportivo, e como esse relacionamento influencia nos comportamentos e atitudes dos consumidores.

REFERÊNCIAS

AAKER, David Allen. **Managing brand equity**. New York: Free Press, 1991.

ARNETT, Dennis; LAVERIE, Debra; MEIERS, Amanda. Developing parsimonious retailer equity indexes using partial least squares analysis: A method and applications. **Journal of Retailing**, v. 79, n. 3, p. 161-170, 2003. DOI: [10.1016/S0022-4359\(03\)00036-8](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(03)00036-8)

BARROS FILHO, Marcos Antonio *et al.* Qualidade de serviços e satisfação de espectadores de eventos esportivos: uma revisão sistemática. **Movimento (ESEFID/UFRGS)**, 24, n. 4, 2018. DOI: [10.22456/1982-8918.83195](https://doi.org/10.22456/1982-8918.83195).

BAUER, Hans; SAUER, Nicola; EXLER, Stefanie. The loyalty of German soccer fans: Does a team's brand image matter? **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v.7, n. 1, p. 8-16, 2005. DOI: [10.1108/IJSMS-07-01-2005-B004](https://doi.org/10.1108/IJSMS-07-01-2005-B004)

BAUER, Hans; SAUER, Nicola; EXLER, Stefanie. Brand image and fan loyalty in professional team sport: a refined model and empirical assessment. **Journal of Sport Management**, v. 22, p. 205-226, 2008. DOI: [10.1123/jsm.22.2.205](https://doi.org/10.1123/jsm.22.2.205)

BAUER, Hans; SAUER, Nicola; SCHMITT, Philipp. Customer-based brand equity in the team sport industry. **European Journal of Marketing**, v. 39, n. 5/6, p. 496-513, 2005. DOI: [10.1108/03090560510590683](https://doi.org/10.1108/03090560510590683)

BERRY, Leonard. Cultivating service brand equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 128-137, 2000. DOI: [10.1177/0092070300281012](https://doi.org/10.1177/0092070300281012)

BISCAIA, Rui; CORREIA, Abel; ROSS, Stephen; ROSADO, Antonio. Sponsorship effectiveness in professional sport: an examination of recall and recognition among football

fans. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v.16, n. 1, p. 2-18, 2014. DOI: [10.1108/IJSMS-16-01-2014-B002](https://doi.org/10.1108/IJSMS-16-01-2014-B002)

BISCAIA, Rui; CORREIA, Abel; ROSS, Stephen; ROSADO, Antonio; MAROCO, João. Spectator-based brand equity in professional soccer. **Sport Marketing Quarterly**, v. 22, n. 1, p. 20-32, 2013.

BISCAIA, Rui *et al.* Investigating the role of fan club membership on perceptions of team brand equity in football. **Sport Management Review**, v. 19, n. 2, p. 157-170, 2016. DOI: [10.1016/j.smr.2015.02.001](https://doi.org/10.1016/j.smr.2015.02.001)

BOONE, Louis; KOCHUNNY, C. M.; WILKINS, Dianne. Applying the brand equity concept to Major League Baseball. **Sport Marketing Quarterly**, v. 4, n. 3, p. 33-42, 1995.

CHANAVAT, Nicolas.; BODET, Guillaume. Internationalisation and sport branding strategy: a French perception of the Big Four brands. **Qualitative Market Research: an International Journal**, v.12, n. 4, p. 460-481, 2009. DOI: [10.1108/13522750910993356](https://doi.org/10.1108/13522750910993356)

COUVELAERE, Vincent; RICHELIEU, André. Brand strategy in professional sports: The case of French soccer teams. **European Sport Management Quarterly**, v.5, n. 1, p. 23-46, 2005. DOI: [10.1080/16184740500089524](https://doi.org/10.1080/16184740500089524)

PÚBLICO. CR7 quebra mais um recorde do mundo - agora, no Instagram. **Público**, 30 jan., 2020. Disponível em: <https://www.publico.pt/2020/01/30/impar/noticia/cr7-quebra-recorde-mundo-instagram-1902292>. Acesso em: 27 maio 2020.

DALL'OLMO RILEY, Francesca. Brand definitions and conceptualizations: the debate. *In*: DALL'OLMO RILEY, Francesca; SINGH, Jaywant *et al.* (ed.). **The Routledge companion to contemporary brand management**. New York: Routledge, 2016. p. 3-12.

DELOITTE. **Deloitte Football Money League 2020**. Deloitte, 2020. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html#>. Acesso em: 6 abr. 2020.

DOWLING, Mathew; LEOPKEY, Becca; SMITH, Lee. Governance in sport: a scoping review. **Journal of Sport Management**, v.32, n. 5, p. 438-451, 2018. DOI: [10.1123/jsm.2018-0032](https://doi.org/10.1123/jsm.2018-0032)

DU, James; MCLEOD, Christopher; JAMES, Jeffrey. Brand environments and the emergence and change of awareness for new sports teams: a two-wave examination. **Sport Marketing Quarterly**, v.29, n. 1, p. 18-32, 2020. DOI: [10.32731/SMQ.291.032020.02](https://doi.org/10.32731/SMQ.291.032020.02)

FUNK, Daniel; JAMES, Jeff. The psychological continuum model: a conceptual framework for understanding an individual's psychological connection to sport. **Sport Management Review**, v. 4, n. 2, p. 119-150, 2001. DOI: [10.1016/S1441-3523\(01\)70072-1](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(01)70072-1)

GLADDEN, James; FUNK, Daniel. Developing an understanding of brand associations in team sport: empirical evidence from consumers of professional sport. **Journal of Sport Management**, v. 16, n. 1, p. 54-81, 2002. DOI: [10.1123/jsm.16.1.54](https://doi.org/10.1123/jsm.16.1.54)

GLADDEN, James; FUNK, Daniel. Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v. 3, n. 1, p. 54-81, 2001. DOI: [10.1108/IJSMS-03-01-2001-B006](https://doi.org/10.1108/IJSMS-03-01-2001-B006)

GLADDEN, James; IRWIN, Richard; SUTTON, William. Managing North American major professional sport teams in the new millennium: A focus on building brand equity. **Journal of Sport Management**, v. 15, n. 4, p. 297-317, 2001. DOI: [10.1123/jsm.15.4.297](https://doi.org/10.1123/jsm.15.4.297)

GLADDEN, James; MILNE, George. Examining the importance of brand equity in professional sport. **Sport Marketing Quarterly**, v. 8, n. 1, p. 21-29, 1999.

GLADDEN, James; MILNE, George; SUTTON, William. A conceptual framework for assessing brand equity in division I college athletics. **Journal of Sport Management**, v. 12, n. 1, p. 1-19, 1998. DOI: [10.1123/jsm.12.1.1](https://doi.org/10.1123/jsm.12.1.1)

GOMES, Isabelle Sena; CAMINHA, Iraquitan Oliveira. Guia para estudos de revisão sistemática: uma opção metodológica para as Ciências do Movimento Humano. **Movimento (ESEFID/UFRGS)**, v. 20, n. 1, p. 395-411, 2014. DOI: [10.22456/1982-8918.41542](https://doi.org/10.22456/1982-8918.41542)

HATTULA, Stefan. The link between brand equity and on-field performance in professional sports: an exploratory study. **Sport Marketing Quarterly**, v. 27, n. 2, p. 154-166, 2018.

ISHAQ, Muhammad Ishtiaq; DI MARIA, Eleonora. Sustainability countenance in brand equity: A critical review and future research directions. **Journal of Brand Management**, v.27, n. 1, p. 15-34, 2019. DOI: [10.1057/s41262-019-00167-5](https://doi.org/10.1057/s41262-019-00167-5)

JUVENTUS. **Black and white and more**. Juventus Official Website, 2020. Disponível em: <https://www.juventus.com/en/search?q=black+and+white+and+more>. Acesso em: 6 abr. 2020.

KELLER, Kevin Lane. **Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands**. Cambridge: Marketing Science Institute, 2001.

KELLER, Kevin Lane. Conceptualizing, measuring, and managing Customer-Based Brand Equity. **Journal of Marketing**, v. 57, p. 1-22, 1993. DOI: [10.2307/1252054](https://doi.org/10.2307/1252054)

KELLER, Kevin Lane; LEHMANN, Donald. Brands and branding: research findings and future priorities. **Marketing Science**, v. 25, n. 6, p. 740-759, 2006. DOI: [10.1287/mksc.1050.0153](https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0153)

KERR, Anthony; GLADDEN, James. Extending the understanding of professional team brand equity to the global marketplace. **International Journal of Sport Management and Marketing**, v. 3, n. 1/2, p. 58-77, 2008. DOI: [10.1504/IJSMM.2008.015961](https://doi.org/10.1504/IJSMM.2008.015961)

KIM, Minhong. How Phil Knight made Nike a leader in the sport industry: Examining the success factors. **Sport in Society**, v. 23, n. 9, p. 1512-1523, 2020. DOI: [10.1080/17430437.2020.1734329](https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1734329).

KUNKEL, Thilo; BISCAIA, Rui. Sport brands: brand relationships and consumer behavior. **Sport Marketing Quarterly**, v. 29, n. 1, p. 3-17, 2020. DOI: [10.32731/SMQ.291.032020.01](https://doi.org/10.32731/SMQ.291.032020.01)

KUNKEL, Thilo *et al.* The development and change of brand associations and their influence on team loyalty over time. **Journal of Sport Management**, v.30, n. 2, p. 117-134, 2016. DOI: [10.1123/jsm.2015-0129](https://doi.org/10.1123/jsm.2015-0129)

KUNKEL, Thilo; HILL, Brand; FUNK, Daniel. Brand architecture, drivers of consumer involvement and brand loyalty with professional sport leagues and teams. **Journal of Sport Management**, v. 27, n. 3, p. 177-192, 2013. DOI: [10.1123/jsm.27.3.177](https://doi.org/10.1123/jsm.27.3.177)

MARÔCO, João. **Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, softwares & aplicações**. 2. ed. Lisboa: ReportNumber, 2014.

McCARTHY, Niall. Juventus have sold \$60 million of Ronaldo jerseys in 24 Hours [Infographic]. **Forbes**, Jul 20, 2018. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/niallmccarthy/2018/07/20/juventus-have-sold-60-million-of-ronaldo-jerseys-in-24-hours-infographic/#6e8d47ea392b>. Acesso em: 27 mar. 2020.

MULLIN, Bernard; HARDY, Stephen; SUTTON, William. **Sports Marketing**. 4. ed. Champaign: Human Kinetics, 2014.

NAIK, Anish Yousaf; GUPTA, Anil. Branding of sport teams: Re-conceptualizing the fan based brand-equity model. **International Journal of Marketing & Business Communication**, v. 2, n. 3, p. 31-40, 2013a.

NAIK, Anish Yousaf; GUPTA, Anil. Illuminating viewer-based brand equity in sports. **International Journal of Engineering and Management Sciences**, v. 4, n. 2, p. 160-172, 2013b.

NAIK, Anish Yousaf; GUPTA, Anil. Indian Premier League and team brand building: validating the Spectator-Based Brand Equity Model in context of television viewers. **Metamorphosis**, v.11, n. 1, p. 36-51, 2012. DOI: [10.1177/0972622520120107](https://doi.org/10.1177/0972622520120107)

NIELSEN SPORTS. **Game changer**: Rethinking sports experiences for generation Z. [S.l.]: Nielsen, 2019. Disponível em: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/12/game-changer-gen-z-sports-report-2019.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2020.

RICHELIEU, André; PONS, Frank. If brand equity matters, where is the brand strategy. **International Journal of Sport Management and Marketing**, v.5, n. 1/2, p. 162-182, 2009. DOI: [10.1504/IJSMM.2009.021757](https://doi.org/10.1504/IJSMM.2009.021757)

ROSS, Stephen. Conceptual framework for understanding spectator-based brand equity. **Journal of Sport Management**, v. 20, n. 1, p. 22-38, 2006. DOI: [10.1123/jsm.20.1.22](https://doi.org/10.1123/jsm.20.1.22)

ROSS, Stephen.; RUSSELL, Keith; BANG, Hyejin. An empirical assessment of spectator-based brand equity. **Journal of Sport Management**, v.22, n. 3, p. 322-337, 2008. DOI: [10.1123/jsm.22.3.322](https://doi.org/10.1123/jsm.22.3.322)

SANTOS, Thiago Oliveira *et al.* A qualidade da Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014 nas cidades-sede. **Movimento (ESEFID/UFRGS)**, v. 22, n. 2, p. 611-624, 2016. DOI: [10.22456/1982-8918.57028](https://doi.org/10.22456/1982-8918.57028)

SCHULENKORF, Nico; SHERRY, Emma; ROWE, Katie. Sport for development: an integrated literature review. **Journal of Sport Management**, v.30, n. 1, p. 22-39, 2016. DOI: [10.1123/jsm.2014-0263](https://doi.org/10.1123/jsm.2014-0263)

SHUV-AMI, Avichai. Brand equity for football club organizations. **International Journal of Organizational Analysis**, v.24, n. 4, p. 706-724, 2016. DOI: [10.1108/ijoa-11-2015-0947](https://doi.org/10.1108/ijoa-11-2015-0947)

SHUV-AMI, Avichai; THRASSOU, Alkis; VRONTIS, Demetris. Contemporary sports club branding: empirical findings on basketball and value-based conceptual constructs. **The Marketing Review**, v.15, n. 4, p. 503-524, 2015. DOI: [10.1362/146934715x14503490536145](https://doi.org/10.1362/146934715x14503490536145)

SKINNER, James; EDWARDS, Allan; CORBETT, Ben. **Research methods for sport management**. New York: Routledge, 2014.

STRÖBEL, Tim; GERMELMANN, Class Christian. Exploring new routes within brand research in sport management: directions and methodological approaches. **European Sport Management Quarterly**, v.20, n. 1, p. 1-9, 2020. DOI: [10.1080/16184742.2019.1706603](https://doi.org/10.1080/16184742.2019.1706603)

SU, Yiran; BAKER, Bradley; DOYLE, Jason; KUNKEL, Thilo. The rise of an athlete brand: factors influencing the social media following of athletes. **Sport Marketing Quarterly**, v. 29, n. 1, p. 33-46, 2020. DOI: [10.32731/SMQ.291.302020.03](https://doi.org/10.32731/SMQ.291.302020.03)

SUCKOW, Christina. Literature review on brand equity in professional team sport: a German perspective on ice hockey. **International Journal of Sport Management and Marketing**, v. 5, n. 1/2, p. 211-225, 2009. DOI: [10.1504/IJSMM.2009.021760](https://doi.org/10.1504/IJSMM.2009.021760)

VILLAREJO-RAMOS, Ángel; MARTÍN-VELICIA, Félix. A proposed model for measuring the brand equity in sports organizations. **Esic Market**, n. 127, p. 65-85, 2007.

WALZEL, Stefan; ROBERTSON, Jonathan; ANAGNOSTOPOULOS, Christos. Corporate Social Responsibility in professional team sports organizations: an integrative review. **Journal of Sport Management**, v.32, n. 6, p. 511-530, 2018. DOI: [10.1123/jsm.2017-0227](https://doi.org/10.1123/jsm.2017-0227)

WANG, Haizhong; WEI, Yujie; YU, Chunling. Global brand equity model: combining customer-based with product-market outcome approaches. **Journal of Product & Brand Management**, v.17, n. 5, p. 305-316, 2008. DOI: [10.1108/10610420810896068](https://doi.org/10.1108/10610420810896068)

WHITTEMORE, Robin; KNAFL, Kathleen. The integrative review: Updated methodology. **Journal of Advanced Nursing**, v. 52, n. 5, p. 546-553, 2005. DOI: [10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x](https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x)

YOO, Boonghee; DONTU, Naveen. Testing cross-cultural invariance of the brand equity creation process. **Journal of Product & Brand Management**, v.11, n. 6, p. 380-398, 2002. DOI: [10.1108/10610420210445505](https://doi.org/10.1108/10610420210445505)

YOSHIDA, Masayuki; GORDON, Brian. Who is more influenced by customer equity drivers? a moderator analysis in a professional soccer context. **Sport Management Review**, v.15, n. 4, p. 389-403, 2012. DOI: [10.1016/j.smr.2012.03.001](https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.03.001)

YOSHIDA, Masayuki; JAMES, Jeffrey. Service quality at sporting events: Is aesthetic quality a missing dimension? **Sport Management Review**, v.14, n. 1, p. 13-24, 2011. DOI: [10.1016/j.smr.2009.06.002](https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.06.002)

YOUSAF, Anish; GUPTA, Anil; MISHRA, Abhishek. Sport team brand-equity index: A new measurement. **Journal of Indian Business Research**, v. 9, n. 2, p. 169-188, 2017. DOI: [10.1108/jibr-07-2016-0069](https://doi.org/10.1108/jibr-07-2016-0069)

Abstract: The present study aimed to describe and critically review literature about the brand equity of professional sports teams from consumers' perspective. An integrative review was used, with searches conducted between October and November 2019 for empirical and conceptual articles published until September 2019, in the following databases: SCOPUS, Web of Science, Academic Search Ultimate, and Business Source Ultimate. After applying inclusion and exclusion criteria, a parallel search in the main sports management and marketing journals, and the cross-manual reference process, 16 articles were included in the review. Publications in the European context and in football prevailed, initially with a qualitative approach moving from the latest publications to quantitative analysis. Several dimensions are used to analyze the theme, and its importance is justified by the impact on fans' loyalty and on teams' economic and sporting success.

Keywords: Marketing. Consumer behavior. Quality management. Review.

Resumen: El presente estudio tuvo como objetivo describir y revisar críticamente la literatura sobre el valor de la marca de los equipos deportivos profesionales desde la perspectiva del consumidor. Se utilizó una revisión integrativa, buscando, entre octubre y noviembre de 2019, artículos empíricos y conceptuales publicados hasta septiembre de 2019 en las siguientes bases de datos: SCOPUS, Web of Science, Academic Search Ultimate y Business Source Ultimate. Después de aplicar los criterios de inclusión y exclusión y de realizar una búsqueda paralela en las principales revistas del área de gestión deportiva y marketing del deporte y del proceso de cross-manual reference, se incluyeron 16 artículos en la revisión. Se observó una predominancia de publicaciones en Europa, en el fútbol, inicialmente con un enfoque cualitativo, pasando, en las últimas publicaciones, al análisis cuantitativo. Se utilizan varias dimensiones para analizar la temática y su importancia se justifica por el impacto en la lealtad de los aficionados y en el éxito económico y deportivo de los equipos.

Palabras clave: Marketing. Comportamiento del consumidor. Gestión de calidad. Revisión.

LICENÇA DE USO

Este é um artigo publicado em acesso aberto (*Open Access*) sob a licença *Creative Commons* Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0), que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, desde que o trabalho original seja corretamente citado. Mais informações em: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

CONFLITO DE INTERESSES

Os autores declararam que não existe nenhum conflito de interesses neste trabalho.

CONTRIBUIÇÕES AUTORAIS

Yves Miranda: Escrita do artigo e realização das buscas nas bases de dados.

Marcos Barros Filho: Abordagem metodológica.

Carlos Augusto Mulatinho: Abordagem metodológica e revisão do artigo.

Victor Rodrigues Silva: Buscas nas bases de dados.

José Pedro Sarmiento: Revisão final do artigo.

Rui Biscaia: Revisão final do artigo.

Amélia Brandão: Revisão final do artigo.

FINANCIAMENTO

O presente trabalho foi realizado sem o apoio de fontes financiadoras.

COMO REFERENCIAR

MIRANDA, Yves; BARROS FILHO, Marcos Antonio; PEDROSO, Carlos Augusto Mulatinho de Queiroz; SILVA, Victor Henrique Rodrigues; SARMENTO, José Pedro; BISCAIA, Rui; BRANDÃO, Amélia. O valor da marca das equipes esportivas profissionais na perspectiva do consumidor: uma revisão integrativa.

Movimento (Porto Alegre), v.27, p.e27039, jan./dez. 2021. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/Movimento/article/view/104762>. Acesso em: [dia] [mês abreviado]. [ano]. DOI: <https://doi.org/10.22456/1982-8918.104762>

RESPONSABILIDADE EDITORIAL

Alex Branco Fraga*, Elisandro Schultz Wittizorecki*, Ivone Job*, Mauro Myskiw*, Raquel da Silveira*

*Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Educação Física, Fisioterapia e Dança, Porto Alegre, RS, Brasil.