



---

**Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, satisfação e  
intenções comportamentais**

---

Tese apresentada com vista à obtenção do grau de Doutor no ramo de  
Motricidade Humana na Especialidade de Sociologia e Gestão do Desporto

**Orientador: Professor Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia**

**Coorientador: Professor Doutor Rui Daniel Gaspar Neto Biscaia**

**Júri:**

**Presidente:**

Reitor da Universidade de Lisboa

**Vogais:**

Doutor Carlos Jorge Pinheiro Colaço  
Professor Associado com Agregação  
Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa

Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia  
Professor Associado com Agregação  
Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa

Doutora Gisele Maria Schwartz  
Professora Adjunta  
Universidade Estadual Paulista, Campus de Rio Claro (São Paulo - Brasil)

Doutora Maria José Carvalho de Almeida  
Professora Auxiliar  
Faculdade de Desporto da Universidade do Porto

Doutor Rui Jorge Bértolo Lara Madeira Claudino  
Professor Auxiliar  
Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa

Doutora Ana Maria Silva Santos  
Professora Auxiliar  
Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa

**Thiago de Oliveira Santos**

2016



A presente Tese de Doutorado foi financiada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), por meio de uma bolsa (BEX: 5952/13-1) vinculada ao Programa Ciências sem Fronteiras do Governo da República Federativa do Brasil atribuída a THIAGO DE OLIVEIRA SANTOS.





## DECLARAÇÃO DE REPRODUÇÃO DA TESE

Nome: Thiago de Oliveira Santos

Endereço eletrónico: thiago\_os@hotmail.com Telefone: +351917885238

Passaporte: FG946104

Título: **Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, satisfação e intenções comportamentais.**

Orientador: Professor Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia

Coorientador: Professor Doutor Rui Daniel Gaspar Neto Biscaia

Ano de conclusão: 2016

Doutoramento: Motricidade Humana na especialidade de Sociologia e Gestão do Desporto

É autorizada a reprodução integral desta tese/trabalho apenas para efeitos de investigação, mediante declaração escrita do interessado, que a tal se compromete.

Faculdade de Motricidade Humana – Universidade de Lisboa.

Cruz Quebrada, 12/12/2016

Assinatura: 



À Maria Luísa e à Priscila por darem sentido à minha caminhada.





## AGRADECIMENTOS

Expresso meus sinceros agradecimentos à todos que estiveram diretamente e indiretamente ligados ao desenvolvimento deste doutoramento.

Ao Professor Doutor Abel Correia, pela cuidadosa e coerente condução deste trabalho como orientador. Para além disto, por todo companheirismo, disponibilidade e atenção que reservou a mim e a minha família ao longo destes quatro anos. Obrigado senhor Professor não só pela orientação, mas pelos ensinamentos diários para a vida, minha eterna gratidão.

Ao Professor Doutor Rui Biscaia, coorientador desta tese pelo qual agradeço as horas dispensadas na discussão e amadurecimento deste trabalho. Também, pela partilha de suas experiências que certamente me ajudarão a ser um melhor académico, pesquisador, professor e acima de tudo ser humano. Gratidão eterna pela vossa amizade.

Aos professores doutores António Rosado e Carlos Colaço, pelo exemplo de profissionais, pelo respeito e consideração a mim dispensados e pelos pertinentes diálogos carregados de sentido que levarei para a minha vida.

À Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa, pelo acolhimento aos brasileiros que buscam outros horizontes em suas formações académica, profissional e humana. Extendo este agradecimento aos professores Fernando Gomes, Sofia Santos, Ricardo Duarte, Ana Naia, Luis Cunha, Rui Claudino, Nuno Januário com os quais tive a oportunidade de conviver nestes anos e que sempre me dedicaram uma palavra de apreço.

Ao Dr. João Diogo pelo interesse que manifestou nesta investigação e pela contribuição e parceria no processo de recolha dos dados desta tese.

À Priscila, minha companheira de alegrias, obrigado pela tua compreensão e por todo o teu carinho, amor, inspiração e por ter batalhado ao meu lado na concretização deste sonho em comum. A ti também, parablenizo pelo empenho e pela dedicação em ser esposa, doutoranda e mãe e dar conta de tudo isto com louvor. À minha Maria Luísa (Malu) de onde eu tiro todas as minhas forças para as batalhas diárias e que me acalenta num simples olhar, obrigado filha, com você a vida tem sentido.

À minha família, o meu ponto de referência mesmo além-mar. À minha mãe Edja, que me fez com seus ensinamentos tudo o que sou hoje. Aos meus irmãos, sonhadores e

batalhadores Felipe, Anderson e Priscila. Aos meus pais-avós Lourdes e Manuel Neto, exemplos sempre de humildade e referência desta grande família a qual faço parte. Aos meus tios, e tias, primos e primas.

A todos os que torcerem de perto ou de longe para a concretização desta etapa, em especial aos amigos Tiago Ribeiro, Alcides Costa, Carlos Mulatinho, Felipe Ramos André, Danilo Catelli, Rayane Salomão, Lara Aguiar, Guilherme Marinho, Sra. Noémia Guerreiro e Sr. Avelino Guerreiro e aos professores Gisele Schwartz, Pedro Sarmiento, Flávia Bastos, Vera Samico, Paulo Cabral pelos ensinamentos de hoje e de sempre, levarei cada palavra partilhada para minha vida.

*O homem não é aquilo que tem ou pode, é um pouco o que sabe, muito o que sonha, mas acima de tudo o que faz aos outros.*

*(Manuel Affonso)*

## ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS .....	i
ÍNDICE GERAL .....	iii
ÍNDICE DE TABELAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMO .....	xi
ABSTRACT .....	xiii
Introdução .....	1
1. Apresentação.....	3
2. Âmbito e pertinência do estudo .....	3
3. Objetivos.....	7
4. Estrutura .....	8
Capítulo I – Revisão da literatura .....	11
Futebol, e-marketing e a era digital.....	13
1. Futebol em Portugal .....	16
2. Adepto do futebol na era digital .....	20
3. E-marketing .....	23
4. Redes sociais .....	30
Envolvimento.....	34
1. Conceito de envolvimento .....	35
2. Conceptualização do envolvimento .....	35
3. Dimensões do envolvimento.....	41
3.1. Consumidor.....	41
3.2. Organização.....	44
3.3. Contexto.....	45
Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.....	47
1. Comunidade do clube.....	50
2. Relação clube-adepto nas redes sociais .....	53

3. Relação adepto-adepto nas redes sociais.....	55
4. Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais.....	57
Consequentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.....	60
1. Satisfação .....	60
2. Intenções comportamentais.....	62
Capítulo II – Método .....	65
1. Participantes .....	67
2. Procedimentos .....	67
3. Instrumentos .....	67
3.1. Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais .....	70
3.2. Comunidade do clube .....	71
3.3. Relação clube-adepto nas redes sociais .....	71
3.4. Relação adepto-adepto nas redes sociais .....	72
3.5. Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais .....	72
3.6. Consequentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.....	72
3.6.1. Satisfação com o clube e com as redes sociais do clube .....	73
3.6.2. Intenções comportamentais online e offline.....	73
4. Estudo piloto .....	73
5. Estudo principal .....	74
6. Análise dos dados .....	75
Capítulo III. Resultados e discussão .....	77
1. Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais .....	79
2. Comunidade do clube.....	89
3. Relação clube-adepto nas redes sociais .....	98
4. Relação adepto-adepto nas redes sociais.....	106
5. Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais.....	113
6. Síntese da discussão.....	119

Conclusões.....	123
Modelo conceptual do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e seus consequentes .....	127
Sugestões para a gestão de marketing dos clubes.....	130
Limitações e sugestões de pesquisa .....	133
Referências .....	139
Anexos .....	165



## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1.</b> Classificação dos clubes europeus em função das receitas e dos seguidores das suas redes sociais oficiais. ....	15
<b>Tabela 2.</b> Classificação dos clubes portugueses em função das receitas e dos seguidores das suas redes sociais oficiais. ....	18
<b>Tabela 3.</b> Características das experiências e comportamentos dos adeptos do desporto no contexto <i>online</i> . ....	21
<b>Tabela 4.</b> Contributos do e-marketing para as organizações. ....	28
<b>Tabela 5.</b> Caracterização do e-marketing mix. ....	30
<b>Tabela 6.</b> Classificação das redes sociais virtuais. ....	31
<b>Tabela 7.</b> Estudos sobre a conceptualização do envolvimento. ....	38
<b>Tabela 8.</b> Envolvimento ( <i>engagement</i> ), <i>involvement</i> , compromisso e lealdade. ....	40
<b>Tabela 9.</b> Tipos de envolvimento. ....	43
<b>Tabela 10.</b> Resumo dos estudos sobre o conceito de envolvimento no desporto. ....	48
<b>Tabela 11.</b> Síntese do método e instrumentos utilizados nos estudos desta tese. ....	69
<b>Tabela 12.</b> Componentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. ...	70
<b>Tabela 13.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. ....	80
<b>Tabela 14.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, da satisfação e das intenções comportamentais. ....	82
<b>Tabela 15.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes da comunidade do clube. ....	91
<b>Tabela 16.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos da comunidade do clube, da satisfação e das intenções comportamentais. .	93
<b>Tabela 17.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes da relação clube-adepto nas redes sociais. ....	100
<b>Tabela 18.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os	

constructos da relação clube-adepto nas redes sociais, da satisfação e das intenções comportamentais. ....	101
<b>Tabela 19.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes da relação adepto-adepto nas redes sociais. ....	107
<b>Tabela 20.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos da relação adepto-adepto nas redes sociais, da satisfação e das intenções comportamentais. ....	108
<b>Tabela 21.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. ....	114
<b>Tabela 22.</b> Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, da satisfação e das intenções comportamentais. ....	115
<b>Tabela 23.</b> Principais resultados dos estudos realizados nesta tese. ....	120
<b>Tabela 24.</b> Coeficientes de trajetória e coeficientes de determinação dos constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais na satisfação e nas intenções comportamentais. ....	121
<b>Tabela 25.</b> Descrição de constructos e indicadores do modelo conceptual final do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. ....	129



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Tipos de envolvimento dos adeptos no desporto.....	49
<b>Figura 2.</b> Resultados do modelo estrutural para o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.....	84
<b>Figura 3.</b> Resultados do modelo estrutural para a comunidade do clube. ....	94
<b>Figura 4.</b> Resultados do modelo estrutural para a relação clube-adepto nas redes sociais. ....	102
<b>Figura 5.</b> Resultados do modelo estrutural para a relação adepto-adepto nas redes sociais. ....	109
<b>Figura 6.</b> Resultados do modelo estrutural para a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. ....	116
<b>Figura 7.</b> Modelo conceptual final de envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais .....	127



## RESUMO

Esta tese teve como objetivo compreender o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e o seu efeito na satisfação e nas intenções comportamentais. Realizaram-se cinco estudos interdependentes usando uma amostra de 425 adeptos de um clube da principal liga de futebol de Portugal. O primeiro estudo teve por objetivo propor e examinar um modelo conceptual para o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais por intermédio dos componentes da comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Complementarmente, procurou-se avaliar o impacto do envolvimento na satisfação e nas intenções comportamentais. Os quatro estudos subsequentes analisaram isoladamente o efeito de cada um dos componentes propostos para o envolvimento na satisfação e intenções comportamentais. Os dados foram analisados através de análise fatorial confirmatória e modelos de equações estruturais. Os resultados do primeiro estudo sugerem que o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais pode ser medido pelos componentes da comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, confirmando o modelo conceptual proposto nesta tese. Complementarmente, o constructo do envolvimento mostrou um efeito positivo na satisfação com o clube e redes sociais e nas intenções comportamentais *online* e *offline*. Por fim, os resultados dos quatro estudos subsequentes sugerem que a comunidade do clube, a relação clube-adepto nas redes sociais, a relação adepto-adepto nas redes sociais e a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais também influenciam positivamente na satisfação e nas intenções comportamentais. Implicações para a gestão dos clubes, limitações e direções para futuras pesquisas são discutidas a partir dos resultados obtidos.

**Palavras-chave:** Envolvimento, Futebol, Clubes, Adeptos, Redes Sociais, Cocriação, Comunidade, Satisfação, Intenções Comportamentais.



## ABSTRACT

This thesis aimed to understand fan engagement through social networking sites (SNS) and its effect on fans' satisfaction and behavioral intentions. Five interdependent studies were conducted using a sample of 425 fans from a Portuguese football team. The first study aimed to propose and examine a conceptual model of fan engagement through SNS through the following constructs: team community, team-to-fan relationship through SNS, fan-to-fan relationship through SNS and fan co-creation through SNS. In addition, it sought to assess the impact of fan engagement on satisfaction and behavioral intentions. The four subsequent studies examined separately the effect of each of the components proposed for the fan engagement construct on satisfaction and behavioral intentions. Data were analyzed using confirmatory factor analysis and structural equation modeling. The results of the first study showed that fan engagement through SNS can be measured by the following components: team community, team-to-fan relationship through SNS, fan-to-fan relationship through SNS and fan co-creation through SNS, confirming the conceptual model proposed in this thesis. In addition, the fan engagement construct showed a positive effect on fans' satisfaction with their team and SNS of the team and behavioral intentions on online and offline contexts. Finally, the results of the four subsequent studies suggested that team community, team-to-fan relationship through SNS, fan-to-fan relationship through SNS and fan co-creation through SNS also impact positively on fans' satisfaction and their behavioral intentions. Implications for the management of football teams, limitations and future research directions are discussed based on the results obtained.

**Keywords:** Engagement, Football, Teams, Fans, Social Networking Sites, Co-creation, Community, Satisfaction, Behavioral Intentions.



## ***Introdução***

---





## 1. Apresentação

O presente documento foi elaborado de acordo com as exigências do Despacho n.º 7280/2012 do Diário da República, 2.ª série, n.º 102, de 25 de maio, que estabelece o Regulamento de Doutoramentos da Universidade de Lisboa e enquadrado pelo Regulamento n.º 182/2013, 2.ª série, n.º 97 de 21 de maio de 2013. A tese segue o disposto no artigo 31.º do Decreto-lei n.º 74/2006, de 24 de março, alterado pelos Decretos-Lei n.º 107/2008 de 25 de junho e n.º 230/2009 de 14 de setembro. O formato de elaboração da tese resulta da opção indicada na alínea b) do n.º 2, no artigo 31.º do Decreto-Lei n.º 74/2006. Esta tese foi elaborada com vista à obtenção do grau de Doutor em Motricidade Humana, na especialidade de Sociologia e Gestão do Desporto.

## 2. Âmbito e pertinência do estudo

O futebol está cada vez mais associado a aspetos ligados ao consumo (Henseler, Wilson, & Wetsberg, 2011; Thrassou, Vrontis, Kartakoullis, & Kriemadis, 2012). Isto é evidenciado pelo aumento do volume de tempo e dinheiro investidos por parte dos adeptos para acompanhar as suas equipas ao estádio, comprar produtos, obter informações, interagir ou contribuir em ambiente virtual em discussões relacionadas com o desporto (Dixon, 2013). Neste sentido, é importante os clubes encontrarem estratégias para potenciar a interação com os seus adeptos (Carlson & O’Cass, 2012) e dedicarem cada vez mais tempo e recursos para os envolver e potenciar o consumo (Pronschinske, Groza, & Walker, 2012).

Atualmente, os clubes investem bastante nas redes sociais alterando a forma tradicional de ligação com os adeptos. O objetivo é criar, expandir e fortalecer as interações. No contexto do desporto, as redes sociais são hoje a segunda maior fonte de informação procurada pelos adeptos e na faixa etária até aos 35 anos representam os canais mais utilizados para a interação com os clubes (Catalyst, 2013). Além disso, dos dez clubes de desporto com mais seguidores nestes canais (e.g., Facebook e Twitter), nove são de futebol (Daily Mail *Online*, 2015). Isto pode ser explicado pela facilidade de acesso por intermédio dos populares dispositivos móveis (e.g., *smartphones*, *tablets*, portáteis) e pelo fluxo constante de conteúdos em tempo real partilhado pelos clubes (e.g., informação, entretenimento, vídeos e fotos dos clubes ou atletas e a gamificação<sup>1</sup>; Ioakimidis, 2010). Como tal, um dos grandes desafios dos clubes de futebol no cenário

---

<sup>1</sup> Uso de dinâmica e componentes de jogos virtuais com a finalidade de incentivar a participação do consumidor, envolvê-lo e aumentar o valor do produto (Gatautis, Vitkauskaite, Gadeikiene, & Piligrimiene, 2016).

atual reside no desenvolvimento de estratégias eficazes para conseguir envolver os seus adeptos por meio das redes sociais. Tal envolvimento pode ajudá-los a obter informações sobre as necessidades e expectativas de consumo dos adeptos, o que pode auxiliar, por exemplo, no desenvolvimento das suas estratégias de marketing (Rein, Kotler, Shields, 2007; Simmons, 2007).

Diversos estudos têm analisado a importância estratégica do envolvimento dos consumidores para as organizações (Hollebeek, Glynn, & Brodie, 2014; Sprott, Czellar, & Spangenberg, 2009; van Doorn et al., 2010; Verhoef, Reinartz, & Krafft, 2010). Uma série de investigações tem procurado desenvolver quadros conceptuais mais precisos para entender a multidimensionalidade do constructo envolvimento (Brodie, Hollebeek, Jurić, & Ilić, 2011; Gambetti, Graffigna, & Biraghi, 2012; Hollebeek, 2011). Outros estudos têm associado o papel das plataformas *online* no envolvimento dos consumidores (Giddings, 2011; Nasco & Coker, 2012; Porter, Donthu, MacElroy, & Wydra, 2011; Sashi, 2012).

Conceptualmente, o envolvimento pode ser definido como um comportamento ativo do consumidor, muitas vezes conduzido pela intensidade da sua ligação com outros consumidores e com uma determinada organização, tendo por objetivo potenciar respostas mais positivas na direção da organização (Hoolbrook & Hirschman, 1982; Gambetti & Graffigna, 2010; Mollen & Wilson, 2010; Vivek, Beatty, & Morgan, 2012). Isto significa que cultivar um relacionamento forte e estável com o consumidor é crucial, na medida em que as pessoas que se envolvem com uma marca tendem a favorecê-la através da compra e uso dos seus produtos e serviços (Esch, Langner, Schmitt, & Geus, 2006). Portanto, ter consumidores envolvidos representa uma valia para a organização, num mercado cada vez mais dinâmico e competitivo (Alam, 2002; Ernst, Hoyer, Krafft, & Krieger, 2011, Hollebeek et al., 2014).

O envolvimento pode manifestar-se por iniciativa do próprio consumidor, à medida que se relaciona com as marcas, produtos e serviços, ou influenciado pela organização, na medida em que cria eventos e desenvolve canais de comunicação para se aproximar dos consumidores e potenciais consumidores. O objetivo é aumentar os níveis de interação e consequente participação em processos de cocriação, desenvolvimento, partilha e inovação de produtos e serviços (Gambetti & Graffigna, 2010; Lusch, 2007; Santomier, 2008; Verhoef et al., 2010; Vivek et al., 2012). Isto significa que o envolvimento não se concentra necessariamente na compra de um produto ou serviço mas, principalmente, sobre os aspetos que podem influenciar a tomada de decisão sobre essa ação (Hollebeek, 2011; Vivek et al., 2012).

No contexto *online*, o envolvimento do consumidor manifesta-se por uma relação ativa com a organização e com outros consumidores (Mollen & Wilson, 2010). Para o consumidor, esta interação permite a participação em processos de partilha e desenvolvimento de conteúdos, comunicação da sua perceção sobre a organização, sobre a marca, os seus produtos e serviços (Hollebeek, 2011). Para a organização, esta interação permite compreender e antecipar as necessidades do consumidor, numa tentativa de construir relacionamentos duradouros e mutuamente rentáveis (Earp, Harisson, & Hunter, 1999).

Na literatura de desporto, o envolvimento é definido como a manifestação de comportamentos espontâneos, interativos e cocriativos dos consumidores para com as organizações de desporto, com o intuito de atingir fins individuais ou sociais (Yoshida, Gordon, Nakazawa, & Biscaia, 2014). Neste contexto, o envolvimento pode beneficiar mutuamente clubes e adeptos (de Ruyter & Wetzels, 2000), por intermédio de comportamentos transacionais (e.g., consumo de media, bilhetes e *merchandising*) e/ou não-transacionais (e.g., valorização das interações com outros adeptos e recomendação sobre o clube; Yoshida et al., 2014).

No caso específico do envolvimento do adepto de desporto nas redes sociais, as investigações têm-se concentrado em análises do conteúdo partilhado na Internet (Filo & Funk, 2005), na interatividade e qualidade dos *websites* (Hur, Ko, & Valacich, 2007), nas marcas e na qualidade das interações por meio das redes sociais (Carlson & Cass, 2012), no comportamento dos atletas nas redes sociais e o seu papel para envolver os adeptos de desporto (Pegoraro, 2010), nos atributos das plataformas *online* que levam à participação dos adeptos de desporto nas redes sociais (Pronschinske et al., 2012), na satisfação dos adeptos em relação às redes sociais (Gibbs, O'Reilly, & Brunette, 2014), na compreensão de como a interatividade afeta a intenção de visitar as redes sociais e os *websites* no contexto do desporto (Ahn, Hong, & Pedersen, 2014), na motivação do adepto de desporto para utilizar as redes sociais (Stavros, Meng, Westberg, & Farrelly, 2014) ou no papel das inovações das experiências de consumo (e.g., serviços *online*) na retenção dos consumidores de desporto (Yoshida & Nakazawa, 2016).

Outros estudos recentes têm destacado a importância do envolvimento dos adeptos e o seu papel nas respostas às organizações de desporto (e.g., Yoshida et al., 2014). Carlson e O'Cass (2012) propõem que as organizações de desporto que interagem com os seus adeptos pelas redes sociais tendem a aumentar os níveis de envolvimento. Stavros et al. (2014) afirmam que as redes sociais oferecem aos adeptos a possibilidade de se envolverem com o seu clube, sendo estes canais valiosos para a compreensão do

comportamento dos adeptos. Ao analisar os estudos já desenvolvidos verifica-se que são maioritariamente analisadas questões sobre o comportamento do consumidor de desporto no contexto *online*. Ainda assim, pouco conhecimento tem sido desenvolvido sobre a conceptualização do envolvimento nas redes sociais, o que sugere a necessidade de uma abordagem mais direcionada sobre este fenómeno.

Do ponto de vista conceptual, na literatura de marketing interdisciplinar e no desporto, estudos recentes têm salientado a importância de se compreender o envolvimento como um constructo multidimensional (van Doorn et al., 2010; Yoshida et al., 2014), em que variáveis cognitivas, emocionais e comportamentais podem explicar o modo como o consumidor percebe e interage com a organização, por intermédio do envolvimento (Brodie, Ilic', Juric', & Hollebeek, 2013; Higgins & Scholer, 2009; Hollebeek, 2011).

Tal como referido anteriormente e com base na literatura interdisciplinar (Bee & Havitz, 2010; Hollebeek, 2011; Lusch & Vargo, 2006; Malthouse, Haenlein, Skiera, Wege, & Zhang, 2013; van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010; Vivek et al., 2012; Yoshida et al., 2014), o envolvimento nas redes sociais pode ser um resultado das experiências de interações entre os adeptos que partilham um interesse comum com o clube (relação adepto-adepto; Chan & Li, 2010), pelo comportamento dos adeptos decorrente das ações do clube (relação clube-adepto; Ahn et al., 2014), pela interação entre os adeptos com o objetivo de aumentar o valor para o clube (cocriação; Uhrich, 2014) e pelos benefícios percebidos na medida em que se é membro da comunidade do clube (Laroche, Habibi, Richard, & Sankaranarayanan, 2012).

Adicionalmente, estudos prévios têm sugerido que uma experiência positiva do adepto com o clube nas redes sociais pode levá-lo a envolver-se e criar uma maior predisposição para partilhar informações positivas com outros adeptos, a investir tempo, energia e a ajudar a promover o clube e as marcas associadas, prestar assistência nos processos de inovação de produtos e serviços, fazer compras repetidas e participar na cocriação de valor (Hoyer, Chandy, Dorotic, Krafft, & Singh, 2010).

Estudos recentes têm também salientado que a manutenção do envolvimento dos adeptos por meio de canais e ferramentas eficazes de comunicação, bem como a promoção de experiências positivas com os produtos e/ou serviços, podem contribuir para aumentar a satisfação (Brodie et al., 2013) e influenciar a lealdade para com os clubes (Bauer, Sauer, & Exler, 2005; Stevens & Rosenberg, 2012). Esta suposição é baseada no racional de que quando os adeptos estão envolvidos com a organização e outros adeptos, por meio das redes sociais, estes tendem a avaliar as suas experiências de uma forma mais satisfatória (Hur, Ko & Valacich, 2011). Além disso, consumidores

envolvidos e satisfeitos com as redes sociais da organização estão mais predispostos a repetir as experiências com a organização em canais *online* e também *offline* (Shankar, Smith, & Rangaswamy, 2003).

O estudo do envolvimento do adepto nas redes sociais assume assim uma particular relevância no contexto do futebol, dada a popularidade global da modalidade (Beech & Chadwick, 2007). Neste sentido, a conceptualização do envolvimento dos adeptos e a análise do impacto destes nas respostas aos clubes, tais como a satisfação (Ahn et al., 2014) e as intenções comportamentais (Biscaia, Correia, Yoshida, Rosado, & Marôco, 2013), constituem o ponto de partida desta tese. Como problema de investigação, pretende-se identificar as componentes que permitem avaliar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e explicar quais os seus efeitos na satisfação e intenções comportamentais dos adeptos.

### **3. Objetivos**

Esta tese foi desenvolvida com o intuito de compreender a importância do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e apresenta três objetivos que foram operacionalizados através de cinco estudos. O primeiro objetivo consistiu em identificar e analisar os constructos que compõem o envolvimento. O segundo objetivo consistiu em compreender o valor preditivo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais nas respostas ao clube. Para cumprir estes dois primeiros objetivos, desenvolveu-se um primeiro estudo, em que foi proposto um modelo conceptual do envolvimento, composto pelos seguintes constructos: comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Em seguida, foi analisado o efeito deste constructo multidimensional na satisfação com o clube e na satisfação com as redes sociais do clube, bem como nas intenções comportamentais nos contextos *online* e *offline*.

O terceiro objetivo desta tese consistiu em analisar isoladamente o efeito de cada um dos constructos propostos para explicar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais (i.e., comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais) na satisfação (clube e redes sociais do clube) e nas intenções comportamentais (*online* e *offline*). Este objetivo foi operacionalizado através de quatro estudos. No segundo estudo da tese, foi aprofundado o entendimento sobre o comportamento dos adeptos na comunidade do clube. No terceiro estudo, procurou-se analisar a relação clube-adepto nas redes sociais. No quarto estudo, foi estudada a relação entre os adeptos nas redes

sociais. Por último, no quinto estudo, analisou-se a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Em todos estes quatro estudos relativos ao terceiro objetivo foi primeiramente analisada a forma de conceptualizar os constructos e, depois, o papel preditivo destas variáveis na satisfação com o clube e com as redes sociais do clube, bem como as intenções comportamentais em relação ao clube *online* e *offline*.

A realização destes estudos visou, posteriormente, aprofundar o modelo conceptual com os constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e os consequentes da satisfação e das intenções comportamentais face aos clubes. Assim, com a elaboração desta tese, procurou-se fornecer um contributo para que os clubes de futebol aumentem os níveis de envolvimento dos adeptos nas redes sociais e possam ampliar a participação e interação dos adeptos, com vista a aumentar o apoio por meio dos canais *online*, a adesão às redes sociais oficiais do clube, a assistência aos jogos no estádio e a compra de produtos e serviços do clube.

#### **4. Estrutura**

Esta tese estrutura-se em cinco partes distintas, referentes à introdução, revisão da literatura, método, resultados e discussão, conclusões, implicações e limitações. Na introdução, aborda-se o formato adotado na elaboração do presente documento, o âmbito e a pertinência do estudo. Em seguida, apresentam-se os objetivos e explica-se a estrutura da tese.

No primeiro capítulo, é feita a revisão da literatura, por intermédio de quatro subcapítulos. O primeiro subcapítulo inicia-se com uma abordagem do futebol na era digital. Depois, é abordada a evolução dos media digitais e o impacto no consumo. Em seguida, é apresentado o estado da arte do envolvimento. Posteriormente, são abordadas as quatro componentes do envolvimento no futebol nas redes sociais consideradas nesta tese: comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Para finalizar, são abordados os consequentes do envolvimento dos adeptos no futebol nas redes sociais, que se referem aos constructos da satisfação e das intenções comportamentais.

O segundo capítulo descreve o método adotado nesta tese. Posteriormente, no terceiro capítulo, são apresentados os resultados e a discussão. De referir que este capítulo inclui os resultados dos cinco estudos propostos para a concretização dos objetivos desta tese. Inclui também a discussão dos resultados de cada um dos estudos e uma discussão

geral para permitir uma melhor compreensão de conjunto, dos cinco estudos anteriormente apresentados.

Por último são apresentadas as conclusões desta tese, bem como, as implicações teóricas e no campo do desporto, além das limitações e sugestões de pesquisa.





## ***Capítulo I – Revisão da literatura***

---



## Futebol, e-marketing e a era digital

Nos últimos 20 anos, o futebol passou por importantes mudanças e este processo está relacionado com as mesmas tendências que afetaram outros aspetos da vida social e económica nas sociedades ocidentais, como a revolução da tecnologia e da comunicação, a racionalização do trabalho, o aumento da migração, a mercantilização da atividade humana e a globalização (Foer, 2010; Llopis-Goig, 2014). Este cenário transformou o futebol numa indústria que movimenta valores financeiros muito significativos no mercado mundial (Hoffmann, Ging, & Ramasamy, 2002).

Com o passar dos anos, o jogo evoluiu e com ele evoluíram os media, com a perspetiva económica a ganhar cada vez maior preponderância. O jogo, que começou de uma forma local e elitista, alargou-se ao povo, ganhou dimensão nacional e, posteriormente, mundial. Os heróis da vila transformaram-se em deuses do mundo. Desta forma, toda a envolvimento do jogo foi alterada ao longo desta evolução (Cardoso, 2014, p. 83).

Estas grandes mudanças refletiram-se diretamente na organização do futebol. Por exemplo no campo técnico, com a utilização das novas tecnologias no contexto do treino e do jogo. No campo estrutural, com o investimento na modernização e construção de novos estádios com conceito multiuso (Feddersen & Maennig, 2009), ou no campo da gestão, com a profissionalização dos clubes e o seu desenvolvimento em função dos mercados de consumo, com reflexo no campo económico, por meio das receitas resultantes da venda de bilhetes, de *merchandising*, de atletas, direitos de imagem e patrocínios (Hoye, 2003; Theodorakis, Alexandris, Tsigilis, & Karvounis, 2013).

Cardoso (2014) aponta que, na segunda metade do século XX, o crescimento exacerbado do consumo na sociedade em geral refletiu-se no futebol. Ainda segundo o autor, é neste período que as cadeias mediáticas começaram a compreender as mais-valias que podiam obter, a partir do domínio dos direitos de transmissão dos jogos. Esta perspetiva do futebol como negócio tem levado os clubes a tentarem cada vez mais maximizar os seus retornos financeiros (Michie, 2000). Por exemplo, na época de 2014/15, as receitas acumuladas das cinco principais ligas de futebol europeias (i.e., *Big Five*; alemã, espanhola, francesa, inglesa e italiana) situaram-se na ordem dos €20 bilhões e estima-se que o valor dos direitos de transmissão andarà na ordem dos €7,5 bilhões na temporada de 2016/17 (Deloitte, 2016). Em linha com esta ideia, vários autores têm referido que os meios de comunicação se tornaram os principais propulsores deste novo cenário económico do futebol (Boyle & Haynes, 2004; Llopis-Goig, 2014; Sandvoss, 2003). Neste contexto, começa a haver grande interesse por parte dos clubes em

estratégias que possam potenciar a interação com os seus adeptos e subsequente maximização das suas receitas.

Algumas destas novas experiências de consumo de media estão ligadas diretamente à Internet (Cleland, 2010). As plataformas *online* têm sido consideradas como uma fonte confiável de recolha e partilha de informações para os adeptos de futebol (Dixon, 2013) e o seu uso tornou-se cada vez mais uma parte predominante da cultura dos adeptos de desporto (Sandvoss, 2005). As possibilidades de interação por meio destas ferramentas são muitas. Por exemplo, através do acesso imediato aos resultados, notícias e eventos em direto, participação em processos de criação de valor e interação clube-adepto e consumo de produtos e serviços. Adicionalmente, as novas plataformas dos media sociais *online* (i.e., *publishing services, media sharing services e networking services*; Newman, Peck, Harris, & Wihide, 2013) têm desempenhado um importante papel para os clubes, porque permitem o aumento da cobertura no dia-a-dia, a distribuição de conteúdo adicional e a interação entre os adeptos.

Este cenário tem provocado mudanças significativas nos modelos de negócio dos clubes. A este respeito, o alcance global do '*big four*' (The Guardian, 2014) das redes sociais (i.e., Facebook, Instagram, Twitter e YouTube) que oferece acesso direto e em tempo real aos conteúdos partilhados pelas organizações, tem ajudado a atrair e envolver os adeptos, na esperança de que também se tornem consumidores. Em todo o mundo, cerca de 1.6 biliões de pessoas têm perfis no Facebook e, destes, 500 milhões são adeptos do futebol (The Guardian, 2014). De acordo com a IMG (2014), sete em cada dez seguidores conectados nas redes sociais falam, compram ou partilham conteúdo sobre marcas ligadas ao desporto.

Stoll (2014) sugere que o conteúdo relacionado com o futebol tem contribuído substancialmente para o crescimento de discussões no contexto *online*. Considerando a potencialidade destas plataformas, os grandes clubes de futebol europeus têm investido cada vez mais na sua presença *online* e procuram manter páginas e perfis ativos em diversas redes sociais (Socialbakers, 2015). Em 2015, dos 10 clubes com maiores receitas das cinco principais ligas de futebol europeias, 9 figuram na classificação dos mais seguidos nas redes sociais (e.g., Facebook, Twitter e Instagram; Deloitte, 2016) (ver Tabela 1).

**Tabela 1.** Classificação dos clubes europeus em função das receitas e dos seguidores das suas redes sociais oficiais.

Classificação receitas	Clubes	Receitas (€M <sup>1</sup> )	Seguidores (m <sup>2</sup> )			Classificação seguidores
			Facebook	Twitter	Instagram	
1	Real Madrid	577	86.4	16.6	26.6	2
2	Barcelona	560.8	89.4	18	26.6	1
3	Man. United	519.5	67.6	6.8	8.7	3
4	Paris SG.	480.8	22.3	3	3.6	9
5	Bayern Munich	474	34.1	2.5	4.9	6
6	Man. City	463.5	20.2	2.9	2.2	11
7	Arsenal	435.5	34.5	6.8	5.1	5
8	Chelsea	420	44.4	6.4	5.3	4
9	Liverpool	391.8	27	5.2	2.3	7
10	Juventus	323.9	20.9	2.4	3	10

Nota: <sup>1</sup> Receitas em milhões de euros; <sup>2</sup> Número de seguidores em milhões.

Em linhas gerais, a Tabela 1 demonstra que os clubes mais bem posicionados na classificação das receitas na época de 2014/15 apresentam números expressivos de seguidores no contexto *online* (Deloitte, 2016). Grande parte destes clubes tem utilizado estes canais como uma das suas estratégias de comunicação, com o objetivo de aumentar a visibilidade mundial e o reconhecimento da marca (Parganas, Anagnostopoulos, & Chadwick, 2015). Para ilustrar esta ideia, muitos destes seguidores estão a considerável distância geográfica dos clubes, mas contribuem, de alguma forma, para o seu desenvolvimento. Por exemplo, em 2014, o Barcelona, primeiro colocado na classificação de seguidores das redes sociais, numa parceria com a IMG, realizou um estudo para examinar o valor que estas redes acrescentavam ao seu principal patrocinador. Dos resultados obtidos foi possível concluir que havia cerca de 61 milhões de comentários na Internet sobre a vinculação do clube com a marca Fundação Qatar (Telegraph, 2015), o que mostra o grande alcance que podem ter as redes sociais para os clubes e as marcas associadas.

Ainda assim, um dos principais desafios dos clubes tem sido rentabilizar o elevado número de seguidores e interações *online* (Nicholson, 2014). Em 2015, o Real Madrid, segundo colocado na classificação de seguidores nas redes sociais, com o objetivo de potenciar os seus canais digitais e desenvolver ações de marketing mais direcionadas e personalizadas, estabeleceu uma parceria com a Microsoft, para descobrir e interpretar as preferências dos adeptos que acompanham o clube nas plataformas *online* (CIO, 2015). Outro desafio dos clubes neste contexto reside no direcionamento dos conteúdos por intermédio dos canais *online*, isto porque as redes sociais possuem diferentes plataformas com características bem específicas na forma como o conteúdo é produzido e partilhado (i.e., partilha de vídeos - Youtube; fotos - Instagram e Snapchat; relacionamento - Facebook, Twitter, Google+). Nesta linha, o clube inglês Manchester United desenvolveu um sistema que permite que os adeptos possam visualizar todo o

conteúdo que é produzido pelo clube num só lugar, em todas as suas principais contas nas redes sociais (DigitalSport, 2015).

Como visto, o contexto *online* está cada vez mais associado a uma nova lógica de consumir o desporto e tem influenciado diretamente o desenvolvimento do futebol, em particular na Europa, constituindo atualmente um dos principais temas para a gestão dos clubes (Kennedy & Kennedy, 2012). Ainda assim, é importante considerar que as diferenças regionais e os padrões demográficos podem influenciar a forma como os clubes e adeptos utilizam a Internet (Crolley, 2008). Neste sentido, considerou-se importante contextualizar o futebol português, onde esta tese foi desenvolvida.

## **1. Futebol em Portugal**

De acordo com Coelho e Tiesler (2007), o futebol em Portugal é o desporto de maior relevância nacional. Segundo os autores, os media tradicionais, as conversas diárias, as experiências com o desporto e mesmo aqueles que não partilham do interesse ou gosto pelo futebol, estão conscientes da importância social da modalidade no País. Apesar da liga portuguesa de futebol não figurar entre as ligas mais rentáveis da Europa (Deloitte, 2016), os clubes têm alcançado os mais altos escalões nas competições continentais (e.g., Liga dos Campeões da Europa e Liga Europa, ambos torneios sob tutela da UEFA – União das Federações Europeias de Futebol) (Ribeiro & Lima, 2012). Na época de 2015/16, Portugal figurou na sexta posição da classificação da UEFA, atrás, apenas, dos países que dominam as principais ligas do continente (i.e., Alemanha, Espanha, França, Inglaterra e Itália). Esta classificação tem em conta os resultados de todos os clubes de cada uma das federações nas competições europeias durante a temporada (UEFA, 2016).

No *hall* de clubes portugueses a conquistarem títulos europeus estão o Futebol Clube do Porto (FC Porto) com 7 títulos (2 Ligas dos Campeões UEFA, 2 Ligas Europa UEFA, 1 Supercopa UEFA, 2 Copas UESA), o Sport Lisboa e Benfica (SL Benfica) com 2 títulos (Liga dos Campeões UEFA), o Sporting Clube de Portugal (Sporting CP) e o Sporting Clube de Braga (SC Braga), ambos com 1 título (Copa dos Campeões UEFA e Copa Intertoto respetivamente) (UEFA, 2016).

Os jogadores e treinadores de Portugal também têm conquistado destaque nos principais clubes e competições mundiais. Prova disto é a escolha dos 11 melhores da UEFA feita anualmente entre os melhores jogadores que figuram nas competições europeias (UEFA, 2016). Outro indicador do sucesso do futebol português está nas eleições da FIFA (Federação Internacional de Futebol e Associados) de melhor treinador, com José

Mourinho (2010), e de melhor jogador do mundo, com Luís Figo (2001) e Cristiano Ronaldo (2008, 2013 e 2014). Cristiano Ronaldo também é a segunda maior transferência entre os futebolistas, algo em torno dos €93,5 milhões (Ribeiro & Lima, 2012). Em 2016, a Seleção Nacional sagrou-se campeã europeia no campeonato europeu realizado em França (FIFA, 2016). Este cenário pode ajudar a compreender a importância do futebol português no mercado global.

No entanto, apesar da omnipresença do futebol na sociedade portuguesa, há um paradoxo que tem relação com a ausência de espectadores nos estádios por todo o país (Coelho & Tiesler, 2007). Apesar dos significativos investimentos feitos pelo governo e por alguns dos clubes da liga profissional de futebol para a construção e/ou reformulação dos estádios para a realização da UEFA Euro 2004 (BBC, 2002), a assistência da liga continua a ser uma das mais baixas da Europa comparativamente com outras ligas do *Big Five*. Por exemplo, na época de 2014/2015, a média de assistência na liga portuguesa foi de 9.962 espetadores (Deloitte, 2016), muito reduzida quando comparada com a média de assistência, no mesmo período, nas ligas mais importantes da Europa (i.e., Liga Alemã com uma média de 42.344 espectadores, Liga Inglesa com uma média de 36.000 espectadores e Liga Espanhola com cerca de 27.000 espectadores de média; Deloitte, 2016).

Como já referiam Coelho e Tiesler (2007), este problema pode estar associado à falta de estratégias eficazes por parte dos clubes na manutenção de relações mais próximas com os seus adeptos, na medida em que parecem manter alguma distância e impessoalidade nessa relação, cometendo o equívoco de tratar os adeptos apenas como meros consumidores. A este respeito, alguns estudos (e.g., Biscaia, Correia, Yoshida, et al., 2013; Ribeiro & Lima, 2012) têm procurado compreender as implicações das estratégias dos clubes de futebol em Portugal na eficácia das suas ações relativamente aos adeptos. Biscaia, Correia, Rosado, Ross, e Marôco (2013) propuseram explorar a lealdade do adepto para com o clube e o seu posterior impacto para as organizações associadas (i.e., patrocinadores) aos clubes em Portugal. Os autores sugerem que adeptos leais estão mais predispostos a desenvolver comportamentos mais positivos em relação aos clubes e às marcas que se associam a estes. Isto significa que os clubes que potenciam atitudes e comportamentos positivos dos adeptos, são tendencialmente beneficiados por intermédio da compra de produtos e serviços. Adicionalmente, adeptos mais leais podem dar respostas mais positivas às marcas patrocinadoras dos clubes.

Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013) examinaram os efeitos simultâneos da perceção da qualidade do serviço e preços dos bilhetes na satisfação e intenções comportamentais dos espetadores em Portugal. Os autores sugerem que o serviço prestado tem impacto

sobre o comportamento dos adeptos em relação ao clube. Deste modo, quanto maior a qualidade do serviço, maior a probabilidade de os adeptos assistirem aos jogos dos clubes e de os recomendarem a outras pessoas.

Estes estudos no cenário do futebol português lançam um olhar importante sobre a gestão dos clubes no país. Porém, como indicam estas investigações, ainda que existam outras fontes de receitas para os clubes de futebol (i.e., patrocínios, bilheteira, contratos de media), estas podem não ser suficientes, se não forem criadas possibilidades de um relacionamento saudável com os adeptos, incentivando-os a ter um especial interesse pelo clube (Cleland, 2010).

Neste sentido, as investigações têm reconhecido a necessidade de consolidar a relação do clube com o adepto, sendo fundamental encontrar caminhos para os envolver em comportamentos mais ativos e, por consequência, potenciar o consumo (Crawford, 2003; Giulianotti, 2002; Williams, 2007).

Na linha desta ideia, se globalmente a sofisticação dos media tem estimulado as organizações a investirem na interação com o seu consumidor para maximizar as suas receitas (Smith & Westerbeek, 2010), também os clubes portugueses têm estado atentos às plataformas *online* como ferramentas propulsoras dos seus negócios. A Tabela 2 apresenta os cinco clubes portugueses mais bem posicionados em relação as suas receitas na época de 2014/15 e os respetivos números de seguidores nas redes sociais (Socialbakers, 2015).

**Tabela 2.** Classificação dos clubes portugueses em função das receitas e dos seguidores das suas redes sociais oficiais.

Classificação Receitas	Clubes	Receitas (€M <sup>1</sup> )	Seguidores (k <sup>2</sup> , m <sup>3</sup> )			Classificação seguidores
			Facebook	Twitter	Instagram	
1	SL Benfica	101 <sup>4</sup>	3.2	619k	336k	2
2	FC Porto	93.5 <sup>5</sup>	3.6	620k	496k	1
3	Sporting CP	44 <sup>6</sup>	2.1	402k	176k	3
4	SC Braga	10.1 <sup>7</sup>	207k	79k	13.5k	4
5	Os Belenenses	2.5	101.6k	4k	2k	5

Notas: <sup>1</sup> Receitas em milhões de euros; <sup>2</sup> Número de seguidores em milhares, <sup>3</sup> Número de seguidores em milhões.

<sup>4</sup> Fonte: <http://web3.cmvm.pt/sdi2004/emitentes/docs/PCS54050.pdf>.

<sup>5</sup> Fonte: <http://www.fcporto.pt/Relatrios%20de%20Contas/RCConsolidado20142015.pdf>.

<sup>6</sup> Fonte: [http://www.sporting.pt/incscp/pdf/investor\\_relations/ir\\_RelatorioGestao3Trimestre%201415.pdf](http://www.sporting.pt/incscp/pdf/investor_relations/ir_RelatorioGestao3Trimestre%201415.pdf).

<sup>7</sup> Fonte: <http://scbraga.pt/wp-content/uploads/2015/11/relatoriocontas20142015.pdf>.

<sup>8</sup> Fonte: [http://www.osbelenenses.com/home/wp-content/uploads/2014/05/orcamento\\_2014\\_2015.pdf](http://www.osbelenenses.com/home/wp-content/uploads/2014/05/orcamento_2014_2015.pdf).

Alguns destes clubes viram crescer o número de seguidores nas redes sociais, por um fenómeno ligado à contratação de jogadores estrangeiros com algum estatuto nos seus países. Por exemplo, a contratação de Iker Casillas pelo FC Porto, na época de 2015/16,



guarda-redes da seleção espanhola de futebol e um dos jogadores mais premiados da história do futebol mundial, colocou o clube na primeira posição em seguidores das redes sociais entre os clubes portugueses (Goalpoint, 2015). Outro exemplo da representatividade dos atletas nas plataformas *online* é o do jogador português Cristiano Ronaldo, um dos mais mediáticos e que tem sido uma das “marcas” mais presentes nas redes sociais (Hylton & Lawrence, 2015), ultrapassando inclusive o seu próprio clube, o Real Madrid, em número de seguidores (Apple Tree Communications, 2015).

Este cenário chama a atenção para outro fenómeno importante na gestão das redes sociais dos clubes e que está relacionado com o valor agregado pelos atletas às marcas e aos produtos e serviços associados aos clubes. Isto porque mais de 50% dos adeptos do desporto mostram propensão para adquirir um determinado produto se o seu atleta favorito fizer alguma menção sobre o mesmo nas redes sociais (Pegoraro & Jinnah, 2012). Para Pegoraro e Jinnah (2012), em termos práticos, isto significa um alcance maior do que um anúncio de 30 segundos na televisão.

Neste sentido, clubes, organizações de desporto, marcas e patrocinadores, devem utilizar as redes sociais e a Internet como aliadas num mercado de consumo cada vez mais dinâmico e competitivo (Carlson & O’Cass, 2012). Por exemplo, o FC Porto, em parceria com um dos seus patrocinadores, desenvolve ações de gamificação na página oficial do Clube no Facebook, com o objetivo de aumentar a participação dos adeptos nas redes sociais e, conseqüentemente, associar a marca patrocinadora a experiências exclusivas no estádio (e.g., ganhar bilhetes dos jogos, estar no relvado com a equipa, assistir ao jogo em zona *vip*, ganhar *merchandising* do clube; FC Porto-Facebook, 2016). Ambos Sporting CP (Sporting CP-Facebook, 2016) e SL Benfica (SL Benfica-Facebook, 2016) mantêm na sua página oficial no Facebook uma loja *online*, o que permite que o adepto aceda diretamente aos produtos do clube por meio desta plataforma. Como tal, há uma tendência local e global de associação do futebol moderno ao consumo no contexto *online* (Dixon, 2013).

Este contexto, se bem gerido, pode potenciar comportamentos mais ativos dos adeptos em relação às organizações de desporto (Gummerus, Liljander, Weman, & Pihlström, 2012). Adicionalmente, podem ajudá-las a perceber o seu valor real para os seus consumidores, podendo aumentar a eficácia das estratégias de comunicação e de marketing (Girona & Korgaonkar, 2014). Do ponto de vista do adepto, esta lógica de interação passou a oferecer acesso a um mercado maior, mais variado, mais flexível e mais rico em informações, produtos e serviços, o que, tendencialmente, tem potencializado as experiências com os clubes e com outros adeptos e acentuado o modo pelo qual ele gere esta experiência no contexto digital (Thrassou et al., 2012).

## 2. Adepto do futebol na era digital

O futebol está associado a um sentido de pertença e identificação grupal por parte dos adeptos que se manifesta numa declaração cultural ou de um estilo de vida e que se materializa, muitas vezes, na afirmação social, na medida em que os adeptos assumem distinguir-se dos outros pelas cores que vestem, ou pelas histórias e tradições dos clubes com os quais se identificam (Dixon, 2013; Foer, 2010; Kennedy & Kennedy, 2012).

Hedlund (2014) sugere que, ao reconhecerem-se como grupo e ao optarem conscientemente por investir tempo e recursos na interação e colaboração com outros adeptos *online* ou *offline*, os adeptos aumentam o seu sentido de comunidade. Para o autor, é por intermédio de experiências de colaboração e de consumo que os adeptos também aprendem a reconhecer símbolos, rituais e tradições e outras representações do clube.

Por consequência, o conhecimento desses símbolos fornece capital social e cultural, que se podem traduzir em benefícios para os clubes. Giulianotti (2002) sugere que este conjunto de relações sociais e culturais no futebol se acentuou na década de 1980. Segundo o autor, a proliferação das competições continentais e globais, os aumentos astronómicos em salários dos atletas de elite e a influência dos novos meios de comunicação (e.g., televisão por satélite, estações de televisão do clube, a Internet e os dispositivos móveis), tiveram papel fundamental no aumento da relevância social e da identidade social do futebol.

Complementarmente, Chen (2006) aponta que a relação do adepto com o clube evolui de três maneiras. A primeira é cognitiva, em que o adepto constrói conhecimento sobre o seu próprio clube. Se, no passado, ser adepto de um determinado clube era uma prática herdada por meio de um processo de autonomização, o qual envolvia o consumo de conhecimento, discursos e normas sociais (Dixon, 2013), hoje, a aquisição de conhecimento passou a ser não apenas herdada ou condicionada pelas normas sociais, mas também por canais sem limites geográficos, onde circula uma imensa quantidade de informações sobre os clubes, a sua cultura e as suas representações desportivas e sociais (Dixon, 2013). A segunda é atitudinal, o adepto acredita na equipa que apoia e cria valor e aumenta o seu compromisso com o clube. A terceira é comportamental, ou seja, o adepto materializa em ações concretas o seu compromisso com o clube. Deste modo, a associação a longo prazo, a cocriação de valor por intermédio do desenvolvimento de produtos e serviços, a aquisição de *merchandising* e a maior possibilidade de assistência aos jogos são alguns dos impactos positivos resultantes deste compromisso (Cleland, 2010).

Neste cenário, compreender o comportamento do adepto e, em específico, no futebol, tem sido cada vez mais importante para os clubes (Adamson, Jones, & Tapp, 2006; Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013; Biscaia, 2015; Biscaia, 2016; Dixon, 2013; Sandvoss, 2003; Theodorakis et al., 2013; Williams, 2007).

Para Cleland (2010), parte deste interesse académico na relação do clube com o adepto decorre daquilo que o autor considera como uma mudança no padrão do comportamento dos adeptos a partir dos novos media (e.g., Internet e dispositivos móveis). Com base em Abercrombie e Longhurst (1998), Cleland identificou uma evolução desta interação, a partir de três paradigmas: comportamental (i.e., comportamento em que o adepto aceitava ou absorvia passivamente a informação fornecida pelos media), incorporação/resistência (i.e., os adeptos tornaram-se mais ativos no seu consumo, ao reinterpretarem ou rejeitarem as mensagens dos media) e espetáculo/performance (i.e., os adeptos tornaram-se mais qualificados no seu consumo de media, pela quantidade de canais que agora existem para este fim).

A este respeito, Gantz e Lewis (2014) realçam os novos media como uma estratégia complementar e não concorrente dos media tradicionais. A partir desta lógica, os autores apresentam quatro atributos relacionados com os comportamentos de interação dos adeptos nas plataformas *online* (ver Tabela 3).

**Tabela 3.** Características das experiências e comportamentos dos adeptos do desporto no contexto *online*.

<b>Autoexpressão e identidade digital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adeptos transmitem e divulgam amplamente o seu apoio aos clubes e atletas;</li> <li>- Trocam informações e interagem com outros adeptos;</li> <li>- Estendem a autoexpressão;</li> <li>- Criam representações de si mesmos no contexto <i>online</i>.</li> </ul>
<b>Relacionamento estendido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interação social quase sem limites;</li> <li>- Conectam-se com outras pessoas em todo o globo;</li> <li>- Ampliam as suas redes e a sua experiência com outros adeptos;</li> <li>- Experimentam a sensação de um contacto em tempo real com outros adeptos.</li> </ul>
<b>Aquisição de informações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adeptos acedem a grande quantidade de informação sobre os seus jogadores e clubes favoritos;</li> <li>- Controlam o que sabem, quanto sabem e os meios pelos quais adquirem as informações;</li> <li>- Personalizam a sua experiência de recolha de informação de acordo com as suas necessidades individuais;</li> <li>- Seleccionam e consomem dados específicos, incluindo informação estatística extensa;</li> <li>- Usam os recursos para estar mais bem informados do que aqueles que utilizam apenas os media tradicionais.</li> </ul>
<b>Interação parassocial (<i>unilateral</i>)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adeptos conectam-se com os seus atletas e clubes favoritos.</li> <li>- Conhecem em detalhe a vida dos atletas e clubes favoritos que partilham o seu dia-a-dia nas plataformas <i>online</i>.</li> </ul>

Adicionalmente, Gantz e Lewis (2014) consideram que as plataformas *online* devem ser utilizadas pelas organizações do desporto, por potenciarem as experiências dos adeptos como parte integrante do desenvolvimento das organizações. Por exemplo, a Adidas lançou uma ferramenta *online* para permitir que adeptos de seis dos seus clubes patrocinados (i.e. Bayern de Munique, Flamengo, Juventus, Manchester United, Milan e Real Madrid) possam criar e sugerir camisolas para serem utilizadas por cada um destes clubes na temporada de 2017/18. Assim, podemos ver que as marcas têm entendido esta lógica e potenciado a participação dos adeptos na criação de experiências que tendem a aumentar o valor para as próprias marcas e, por consequência, para os seus associados.

Para Gantz e Lewis (2014), os adeptos seguem o desporto *online* porque este acrescenta uma dimensão de prazer, emoção e sentido às suas vidas. Isto representa uma maneira de se conectarem com o mundo, em busca de criar uma identidade que é partilhada e valorizada por outros adeptos. Em linha com esta ideia, Fillis e Makay (2014) estabelecem uma comparação entre o sentido de comunidade facilitado pelos processos de interação entre os adeptos por meio das plataformas *online* e as comunidades de marca, definidas como um conjunto estruturado de relações sociais entre os admiradores de uma determinada marca (Muñiz & O'Guinn, 2001). Estas comunidades têm sido muito utilizadas para avaliar a relação entre os consumidores e as organizações (Laroche et al., 2012). Hedlund (2014) propõe que os clubes que fornecem recursos *online* às comunidades (e.g., fóruns de discussão para os adeptos, eventos e informações), podem ver melhoradas as suas relações com os adeptos.

Como visto, identificar-se como membro de uma comunidade, estabelecer relações com outros adeptos e envolver-se em processos de cocriação de valor com o clube, são aspetos que podem levar os adeptos a desenvolver comportamentos positivos em relação ao clube. A este respeito, em 2015, o Juventus FC (Juventus Football Club), com 20 milhões de seguidores nas redes sociais, lançou uma iniciativa designada *#JuventusDay*, com o objetivo de potenciar a comunidade de adeptos do clube *online*. A ação consistia em fundar o “país” Juventus e garantir que cada adepto pudesse participar na construção da “constituição” desse “país”. Para essa ação, o clube exaltou que os princípios e a cultura própria do clube (e.g., trabalho em equipa, igualdade, vontade de vencer e devoção à causa *Juve*) deviam servir, entre outras coisas, para aproximar os adeptos da sua comunidade. Estratégias como esta podem ajudar no envolvimento dos adeptos com o clube. Isto porque quando comportamentos recíprocos e interativos são estabelecidos, o envolvimento dos adeptos tende a aumentar (Pronschinske et al., 2012; Sawhney, Verona, & Prandelli, 2005).

Como tal, as experiências resultantes do consumo no futebol estão cada vez mais associadas às estratégias dos clubes para se envolverem com os seus adeptos, em especial no contexto *online*. Isto demonstra que o marketing na era digital tem ganho muito destaque, também na perspetiva das organizações do desporto (Giulianotti, 2002; Kaynak, Salman, & Tatoglu, 2008; Wann & Branscombe, 1992; Yoshida et al., 2014).

### **3. E-marketing**

A revolução tecnológica marcada pelo surgimento dos computadores pessoais e a expansão da Internet no início dos anos 90 afetaram diretamente o modo de vida da sociedade em geral (Benjamin & Wigand, 1995). Greenberger (1964) faz uma das primeiras referências sobre como o desenvolvimento dos computadores viria a modificar os vários setores da sociedade (e.g., residências, escolas, laboratórios e organizações) e refere que o impacto da informação registada e partilhada mudaria completamente o dia-a-dia dos indivíduos. No contexto do consumo, a agilidade e fiabilidade na recolha e análise de dados sobre o comportamento dos consumidores, passaria a ser uma condição fundamental no desenvolvimento dos negócios, algo que aconteceu nos 20 anos seguintes (Greenberger, 1964).

Outro fator importante no desenvolvimento tecnológico que teve impacto nos negócios está associado à criação das primeiras redes ou conexões *online*, as quais surgiram pela necessidade de partilha de informações dos governos, divisões militares e centros universitários dos Estados Unidos, em meados da década de 70 (Abbate, 2001). Até o surgimento do computador pessoal, o acesso a este tipo de rede limitava-se aos poucos utilizadores dentro dessas organizações (Koo, 2009). Com o passar do tempo, o desenvolvimento dos computadores pessoais na década de 80 criou um nicho de mercado que explorou as conexões *online*, embora ainda de forma muito primária.

A evolução das ferramentas *online*, a otimização da velocidade das conexões e a compactação dos arquivos aperfeiçoaram exponencialmente a partilha e disseminação da informação, por intermédio dos computadores e das redes (Gabriel, 2010). Neste período, nos anos 90, assistiu-se a uma expansão dos serviços *online* e à popularização da Internet (Barefoot & Szabo, 2010). A necessidade de tornar mais acessíveis os dados produzidos e partilhados pelos indivíduos fez surgir um conjunto de plataformas de programação (e.g., HTML; *World Wide Web* – *www* e navegadores) (Gabriel, 2010) que tinham como objetivo dar suporte às informações e aos documentos disponibilizados em rede pelas organizações. Esta condição atraiu um número cada vez maior de pessoas à utilização dos computadores e das tecnologias *online* (Sung-Joon & Joo-Ho, 2001).

No contexto económico, a evolução dos computadores e das plataformas virtuais como os *websites* tiveram um forte impacto na agilidade dos ciclos produtivos das organizações (Shabazz, 2004). Os *websites* corporativos (i.e., páginas virtuais administradas pelas organizações), o *e-commerce* (i.e., páginas virtuais de venda de produtos e serviços) e o aquecimento da bolha.com (i.e., termo utilizado para designar o crescimento dos *websites*), compuseram uma nova lógica de interação e influenciaram a forma como as pessoas se passaram a relacionar entre si e com as organizações na Internet (Campbell-Kelly & Garcia-Swartz, 2013; Campbell-Kelly & Garcia-Swartz, 2008).

A ideia da Internet como um canal de disseminação de informações passou a ser o primeiro objetivo da *web 1.0*, como é chamada a rede que permite ao usuário aceder aos conteúdos por intermédio da Internet. Isto porque o conteúdo disponível era quase totalmente produzido pelas organizações e utilizado para leitura, propagação de ideias e, em alguns casos, comercialização de produtos. A interação entre os consumidores e organizações era limitada e resumia-se, muitas vezes, aos anúncios nas páginas próprias, ou com base em endereços de *email*, privilégio daqueles que possuíam este tipo de serviço (Breeding, 2006; Campbell-Kelly & Garcia-Swartz, 2013). Os recursos para o desenvolvimento dos canais, se comparados com os atuais, eram bastante elementares e a forma como o conteúdo era organizado nem sempre se mostrava atrativa e interativa (Strauss & Frost, 2014).

Com o passar do tempo, algumas aplicações começaram a simplificar a construção dos *websites* (e.g., GeoCities um sistema de armazenamento e organização de *websites* por temas e *softwares* como o Microsoft FrontPage, utilizado para a construção de *websites*) (Gabriel, 2010). A adoção em massa do acesso doméstico à Internet acelerou a criação e manutenção dos *websites* e possibilitou aos utilizadores comuns o desenvolvimento de páginas pessoais de conteúdos diversos. Com o crescimento do número de páginas pessoais, a lógica da partilha de conteúdos também se modificou (Morgan, 1996). A noção de que a *web* era um canal de interação e partilha de conexões passou a moldar a forma como as pessoas se relacionavam (Barefoot & Szabo, 2010). Isto também influenciou o contexto dos negócios e exigiu das organizações um esforço maior para atrair o consumidor para os conteúdos que partilhava (Morgan, 1996).

Algumas ferramentas utilizadas nos anos 90 tornaram popular esta lógica de interação por meio da Internet (Hsu & Lin 2008). Especialmente os blogs (e.g., *websites* utilizados inicialmente para a partilha de conteúdos e que permitem que outros utilizadores possam comentar sobre temas de interesse) foram os principais impulsionadores desta perspetiva interativa na rede. Para se ter uma ideia, no ano de 2004, o total de blogs registados nos Estados Unidos era de 2 milhões, esse número, em 2008, passou a ser de 184 milhões

(Shiau & Luo, 2013; Winn, 2009). Tal crescimento deve-se à utilização destas plataformas por diversos sectores da sociedade como: as artes, a indústria automóvel, a educação e os media (Cox, Martinez, & Quinlan, 2008; Lu & Yeh, 2008; Shiau & Luo, 2013).

Pouco tempo depois, a perspetiva de utilização da Internet em processos de partilha de informações, dados e arquivos foi potenciada pela possibilidade de interações em tempo real entre utilizadores. Este processo deu início à chamada *web 2.0* (Newman, Chang, Walters & Wills, 2016). O conceito da *web 2.0* refere-se ao desenvolvimento da Internet como facilitadora da comunicação, da partilha de informações seguras e da colaboração *online* (Strauss & Frost, 2014). Muito embora o termo *web 2.0* possa sugerir uma nova versão da rede, na prática, refere-se ao desenvolvimento de ferramentas que otimizaram a forma como os utilizadores finais a utilizam. A Internet já não é vista como um canal para reproduzir conteúdo, mas sim como uma plataforma de interação (Mount & Martinez, 2014; O'Reilly, 2006).

Atualmente, uma nova lógica de uso colaborativo da rede centrada na simplificação do acesso ao grande volume de dados armazenados e partilhados pelas organizações e as pessoas, tem sido apontada como o futuro da *web*, a *web 3.0*. O que se espera é que, num futuro próximo e com o desenvolvimento dos dispositivos móveis (e.g., *wearables*, *smartphones*, *tablets*, etc.), os processos de interação consumidor-organização e consumidor-consumidor possam ser cada vez mais eficazes (Strauss & Frost, 2014).

Paralelamente a este cenário, as mudanças no paradigma do próprio marketing afetaram diretamente o modo como as organizações passaram a direcionar as suas prioridades (Lusch, 2007). Outrora, o marketing tinha por objetivo a transmissão de um padrão de vida aos cidadãos (Phelps, 1953). Conceptualmente, eram atividades que dirigiam o fluxo de bens numa única direção (AMA, 1960). Há aqui uma lógica de criação de valor por parte da organização, a qual troca a sua produção pelos recursos financeiros resultantes da compra do produto (Vargo, Maglio, & Akaka, 2008).

A visão do marketing era de que o consumidor e a organização, como entidades distintas, precisariam de uma conexão que ligasse a oferta à procura. À medida que o setor industrial e de distribuição se tornaram mais desenvolvidos, a organização passou a orientar as suas prioridades para a valorização do consumidor (Day 1999; Webster 1992), o que modificou a ideia anterior do marketing apenas como um elo entre a oferta e a procura. Este passa a ser um *continuum* baseado no planeamento, na conceção e na execução, que promovem e distribuem ideias, bens e serviços, com o objetivo de criar

trocas satisfatórias que valorizem as experiências dos que compram com os que vendem (AMA, 1985).

As modificações neste paradigma continuaram e uma nova abordagem de marketing, centrada no relacionamento entre o consumidor e a organização começou a ganhar espaço. O seu objetivo passou a ser a criação de valor, por intermédio da experiência do consumidor com a organização (Lusch & Vargo, 2006). Tal abordagem designou-se como marketing de relacionamento e é definida pela compilação de informações sobre o consumidor por parte da organização, com o objetivo de contribuir para a obtenção e consequente aumento das receitas, a partir da valorização daqueles que consomem (Ashley, Noble, Donthu, & Lemon, 2011). Nesta nova lógica, o marketing tornou-se um vetor de trocas contínuas de informações e mensagens partilhadas entre o consumidor e a organização (Lusch, 2007) que passaram a valorizar a visão do consumidor nos seus processos e a criar uma espécie de colaboração ou troca, a qual constituiu um importante indicador na formação de valor para quem vende e, por consequência, para quem compra (Boulding, Staelin, Ehret, & Johnston, 2005; Hirschman & Holbrook, 1982; Hoyer et al., 2010; Lusch & Vargo, 2006).

Como visto, a rápida e constante evolução nos canais de comunicação de marketing foi um dos fatores decisivos para a consolidação do marketing de relacionamento (Hudson & Thal, 2013; Nasco & Coker, 2012). O significativo poder de interação por meio destes canais faz o consumidor assumir um papel mais ativo na sua relação com as marcas, o que se expressa de diferentes formas (e.g., na partilha das suas opiniões e valores sobre as marcas, os produtos e os serviços, por intermédio das redes sociais, *blogs*, *websites*, fóruns; Brooks, 2003; Trainor, Andzulis, Rapp, & Agnihotri, 2014).

Deste modo, a Internet tornou-se um importante canal de interação nos dias atuais, isto porque não limita os territórios de acesso às informações sobre os produtos, serviços, marcas e organizações, não possui fronteiras e atinge cada vez mais um número maior de pessoas. No contexto do marketing, a criação destes novos canais, o desenvolvimento das tecnologias e a rápida propagação da Internet modificaram a natureza das práticas comerciais e de disseminação das informações (Strauss & Frost, 2014). Um número crescente de organizações utiliza a Internet para comunicar com outras organizações e com os seus consumidores finais, ratificando a necessidade da sua presença nas plataformas virtuais, como uma estratégia importante para maximizar a inserção no mercado. A este fenómeno dá-se o nome de e-marketing (Eid & El-Gohary, 2013; Liang & Huang, 1998).



A natureza interativa, proporcionada pelo desenvolvimento tecnológico, permitiu aos consumidores um maior controlo sobre as suas experiências de consumo. As relações anteriormente estabelecidas por intermédio do marketing tradicional, baseadas numa relação de um sentido (i.e., da organização para o consumidor), deram lugar a uma lógica de interação em dois sentidos, em que o consumidor interage com a organização por meio dos canais *online*, com base em trocas cada vez mais personalizadas e experiências cada vez mais exclusivas e adaptadas às suas necessidades (Coviello, Brodie, Brooks, & Palmer, 2003).

Nesta linha, alguns estudos sugerem que as relações formadas com base nas estratégias de comunicação *online* têm o potencial de substituir o contato interpessoal “cara-a-cara” (Brodie, Winklofer, Coviello, & Johnston, 2007; Coviello et al., 2003). Soma-se a isto as mudanças nos padrões de comportamento das novas gerações de consumidores, mais bem informados e cada vez mais exigentes, por possuírem um maior controlo sobre as suas experiências de consumo *online*.

Adicionalmente, o desenvolvimento das plataformas *online*, bem como das redes sociais virtuais e dos dispositivos móveis, sugere uma lógica diferente na comunicação por intermédio do e-marketing. Antes, no marketing tradicional, as ações de promoção eram direcionadas das organizações para os consumidores. Hoje, os dados resultantes da interação com os consumidores no contexto *online* permitem às organizações um nível conveniente e contínuo de acesso à informação, o que potencia a interação por intermédio do entretenimento, do networking e da comunicação, permitindo *feedback* constante e processos de distribuição e promoção dos produtos e serviços mais eficazes (Eid & El-Gohary, 2013).

Deste modo, o e-marketing é definido como uma estratégia da organização baseada no planeamento, conceção e distribuição de ideias, bens e serviços, por intermédio da utilização de canais, aplicações e dados partilhados na Internet. Tem por objetivo criar trocas que satisfaçam os consumidores e, conseqüentemente, as organizações (Brodie et al., 2007; Eid & El-Gohary, 2013; Frost & Strauss, 2001). Strauss e Frost (2014) consideram que o potencial gerado pelo acesso fácil, barato e rápido à informação digital, transforma indivíduos, organizações, comunidades e sociedades, e que o impacto do e-marketing sobre estes intervenientes também resulta em novos modelos de negócios que agregam valor para o consumidor e/ou a para a organização (ver Tabela 4).

**Tabela 4.** Contributos do e-marketing para as organizações.**Aumento de benefícios**

- Personalização (diferentes produtos e mensagens para diferentes perfis de consumidores);
- 24 horas por dia/7 dias por semana (24/7);
- Autoatendimento;
- Fluxo contínuo de compra/venda;
- Aprendizagem, envolvimento, e comunicação com outros consumidores nas redes sociais.

**Diminuição de custos**

- Distribuição das mensagens (e.g., *email*);
- Canais de distribuição para mensagens digitais;
- Processos de compra/venda;
- Aquisição de conhecimento (e.g., *feedback* dos consumidores);
- Criação de eficientes ferramentas de controlo dos produtos eficazes (e.g., estoquestock);
- Serviço de atendimento ao consumidor.

**Aumento das receitas**

- Transações *online* (e.g., compra de produtos, publicidade, subscrição);
- Agregação de valor aos produtos/serviços e aumento dos preços;
- Aumento das bases de consumo chegando alcançando novos mercados;
- Relacionamento com os consumidores, aumento na compra de produtos e serviços.

Fonte: Adaptado de Strauss e Frost (2014, p. 53).

A literatura de marketing refere que as interações por intermédio do e-marketing têm o potencial de criar valor para as organizações de duas formas (Trainor, Rapp, Beitelspacher, & Schillewaert, 2011). A primeira está relacionada com a conexão do consumidor com os processos de desenvolvimento dos negócios das organizações, potenciada pela interatividade dos canais *online*, os quais permitem um fluxo contínuo de troca de informações a qualquer momento e em qualquer lugar. A segunda está relacionada com o modo como as organizações recebem e percebem as informações sobre as necessidades e desejos resultantes da interação com os seus consumidores para, deste modo, potenciar comportamentos positivos em relação à organização (Slater & Narver, 1999). Neste sentido, as interações organização-consumidor no contexto *online* passaram a significar um diferencial competitivo para as organizações, uma vez que o comportamento ativo do consumidor face às ações de promoção e o desenvolvimento de produtos e serviços podem ser considerados mais-valias na ativação do consumo (Carlson & O’Cass, 2012).

Como tal, o envolvimento do consumidor no contexto do e-marketing está associado as interações com o conteúdo e com as atividades relacionadas à promoção da organização por meio das redes sociais (Strauss & Frost, 2014). Isto significa dizer que quanto mais interessante e relevante for o conteúdo partilhado, maior a probabilidade de envolver o consumidor. Adicionalmente, quanto mais atraente for o ambiente criado para a partilha e troca de experiências nas redes sociais, maior a possibilidade de envolver os consumidores em comportamentos positivos, tais como recomendações a outros consumidores sobre as marcas e as organizações. Por fim, quanto maior a identificação e

a participação em processos de desenvolvimento dos produtos e serviços, maior a probabilidade de os consumidores construírem uma associação pessoal com a organização. Sendo as redes sociais virtuais um exemplo bastante promissor de ferramentas a utilizar para este envolvimento (Santomier, 2008).

Alguns autores (Constantinides, 2002; Kalyanam & McIntyre, 2002; Newmam et al., 2013) propõem um novo paradigma para o chamado marketing mix ou 4P's do marketing (i.e., um conjunto de elementos relacionados com o produto, preço, mercado e promoção, o qual tem sido usado pelas organizações para a construção das suas estratégias de marketing; Constantinides, 2002; McCarthy, 1964), baseados na premissa de que as suas componentes não consideram a interatividade proporcionada pelas plataformas *online*, que têm representado um fator importante na experiência de consumo nos dias atuais (Newman et al., 2013).

Newman et al. (2013), com base no trabalho de Lauterborn (1990), estabelecem quatro elementos para o e-marketing mix. Para estes autores, as organizações precisam de considerar o que o “consumidor quer e/ou precisa” (i.e., o produto), o “custo da satisfação do consumidor” (i.e., preço), a “conveniência na compra” (i.e., mercado) e a “comunicação” (i.e., promoção). Ou seja, as organizações precisam de considerar aquilo que os consumidores partilham e discutem por meio das plataformas *online* sobre as marcas, para, com isto, desenvolver melhores produtos e serviços.

Para além disso, devem considerar as potencialidades das plataformas *online* na experiência de consumo, desde a escolha do produto até ao processo de entrega, com vista a reduzir os custos e criar vantagens para o consumidor. Por fim, se antes a promoção tinha como base apenas a divulgação do produto, hoje, as múltiplas plataformas *online* e a infinidade de dispositivos móveis devem permitir às organizações um espaço interativo, em que o consumidor, não apenas recebe informações sobre o produto ou serviço, mas também o promove, partilha e está envolvido em cada vez mais processos de criação de valor junto à organização. Kalyanam e McIntyre (2002) sugerem uma caracterização para o e-marketing mix baseada na premissa de trocas relacionais em ambiente digital. Os autores consideram os 4P's de marketing e propõem os seguintes elementos adicionais: plataforma, personalização, segurança, privacidade, comunidade e suporte ao cliente (ver Tabela 5). Complementarmente, Kalyanam e McIntyre sugerem também que, pela dinâmica de interação das plataformas *online*, elementos que compõem as estratégias de e-marketing devem ser pensados como interrelacionados e interdependentes por serem, de igual modo, determinantes na experiência do consumidor com a organização *online* (Constantinides, 2002).

**Tabela 5.** Caracterização do e-marketing mix.

<b>Elementos</b>	<b>Definições</b>
Produto.	Relacionado com a possibilidade de configuração do produto à medida do consumidor (e.g., personalização de t-shirts em lojas <i>online</i> ).
Preço.	Relacionado com o uso de mecanismos de precificação diferentes dos habituais no contexto <i>offline</i> (e.g., leilões ou precificação dinâmica)
Mercado.	Relacionado com a facilidade em realizar a transação em ambientes cada vez mais interativos excluindo intermediários.
Promoção.	Relacionado com a publicidade <i>online</i> como uma extensão natural da publicidade <i>offline</i> (e.g., um banner ou um anúncio <i>pop-up</i> no <i>website</i> ou rede social, etc.)
Vendas.	Relacionado com ações da organização para incentivar o consumidor a realizar um ato específico, no caso a compra por um determinado período de tempo (e.g., cupões eletrônicos).
Plataformas.	Relacionado com os canais que podem ser utilizados a qualquer hora, em qualquer lugar através da Internet.
Personalização.	Relacionado com o reconhecimento específico de um determinado consumidor por meio das suas preferências registadas quando navega na Internet. É composto pela customização (i.e., a capacidade de o sistema personalizar itens); individualização (i.e., a capacidade de o sistema se personalizar ao utilizador com base no seu comportamento) e caracterização do grupo (i.e., capacidade de o sistema aproximar outros utilizadores com interesses semelhantes).
Privacidade.	Relacionado com a ação da organização em relação aos dados obtidos na interação com o consumidor.
Segurança.	Relacionado com os protocolos de segurança adotados pela organização para garantir a proteção dos dados e transações dos consumidores.
Serviço ao consumidor.	Relacionado com o suporte da organização sobre qualquer aspeto do e-marketing (e.g., questões sobre a disponibilidade do produto, planos de serviço, preços ou promoções).
Comunidade.	Relacionado com o sentido de comunidade dos consumidores que demonstram a sua interação com um determinado produto, serviço, organização e outros consumidores (i.e., comunidades de marca).

Fonte: Adaptado de Kalyanam e McIntyre (2002, p.489).

Em linha com estas ideias, as organizações redirecionam a relação mais tradicional do marketing para um relacionamento de marketing mais interativo, onde os consumidores se envolvem diretamente na partilha de informações sobre as organizações, marcas, e seus produtos e serviços (Sam & Chatwin, 2015). Deste modo, o e-marketing não se apresenta apenas como uma estratégia de desenvolvimento das organizações, mas como um caminho para a construção de relacionamentos altamente interativos com base em plataformas digitais como as redes sociais (Shabazz, 2004).

#### 4. Redes sociais

A Teoria das Redes Sociais que emerge das ciências sociais é apontada por Kadushin (2012) como umas das poucas teorias que não é reducionista e se aplica a uma variedade de níveis de análise, desde pequenos grupos até sistemas globais inteiros.

Esta teoria tem como base a premissa de que uma rede é composta por um conjunto de 'nós' e 'laços' em que os 'nós' são as pessoas, que são ligadas pelos laços (interações; Gabriel, 2010). Na linha desta ideia, o estudo das interações pode determinar o valor que cada um dos indivíduos possui na rede e, por consequência, explicar o quanto a sua presença na rede é importante. Gabriel (2010) refere que as redes sociais virtuais na sua essência não estão apenas relacionadas com a tecnologia, mas com conexões humanas em que a tecnologia simplesmente facilita e favorece as interações.

Neste sentido, nesta tese, definem-se as redes sociais como um grupo de aplicações baseadas na Internet, construídas sobre a plataforma da *web 2.0*, que permite às organizações e/ou indivíduos a criação e trocas de conteúdos e experiências no contexto *online*, com vista a obter valor nessas experiências (Kaplan & Haenlein, 2010). Não há uma vinculação utilitária apenas de compra e venda, mas de interatividade, que pode fortalecer o prazer, a diversão e o entretenimento (Hur et al., 2011; Hur, Ko, & Claussen, 2012) e potenciar, desta forma, os níveis de envolvimento.

Este conceito está na base de muitos formatos de redes sociais, como por exemplo: *websites* de partilha de vídeos (e.g., Youtube); *websites* de desenvolvimento de conteúdo colaborativo (e.g., Wikipédia); *microblogging* (e.g., Twitter); *social networking sites* - (e.g., Facebook) (Boyd & Ellison 2008; Ellison, Steinfield, & Lampe, 2007). Estes caracterizam-se pelo uso colaborativo da Internet e passaram a aproximar cada vez mais os utilizadores, com base em dinâmicos processos de criação, disseminação e partilha de informações *online* e em tempo real (Andzulis, Panagopoulos, & Rapp, 2012; Safko & Brake, 2009). Numa perspetiva organizacional, as marcas têm identificado a capacidade das redes sociais para espalhar a sua mensagem e estabelecer rápidas conexões com os consumidores. Newman et al. (2013) propõem uma classificação das redes sociais baseada na sua função e finalidade (ver Tabela 6).

**Tabela 6.** Classificação das redes sociais virtuais.

<b>Categoria e definição</b>	<b>Tipo e definição</b>
<i>Publishing services</i> (i.e., plataformas que facilitam a publicação de informações e ideias).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Blogs</i> (i.e., os conteúdos são publicados apenas por um utilizador e apresentados com a publicação mais recente no topo. Geralmente permitem que as pessoas deixem comentários sobre as histórias que leram – e.g., <a href="http://www.futebolportugal.com">www.futebolportugal.com</a>);</li> <li>- Fóruns (i.e., os conteúdos são publicados por qualquer utilizador registado e permitem que qualquer pessoa comente sobre os tópicos lidos – e.g., <a href="http://www.forumscp.com">www.forumscp.com</a>);</li> <li>- <i>Wikis</i> (i.e., permitem aos utilizadores criar e editar facilmente várias páginas e conectá-las, normalmente permitindo a edição dos conteúdos – e.g., Wikipédia).</li> </ul>

Tabela 6. (continuação).

Categoria e definição	Tipo e definição
<i>Media sharing services</i> (i.e., plataformas que permitem aos utilizadores e organizações partilhar conteúdos originais numa variedade de formatos).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Social news websites</i> (i.e., permitem aos utilizadores o envio de <i>links</i> para notícias – e.g., <a href="http://www.reddit.com">www.reddit.com</a>);</li> <li>- <i>Social bookmarking sites</i> (i.e., permitem aos utilizadores guardar <i>links</i> para conteúdos que acham interessantes e possam visualizar a conexão com outros a partir dos temas em comum – e.g., <a href="http://www.rss.com">www.rss.com</a>);</li> <li>- <i>Video-sharing sites</i> (i.e., permitem aos utilizadores partilhar e deixar opiniões sobre vídeos que criaram ou visualizam – e.g., Youtube);</li> <li>- <i>Photo-sharing sites</i> (i.e., permitem aos utilizadores postar e organizar fotos permitindo o <i>feedback</i> de outros utilizadores – e.g., Flickr);</li> <li>- <i>Audio-sharing sites</i> (i.e., permitem partilhar, organizar e criar listas de músicas de que gostam e partilhadas por outros utilizadores – e.g., Spotify);</li> <li>- <i>Document-sharing sites</i> (i.e., permitem a partilha de documentos e conteúdos em formatos de texto e apresentações criados ou não pelas organizações – e.g., Dropbox);</li> <li>- <i>Live-streaming sites</i> (i.e., permitem a partilha de imagens e vídeos <i>online</i> e em tempo real – e.g., <a href="http://www.mycujoo.tv">www.mycujoo.tv</a>).</li> </ul>
<i>Networking services</i> (i.e., plataformas que permitem a interação entre utilizadores e organizações através da partilha de ideias, contributo para projetos e aprendizagem por meio dos conteúdos publicados).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Social networking sites</i> (i.e., redes que permitem aos indivíduos construir um perfil público ou semipúblico e articular uma lista com outros perfis com quem partilham conexões e/ou preferências além de visualizar uma série de conteúdos produzidos por pessoas ou organizações – e.g., Facebook);</li> <li>- <i>Microblogging on real-time platforms</i> (i.e., baseados na noção de <i>social networking sites</i> permitem a partilha de textos curtos em plataformas de simples visualização e rápido acesso – e.g., Twitter);</li> <li>- <i>Opinion and review sites</i> (i.e., permitem aos utilizadores deixar opiniões sobre os produtos e serviços oferecidos pelas organizações – e.g., <a href="http://www.amazon.com">www.amazon.com</a>);</li> <li>- <i>Social shopping sites</i> (i.e., permitem o acesso a um conjunto de parcerias e descontos gerados pelas organizações para grupos ou indivíduos para compra de um determinado produto ou serviço – e.g., <a href="http://www.groupon.com">www.groupon.com</a>);</li> <li>- <i>Crowdsourcing sites</i> (i.e., permite a interação entre pessoas para contribuir com ideias, ações ou financiamento colaborativo a fim de alcançar um objetivo comum – e.g., <a href="http://www.ppl.com.pt">www.ppl.com.pt</a>).</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Newman et al. (2013, p.3).

Contudo, há que considerar que muitas das funções dos *social networking sites* (i.e., redes sociais) não são exclusivas de uma determinada plataforma. Por exemplo, o Facebook permite a partilha de diversos conteúdos, como vídeos ou fotos, os quais representam a principal fonte de conteúdo do Youtube ou Flickr. Já o Twitter, apesar da limitação no uso dos caracteres nas postagens, também permite a partilha de imagens e *links*. Esta pluralidade de possibilidades de interação, produção e partilha de conteúdos nas plataformas Facebook, Twitter, Google+, Youtube e Instagram (i.e., *networking services*) constituem-se no ambiente estudado nesta tese.

Em síntese, Sashi (2012) considera que o desenvolvimento da Internet e das redes sociais tem influenciado o consumidor a envolver-se com as organizações pelo seu potencial para aumentar a interatividade e potenciar as relações com outros consumidores. Ainda segundo o autor, para além da capacidade de facilitar as relações, as redes sociais potenciam a orientação para o mercado e o marketing de relacionamento e fornecem ferramentas para construir o envolvimento e satisfazer os consumidores. Outra vantagem das redes sociais é a possibilidade de interações voluntárias dos consumidores na intenção de adesão a serviços, na recomendação de produtos por intermédio do 'boca-a-boca' e no desenvolvimento de valor junto à marca (Doohwang, Hyuk Soo, & Jung Kyu, 2011; Gironde & Korgaonkar, 2014). Fischer e Reuber (2011) atentam para o facto de estudos sobre o comportamento de envolvimento do consumidor por meio das redes sociais podem auxiliar as organizações a tomarem consciência dos comportamentos dos consumidores *online* e isto pode afetar positivamente os negócios, por meio do crescimento das vendas, da imagem da marca e da reputação da organização.

## Envolvimento

Cultivar um relacionamento forte e estável com o consumidor é crucial para as organizações, na medida em que os que se envolvem com uma marca tendem a favorecê-la, por intermédio da compra e uso dos seus produtos e serviços (Esch et al., 2006). Nesta perspectiva, as organizações têm investido cada vez mais na criação de eventos e canais de comunicação, para se aproximarem dos consumidores, envolvê-los e aumentar os níveis de interação relacionados com os processos de criação, inovação e design dos seus negócios (Gambetti & Graffigna, 2010; Lusch 2007; Santomier, 2008; van Doorn et al. 2010; Vivek et al., 2012). Ter o consumidor envolvido representa uma vantagem para a organização, num mercado cada vez mais dinâmico e competitivo (Alam, 2002; Ernst et al., 2011).

Os estudos sobre o comportamento do consumidor têm sido referenciados como uma das áreas prioritárias nas investigações sobre o marketing (Verhoef et al., 2010; Vivek et al., 2012). Este contexto impulsionou o surgimento de diversas teorias para explicar o que ocorre na interação do consumidor com a organização. É o caso do envolvimento (*engagement*, em inglês), uma das áreas evidenciadas nos estudos de marketing, que procura esclarecer as seguintes questões: quais os fatores determinantes para a consolidação da interação consumidor-organização? E, como é que a organização potencia as suas ações, para tirar proveito da relação criada a partir do envolvimento? (Lusch, 2007; van Doorn et al., 2010; Vivek et al., 2012)

Nos últimos anos, o envolvimento tornou-se um conceito fundamental para potenciar o sucesso das organizações (Brodie et al., 2013), e tem ganho bastante atenção na literatura (Hollebeek, 2011; Verhoef et al., 2010; Vivek et al., 2012), tanto que passou a ser citado como uma prioridade para os estudos de marketing, pela *Advertising Research Foundation*, *American Association of Advertising Agencies*, *Association of National Advertisers* e *Marketing Science Institute* (Brodie et al., 2011, Vivek et al., 2012). Dada a sua importância nos dias de hoje, o envolvimento tem servido como um indicador para compreender e antecipar as necessidades dos consumidores, numa tentativa de construir relacionamentos duradouros e mutuamente proveitosos (Earp et al., 1999).

A discussão sobre o envolvimento não é exclusiva do marketing, outras áreas científicas exploram este fenómeno (e.g., sociologia, psicologia, ciência política e comportamento organizacional; Hollebeek, 2011) como um indicador determinante para potencializar resultados. Bryson e Hand (2007) sugerem que, na psicologia educacional, medir o envolvimento serve para perceber quão significativa é a interação entre alunos e professores e o quanto isso influencia o rendimento dos alunos. Por sua vez, numa



perspetiva do comportamento organizacional, medir o envolvimento dos funcionários pode indicar o quão produtivo é o seu trabalho e, por consequência, perceber se essa produtividade se reflete em aspetos positivos para a organização (Barnes & Collier, 2013).

## 1. Conceito de envolvimento

A *Advertising Research Foundation* em conjunto com a *American Association of Advertising Agencies* e a *Association of National Advertisers* definiram o envolvimento como a relação entre uma ideia e uma marca, reforçada pelo contexto (*Advertising Research Foundation*, 2006). Esta amplitude conceitual permitiu que os estudos sobre o envolvimento abarcassem uma grande variedade de indicadores, desde a consciência, o interesse e o desejo de compra, até à retenção e consequente lealdade do consumidor (Brodie et al., 2011). Num conjunto de várias definições da literatura do marketing, o que prevalece é o entendimento do envolvimento como uma interação, a qual tem por objetivo conduzir o consumidor a comportamentos mais eficazes no sentido das organizações (Hoolbrook & Hirschman, 1982; Gambetti & Graffigna, 2010; Mollen & Wilson, 2010).

Esta forte ligação entre o consumidor e a organização configura-se a partir de uma troca constante, em que as informações, atitudes e comportamentos do consumidor beneficiam a organização em processos como a idealização, o desenvolvimento e a divulgação de produtos e serviços (Bijmolt et al., 2010; Hollebeek, 2011). No envolvimento, o comportamento do consumidor é influenciado pela sua experiência com a organização (Tripathi, 2014). Se esta experiência for positiva, passa a existir um conjunto de ações efetivas como: maior predisposição para falar bem das marcas (e.g., vivências positivas tendem a permitir que o consumidor avalie as marcas e produtos também de forma positiva) (Tripathi, 2009); investir tempo, energia e valorizar os produtos nos canais de comunicação (Bergkvist & Bech-Larsen, 2010); oferecer *feedback* que favorece os processos de inovação dos produtos e serviços (Hoyer et al. 2010); e realizar compras repetidas que, por consequência, agregam valor à organização (Sprott et al., 2009). Há que referir que o envolvimento não está necessariamente centrado na compra do produto, mas nas questões que podem influenciar o processo decisório sobre essa ação (Hollebeek, 2011; May, Gilson, & Harter, 2004; Saks, 2006).

## 2. Conceptualização do envolvimento

O reconhecimento do envolvimento como um importante indicador de vantagem competitiva das organizações tem motivado o desenvolvimento de estudos com o objetivo de conceptualizar este constructo (Gambetti & Graffigna, 2010). Bowden (2009) sugere que o processo de construção do envolvimento ocorre em momentos distintos. O primeiro diz respeito ao desenvolvimento de um estado de pré-disposição do consumidor, seja novo ou antigo, para interagir com a marca. Ao envolver-se, os níveis de compromisso, confiança e satisfação influenciam o aumento, ou não, das intenções do consumidor em continuar a interagir com a organização e as suas marcas, produtos e serviços. O terceiro momento considera que o envolvimento repercute em comportamentos positivos do consumidor, de forma a influenciar suas intenções futuras em relação às organizações.

Outras investigações apontam para três linhas conceptuais distintas sobre o envolvimento (Hollebeek et al., 2014; Sprott et al., 2009; van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010). A primeira, uma linha cognitiva, diz respeito aos fatores psicológicos que influenciam o consumo (Carter, 2008; Frisou, 2000; Hollebeek, 2011; Kahn, 1990; Pham & Avnet, 2009; Robert-Vincent & Beauvois, 1989; Tybout, 1978). Remete para a motivação resultante das experiências positivas dos consumidores com a marca, o produto e o serviço, como sendo um fator que determina o envolvimento do consumidor (Brodie et al., 2011). Deste modo, o envolvimento é visto como um processo de ativação mental, em que o consumidor incorpora os valores da marca (Gambetti et al., 2012; Hollebeek et al., 2014; Sprott et al., 2009) e, ao incorporar esses valores, sentir-se-á motivado e mais comprometido e envolvido com ofertas de produtos e serviços (Taheri, Jafari, & O`Gorman, 2014; van Doorn et al., 2010). A segunda considera que o envolvimento acontece pela relação emocional do consumidor com a marca (Gambetti et al., 2012; Heath, 2009). Estudos neste contexto destacam que a organização bem-sucedida é aquela que constrói relacionamentos profundamente emocionais com o seu consumidor (Tripathi, 2009). Assim, os consumidores sensivelmente envolvidos comportam-se de forma bastante diferente dos que são cognitivamente satisfeitos ou leais, uma vez que tendem a gastar mais por serem menos sensíveis aos preços, além de assumirem posturas mais positivas em relação a problemas com as marcas (Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2001).

A terceira linha conceptual considera o envolvimento como um constructo multidimensional, explicado por variáveis que se referem ao modo pelo qual o consumidor ativa o seu comportamento, percebe e interage com a organização (Brodie et al., 2011; Brodie et al., 2013; Higgins & Scholer, 2009; Hollebeek, 2011; Hollebeek et al., 2014). O facto de haver medidas de envolvimento numa perspetiva multidimensional, ao

considerar as várias fases do relacionamento consumidor-marca, pode fornecer indicadores importantes sobre o envolvimento (Bowden, 2009; Heath, 2009; Poiesz & Cees, 1995; Schaufeli, Salanova, González-romá, & Bakker, 2002). Um dos pontos fundamentais desta linha conceptual é a possibilidade de avaliar o constructo por meio de variáveis que estão relacionadas com as diversas perspetivas de interação entre o consumidor e a organização (e.g., relação marca-consumidor, relação entre os consumidores, cocriação) e que podem ajudar na compreensão sobre o constructo do envolvimento (Calder, Malthouse, & Schaedel, 2009; Cambra-Fierro, Melero-Polo, & Vázquez-Carrasco, 2013; Sprott et al., 2009).

A Tabela 7 demonstra a evolução da conceptualização deste constructo no âmbito do marketing, especificamente no contexto do comportamento e interação dos consumidores com a organização (Frisou, 2000; Gambetti & Graffigna, 2010; Hollebeek, 2011; Kumar et al., 2010; Saks, 2006; van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010; Vivek et al., 2012). Estes estudos pressupõem que há cada vez mais necessidade de compreender o envolvimento do consumidor como um constructo multidimensional, influenciado pelas suas experiências com as organizações (Holbrook & Hirschman, 1982; Schaufeli et al., 2002), pelos aspetos cognitivos, emocionais e comportamentais (Kahn, 1990; Sprott et al., 2009), pelos canais nos quais as organizações centram os seus processos de interação com o consumidor (Calder & Malthouse, 2005; Cambra-Fierro et al., 2013) e, por fim, pelo que a organização e o consumidor efetivamente ganham com o envolvimento (Brodie et al., 2011; van Doorn et al., 2010; Vivek et al., 2012).

Em linha com esta ideia, nesta tese foi adotada a perspectiva multidimensional para avaliar o envolvimento. Tal como proposto em estudos prévios, a perspectiva multidimensional deve ser adotada quando se procura compreender o envolvimento por intermédio das novas tecnologias associadas aos processos de comunicação, interação e disseminação de informações *online* (Chan & Li, 2010; Hyuksoo, Phelps, & Doohwang, 2013) fornecendo dados sobre atitudes e comportamentos do consumidor que podem ajudar a compreender o envolvimento (Fischer & Reuber, 2011; Giddings, 2011; Gironda & Korgaonkar, 2014). Como tal, a opção pela perspectiva multidimensional pode representar um contributo para melhor clarificar a forma de conceptualizar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e os seus efeitos subsequentes.

**Tabela 7.** Estudos sobre a conceptualização do envolvimento.

<b>Autor(es)</b>	<b>Tipo de estudo</b>	<b>Objetivos do estudo</b>	<b>Característica dos estudos</b>	<b>Principais indicações do estudo para o envolvimento</b>
<i>Holbrook e Hirschman (1982).</i>	Conceptual.	Estabelecer um modelo conceptual da experiência e do comportamento do consumidor.	Estabelece um modelo conceptual que valoriza a experiência como preditora dos comportamentos de consumo. Utiliza o <i>involvement</i> como um dos constructos do modelo.	O comportamento do consumidor não pode ser entendido apenas numa perspetiva de processamento de informações, devendo considerar as suas experiências.
<i>Robert-Vincent e Beauvois (1989).</i>	Conceptual.	Discutir fatores psicológicos que influenciam o envolvimento.	Apresenta condições para consolidação de comportamentos de envolvimento por parte do consumidor como: o valor que atribui ao produto e o processo decisório que influencia a ação de compra.	O processo decisório sobre a ação de envolvimento está ligado diretamente às condições psicológicas e individuais influenciadas por um contexto.
<i>Kahn (1990).</i>	Conceptual.	Perceber quais as condições psicológicas que afetam o nível de envolvimento nas organizações.	Quadro teórico para explicar a razão de as pessoas se envolverem ou não, nas tarefas que deveriam executar no âmbito da organização.	A conceptualização da proposta do estudo apresenta constructos que são importantes em todos os tipos e níveis de envolvimento (e.g., influência das condições psicológicas, afetivas e emocionais no comportamento).
<i>Schaufeli et al. (2002).</i>	Empírico: Quantitativo.	Comparar dois constructos teoricamente antagónicos, o <i>burnout</i> e o envolvimento no campo do trabalho.	Compara o <i>burnout</i> caracterizado por uma combinação de baixa ativação, baixa identificação e reduzida eficácia profissional, com o envolvimento caracterizado pelo vigor e dedicação nas relações.	Necessidade de promover experiências positivas e satisfatórias que por consequência aumentem o nível do envolvimento.
<i>Calder e Malthouse (2005).</i>	Conceptual.	Definir o processo de comunicação no marketing e mostrar como este pode ser usado para melhorar a experiência do consumidor.	Referencia como a conexão do marketing com o consumidor deve ser estimulada. O consumidor precisa de ser visto através de um conjunto de comportamentos e atitudes e não apenas como alguém que compra um produto.	A criação de canais de comunicação que aproximem a organização do seu consumidor, estabelecendo um conjunto de experiências positivas deve ser um dos objetivos das organizações.
<i>Sprott et al. (2009).</i>	Empírico: Quantitativo.	Desenvolver a escala de medida denominada de <i>brand engagement in self-concept</i> (BESC).	Examina como o envolvimento com a marca afeta as atitudes e intenções comportamentais do consumidor. De acordo com a teoria do auto-conceito, ajuda à determinação do envolvimento por indicadores como o compromisso com a marca e do comportamento do consumidor.	Propõe o desenvolvimento e aperfeiçoamento de escalas de medida para perceber o envolvimento. Adicionalmente, defende a necessidade de perceção do constructo de envolvimento por meio da ligação do consumidor com a sua marca favorita e o que o faz distanciar das outras marcas.

Tabela 7. (continuação).

Autor(es)	Tipo de estudo	Objetivos do estudo	Característica dos estudos	Principais indicações do estudo para o envolvimento
<i>van Doorn et al. (2010).</i>	Conceptual.	Apresentar um modelo conceptual que explique o comportamento de envolvimento do consumidor.	Propõe uma revisão da literatura que indica o envolvimento como uma manifestação do comportamento de interação do consumidor com a organização (e.g., recomendações das marcas, a criação de canais de comunicação virtuais e não-virtuais e até a participação em processos de cocriação com as organizações).	O estabelecimento de modelos conceptuais apresentando antecedentes e consequentes do constructo envolvimento serve como base teórica para as pesquisas que utilizam o envolvimento como foco. Deste modo, encontram-se alguns dos constructos propostos neste estudo citados noutras investigações (e.g., Malthouse et al., 2013; Tahery et al., 2014).
<i>Hollebeek (2011).</i>	Conceptual.	Desenvolver uma ampla revisão da literatura sobre o envolvimento.	Estabelece quais as principais linhas teóricas das áreas que influenciaram a conceptualização deste constructo (e.g., sociologia, psicologia, ciência política e comportamento organizacional).	O modelo conceptual estabelecido neste estudo das atitudes e comportamentos do consumidor em relação à interação com as marcas, produtos e serviços (e.g., a lealdade, o compromisso e a satisfação).
<i>Vivek et al. (2012).</i>	Empírico: Qualitativo.	Compreender o envolvimento no marketing de relacionamento, numa perspetiva não-transaccional (i.e., para além da compra).	Procura compreender a natureza do envolvimento, identificando qual o foco das estratégias da organização no comportamento do consumidor, para além da aquisição de produtos e serviços.	O valor que pode surgir no envolvimento não-transaccional é fundamental, pois tende a potenciar um comportamento efetivo de envolvimento com a organização. Isto pode significar um processo de construção da lealdade para com as marcas, produtos e serviços.
<i>Cambra-Fierro et al. (2013).</i>	Empírico: Quantitativo.	Perceber o envolvimento a partir de valores referenciados pelo consumidor sobre as suas experiências com os produtos.	Sugere que a abordagem centrada no envolvimento do consumidor é uma mais-valia para a organização, principalmente se considerar o envolvimento não-transaccional como uma ferramenta de suporte ao desenvolvimento e inovação de produtos e serviços.	A organização aproxima-se cada vez mais do consumidor através de ferramentas e canais de comunicação virtuais, que ganham destaque pela sua dinâmica e efetividade. Os dados do estudo apontam que o envolvimento tem impacto na lealdade do consumidor e fazem com que este se comprometa a falar bem das marcas e, por consequência, volte a comprar os seus produtos.

Outros estudos atentam para o facto de existirem constructos que aparecem como semelhantes ao envolvimento na literatura do marketing (Bowden, 2009; Gambetti & Grafinna, 2010), nomeadamente o *involvement* (Alam, 2002; Poiesz & Cees, 1995; Wang, 2006), o compromisso (Alloza, 2008; Bowen & Shoemaker, 1998) e a lealdade (Bowden, 2009). Entretanto, convém mencionar que o *involvement*, o compromisso e a lealdade são distintos do conceito de envolvimento (i.e., *engagement*) utilizado neste estudo (ver Tabela 8).

**Tabela 8.** Envolvimento (*engagement*), *involvement*, compromisso e lealdade.

Conceito	Definição	Pontos de diferenciação
Envolvimento - <i>Engagement</i> (Brodie et al., 2011; Gallouj & Weinstein, 1997; Libai et al., 2010).	Comportamento de interação do consumidor, em determinados contextos que se repercute em processos de coprodução e criação de valor junto à organização, a partir da sua marca, produto ou serviço.	Referindo-se ao comportamento do consumidor, o envolvimento é um constructo influenciado por questões complexas, direta ou indiretamente ligadas ao <i>involvement</i> , ao compromisso e a lealdade.
<i>Involvement</i> (Alam, 2002; Poiesz & Cees, 1995; Zaichkowsky, 1985; Wang, 2006).	Variável de estado interno que indica a quantidade de excitação ou interesse por um estímulo ou situação particular. É equivalente à motivação para processar uma determinada informação.	O <i>involvement</i> pode ser entendido como a predisposição para interagir com a organização. Deste modo, é um antecedente do envolvimento (i.e., <i>engagement</i> ).
Compromisso (Alloza, 2008; Meiju & Mei-Yen, 2013).	Mediador entre o processo de decisão e a execução de uma determinada ação: e.g., um forte compromisso pode fazer com que exista repetição de comportamentos (Ramaseshan, Ishak, & Rabbanee, 2013).	O compromisso pode ser considerado como um consequente do envolvimento (Brodie et al., 2011).
Lealdade (Caruana, 2002; Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013).	Entendida como a consistência de atitudes e comportamentos favoráveis em relação a uma organização (Li, 2010) (e.g., compras repetidas de um determinado produto ou serviço).	A interação que ocorre no envolvimento tende a criar uma consistência de comportamentos que se reflete em lealdade; neste sentido a lealdade é um consequente do envolvimento (i.e., quanto mais positivas forem as experiências vividas com as marcas, maior a probabilidade de comportamentos e atitudes leais para com elas).

Nesta tese, assume-se o envolvimento como um comportamento ativo do consumidor, iniciado por ele próprio ou potenciado pela organização (Vivek et al., 2012). Ou seja, envolve a conexão que os consumidores desenvolvem com a organização, com base em experiências interativas e cocriativas com outros consumidores e com a organização, as suas marcas, produtos e serviços (Brodie et al., 2011; Gallouj & Weinstein, 1997).

Por sua vez, o *involvement* é entendido como o estado de ativação do comportamento (Alam, 2002; Cohen, 1983; Poiesz & Cees, 1995; Zaichkowsky, 1985; Wang, 2006), em que o consumidor se mostra disponível para interagir com a organização (Alam, 2002; Poiesz & Cees, 1995), considerando as suas necessidades pessoais, interesses, valores

e objetivos. Envolve um juízo de valor sobre os riscos associados à decisão de compra (Gambetti et al., 2012) e, por sua vez, é referenciado em alguns estudos como antecedente do envolvimento (Hollebeek, 2011; Kumar et al., 2010).

O compromisso é o nível ótimo de relacionamento assumido pelo consumidor para com a marca e repercute-se na valorização da interação entre as partes (Alloza, 2008; Meiju & Mei-Yen, 2013). Neste caso, a organização procura manter uma relação positiva, forte e duradoura com o consumidor, para aumentar o nível do seu compromisso (Bowen & Shoemaker, 1998; Richard & Zang, 2012). Assim pode ser considerado como um consequente do envolvimento (Brodie et al., 2010).

Apesar de ser citado como um constructo sinónimo do envolvimento, a lealdade manifesta-se por meio de uma consistência de atitudes e comportamentos favoráveis em relação a uma organização (e.g., intenção de compra), a partir do momento em que o consumidor esteja envolvido com ela (Hollebeek, 2011). Assim sendo, é considerado um consequente do envolvimento (Bowden, 2009; Hollebeek, 2011) e também como fundamental para a sustentabilidade de qualquer negócio (Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013; Caruana, 2002).

### **3. Dimensões do envolvimento**

Complementarmente, a literatura do marketing que discute o envolvimento apresenta três dimensões que servem para a percepção global deste constructo (Verhoef et al., 2010). A primeira está relacionada com o comportamento do consumidor e centra-se na necessidade de compreender o seu papel na interação com a organização, marca, produto e serviço (Hollebeek, 2011). A segunda dimensão refere-se ao comportamento da organização e o modo como esta gere as suas interações, com base na sua reputação, na diversificação dos seus produtos e serviços, e no uso das informações resultantes do consumidor, nos seus processos internos (Kumar et al., 2010, Tripathi, 2009). A última dimensão tem como foco o contexto e refere-se às questões políticas, económicas, sociais e tecnológicas, que influenciam o envolvimento do consumidor (Higgins & Scholer, 2009; van Doorn et al., 2010).

#### **3.1. Consumidor**

A dimensão do comportamento do consumidor indica que o envolvimento pode ser entendido como uma conduta individual, ativada por experiências psicológicas (Gambetti & Graffigna, 2010; Joule & Beavouis, 1989; Kahn 1990; Schaufeli et al., 2002; Tybout,

1978; Wefald & Downey 2009). É a relação entre o indivíduo e a sua ação (Robert-Vincent & Beavouis, 1989), que se reflete num investimento emocional do consumidor (i.e., conjunto complexo de respostas sensoriais, afetivas e relacionais) (Robert-Vincent & Beavouis, 1989; Schmitt, 1999; Thipathi, 2009). Para que tal resulte positivamente, é necessário um elevado nível de interação do indivíduo com a organização.

Quando o foco está no comportamento do consumidor (Higgins & Scholer, 2009), o valor dado às experiências vividas com a marca pode contribuir significativamente para o motivar, ou não, a manter relações de envolvimento (Kumar et al., 2010). Javornik e Mandelli (2012), numa pesquisa sobre o envolvimento, referenciam que 92,4% dos inquiridos manifestam a intenção de comprar um produto de uma determinada marca, se tiverem uma experiência positiva com esta, ao passo que 93,9% se disponibilizariam a recomendar a marca, se estiverem satisfeitos. Deste modo, só é possível afirmar que os consumidores estão envolvidos, se existir uma forte motivação que os faça interagir o suficiente para que estes apreciem a experiência, levando-os a sentir-se satisfeitos e, por conseguinte, atribuírem maior valor aos produtos, aos serviços e às marcas (Higgins & Scholer, 2009).

Assim, o nível de interação do consumidor com a marca depende de características cognitivas, afetivas, emocionais e comportamentais (Hollebeek, 2011). Os elementos cognitivos, afetivos e emocionais do envolvimento incorporam as experiências e sentimentos do consumidor. Já os elementos comportamentais envolvem a conexão dos indivíduos (e.g., consumidores ou potenciais consumidores) com a organização e têm como base as ações que emergem da interação com a marca, tal como a compra do produto ou o serviço (Vivek et al., 2012). Kumar et al. (2010) apresentam quatro dimensões que procuram explicar o valor atribuído pelo consumidor no contexto do envolvimento. A primeira dimensão é o valor da experiência continuada do consumidor com a marca – *customer lifetime value*. Diz respeito aos comportamentos de compra (Rust, Lemon, & Zeithaml, 2004). A segunda dimensão é o valor de referência do consumidor – *customer referral value* e significa o valor dado à marca pelo consumidor e o modo como a partilha deste valor atrai outros consumidores (Chauhan & Pillai, 2013). A terceira dimensão é o comportamento de influência – *customer influence value*, o qual se refere à motivação que o consumidor tem para assumir perante outros consumidores o porquê da escolha da marca, produto ou serviço, e está diretamente ligado ao valor de referência do consumidor (Kaltcheva, Patino, Laric, Pitta, & Imparato, 2014). A quarta e última dimensão é chamada de comportamento de conhecimento do consumidor – *customer knowledge value* e diz respeito à contribuição do consumidor nas etapas de desenvolvimento de produtos e inovações (Morris & Martin, 2000). Para Gambetti e



Graffigna (2010), compreender a percepção e os valores atribuídos pelo consumidor ao produto, o serviço ou a marca, é importante para entender o próprio envolvimento.

Outros estudos sobre o envolvimento apontam dois tipos de interações que explicam o comportamento do consumidor, nomeadamente, os comportamentos transacionais e não-transacionais (ver Tabela 9). O comportamento transacional refere-se diretamente à compra do produto ou do serviço (Grönroos, 2004). O que significa dizer que, quando existe um forte envolvimento, este pode converter-se em comportamentos de lealdade (e.g., compra dos produtos ou utilização dos serviços; Dick & Basu, 1994). Por sua vez, o comportamento não-transacional não representa um impacto imediato para a organização, uma vez que não corresponde à compra efetiva do produto ou serviço (Kumar et al., 2010), mas sim à valorização das interações estabelecidas com base no envolvimento e que se repercutem em comportamentos positivos em relação às organizações.

**Tabela 9.** Tipos de envolvimento.

<b>Tipos de envolvimento</b>	<b>Conceito</b>	<b>Manifestações</b>	<b>Autores</b>
Envolvimento transacional.	Está ligado diretamente à ação de compra do consumidor por consequência tem impacto nos ativos da organização.	Compras de produtos e serviços, por exemplo.	Grönroos, (2004); Dick e Basu (1994); Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013).
Envolvimento não-transacional.	Comportamentos que não são refletidos <i>a priori</i> em ação de compra de produtos e serviços, mas que agregam outros valores, tão ou mais importantes para a organização.	Falar bem da marca, recomendar a marca, criar e/ou participar nos canais de comunicação da marca, interagir com outros consumidores influenciando-os na utilização dos produtos e serviços – (C2C), participar em processos de cocriação de produtos e serviços.	Kumar et al. (2010); Prahalad e Ramaswamy, (2004); Nambisan & Baron, (2009).

Estes indicadores do envolvimento não-transacional são uma mais-valia, em termos práticos, para a organização (van Doorn et al., 2010), por estarem ligados diretamente a algumas manifestações do comportamento do consumidor, tais como: falar bem, ou recomendar a marca, o produto, ou o serviço (Godes & Mayzlin, 2004; Libai et al., 2010; Verhoef et al., 2010); participar nos processos de cocriação (Nambisan & Baron, 2009; Prahalad & Ramaswamy, 2004), interagir com outros consumidores por meio dos meios sociais (i.e., relação consumidor-consumidor; Bruhn, Schnebelen, & Schäfer, 2014), criar e participar em comunidades de marca virtuais (e.g., *blogs*, Facebook, Twitter) e não-

virtuais (Fischer & Reuber, 2011; Mollen & Wilson, 2010; Pentina, Zhang, & Basmanova, 2013). Deste modo, o envolvimento não-transacional pode servir de parâmetro para indicar se os consumidores são ou não envolvidos. Ou seja, pode indicar a disposição do consumidor para assumir um papel mais ativo nos processos de desenvolvimento dos negócios e das organizações (Javornik & Mandelli, 2012).

Na linha desta ideia, o envolvimento é evidenciado pelo aumento dos níveis de interação dos consumidores com as marcas (Hollebeek, 2011; Verhoef et al., 2010). Em síntese, quanto mais envolvido está o consumidor, maior é o valor que atribui às suas experiências (Bergkvist & Bech-Larsen, 2010). Deste modo, os níveis de envolvimento podem traduzir-se em comportamentos transacionais (e.g., aumento dos objetivos de consumo, recursos investidos, compra) ou não-transacionais (e.g., falar bem dos produtos, coproduzir, interagir em canais de comunicação das marcas), e isto tudo tem como tendência tornar o consumidor mais envolvido com a organização (Higgins & Scholer, 2009; van Doorn et al., 2010).

### **3.2. Organização**

Outra dimensão do envolvimento está relacionada com o comportamento da organização e o modo como esta gere as suas interações e como se apoia nas seguintes características: a marca, a sua reputação, a diversificação dos seus produtos e serviços, e o uso das informações nos seus processos internos (Kumar et al., 2010, Tripathi, 2009).

Ao investir em experiências positivas para o consumidor, a organização pode gerar atitudes positivas e o conseqüente envolvimento (Cambra-Fierro et al., 2013). Ao passo que experiências negativas tendem a afastar o consumidor dessa interação e, conseqüentemente, do envolvimento (Higgins & Scholer, 2009; Hyuksoo et al., 2013). Como tal, a estratégia deve ser a de tornar o consumidor participante na criação, idealização, design e mobilização de novas experiências entre a organização, produto, serviço e outros consumidores, para, com isto, gerar um número de conseqüências positivas para a organização (Hollebeek, 2011; Lusch, 2007; May, et al., 2004; Saks, 2006).

Assim sendo, o envolvimento remete para uma nova lógica de desenvolvimento de produtos e serviços, com base na qual o consumidor passa a ter a possibilidade de partilhar com a organização as suas experiências (Gambetti & Graffigna, 2010), revelar as suas necessidades e dar informações que podem ser utilizadas nos processos de inovação (Ernst et al. 2011). O que se procura como resultado desta interação é o aumento da qualidade dos produtos, a redução de custos e riscos dos processos de

produção e marketing e o aumento da aceitação da marca (Hoyer et al., 2010; Wang, 2006).

Complementarmente, Brown, Kozinets e Sherry (2003) sugerem que a imagem de uma determinada marca pode ser reforçada de forma interativa, por intermédio da partilha da sua história e das experiências dos consumidores. Assim, as organizações que queiram promover o envolvimento, devem procurar formas de desenvolver vínculos emocionais e relacionamentos entre os consumidores e as suas marcas (Whelan & Wohlfeil, 2006). Ao permitir que o consumidor faça parte dos processos de desenvolvimento dos seus produtos, marcas e serviços, a organização estimula a participação e cultiva um relacionamento, o que pode contribuir para construir estratégias bem-sucedidas e vantagens no mercado (Esch et al., 2006).

A este respeito, Kristensson, Gustafsson e Archer (2004) apontam que o consumidor comum possui ideias significativamente originais e valiosas e que tendem a ser positivas para o sucesso no desenvolvimento de novos produtos e serviços (Salomo, Steinhoff, & Trommsdorff, 2003). Isto justifica-se pelo facto de o consumidor visualizar as suas necessidades e, portanto, ajudar a organização na resposta aos seus desejos e, por conseguinte, nas suas experiências (Rowley, Kupiec-Teahan, & Leeming, 2007).

### **3.3. Contexto**

A dimensão do contexto está relacionada com as condições do ambiente que influenciam o envolvimento (e.g., questões políticas, económicas, sociais e tecnológicas; Higgins & Scholer, 2009; van Doorn et al., 2010). De entre todas estas condições, muitos estudos têm valorizado as inovações tecnológicas como fundamentais para a construção do envolvimento (Carlson & O’Cass, 2012; Kilger & Romer, 2007; Mollen & Wilson, 2010; Whelan & Wohlfen, 2006).

Isto deve-se, em parte, ao significativo aumento da quantidade e da qualidade dos canais de comunicação *online*, geridos ou não pelas organizações para direcionar as informações reproduzidas pelo consumidor. Estes canais permitiram às organizações o estabelecimento de rápidas conexões com o consumidor e, por conseguinte, tornaram mais significativas as suas experiências (Bayne & Cianfrone, 2013; Hackley & Tiwsakul, 2006). Por exemplo, 90% das organizações consideram que o envolvimento do cliente *online* é essencial ou importante (Econsultancy, 2008). Isto demonstra o grau de relevância da informação partilhada nestes canais e como estes têm ajudado as organizações e o consumidor a formular as suas atitudes e comportamentos de envolvimento (Wang, 2006).

Em contrapartida, outros estudos (Leahy, 2011) consideram que nem sempre os canais *online* por onde circulam estas informações são bem geridos. Muitas vezes, a partilha das informações por parte da organização é tão confusa e irrelevante que tende a não concretizar o envolvimento do consumidor. Certamente, consumidores envolvidos são ativos valiosos, de tal modo que passam a ser os embaixadores mais fervorosos das marcas e podem garantir à organização um crescimento sustentado (Tripathi, 2009). Estes aspetos também têm o seu valor a ser considerado em relação ao contexto de desporto em que os adeptos são ativos cruciais para o sucesso e sustentabilidade dos clubes (Biscaia, 2016).

### **Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais**

As organizações de desporto têm usado as plataformas *online*, como as redes sociais, para envolver os seus adeptos (Wallace, Wilson, & Miloch, 2011). Muitas ligas têm permitido aos adeptos decidirem sobre os melhores atletas, em inquéritos *online* (e.g., NBA). Nas redes sociais, os clubes têm encorajado a partilha de vídeos e fotos dos jogos e em tempo real (Bowman & Cranmer, 2014). Deste modo, ao contrário dos media tradicionais, as redes sociais apresentam vantagens únicas para as organizações de desporto, na medida em que são capazes de comunicar diretamente com os seus consumidores, sem filtros, de uma forma envolvente e interativa (Pegoraro, 2010; Santomier, 2008; Wallace et al., 2011).

Williams e Chinn (2010) apontam que as organizações de desporto que se mantêm conectadas com os seus consumidores nas redes sociais tendem a promover relações fortes e que isso se pode repercutir em comportamentos futuros positivos em relação a estas organizações (Filo, Lock & Karg, 2015). Como tal, um alto nível de envolvimento pode levar a uma maior predisposição para partilhar impressões sobre o clube com outros adeptos, a investir tempo e energia ajudando a promover o clube, a fazer compras repetidas dos produtos e serviços do clube e participar na cocriação de valor relacionada com o clube (Hoyer et al., 2010). Por outro lado, experiências negativas com o clube e/ou com outros adeptos podem diminuir o envolvimento e, por consequência, afetar negativamente os comportamentos dos adeptos para com o clube (Ashley et al., 2011).

Especificamente nesta tese, a compreensão do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais visa contribuir para a melhor perceção do comportamento e da experiência do adepto *online* e o seu impacto sobre as suas intenções futuras relacionadas com os clubes.

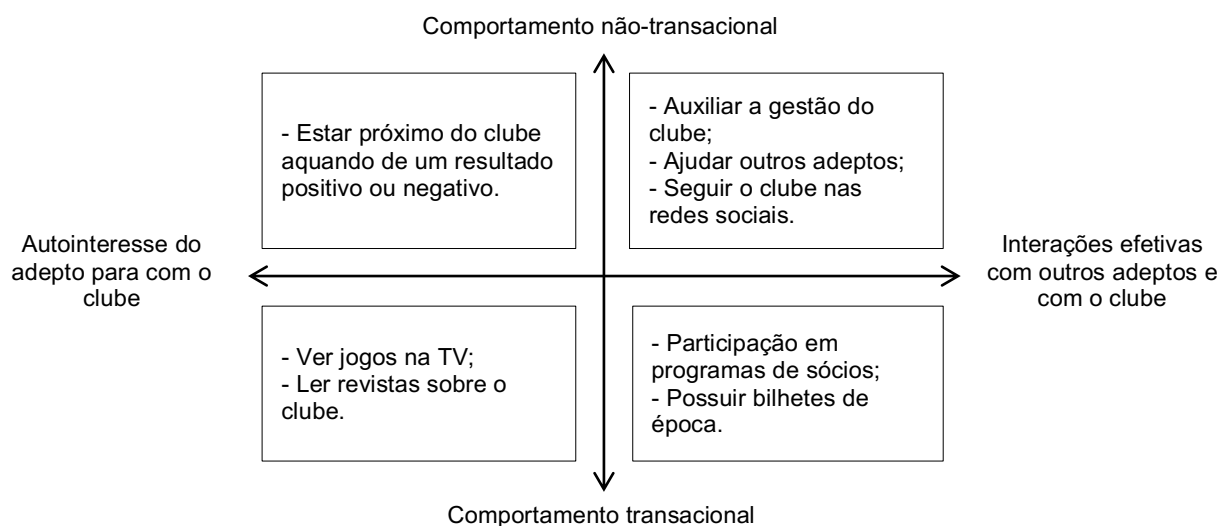
No contexto do desporto, o envolvimento pode ser entendido como uma relação que se manifesta por meio de comportamentos de interação entre os adeptos e os clubes (Ioakimidis, 2010; Pronschinske et al., 2012). Ainda que poucos estudos tenham examinado o papel do envolvimento do adepto no desporto, nos últimos anos, esta temática tem sido emergente nas investigações em marketing do desporto (ver Tabela 10). Isto porque investigações procurando avaliar as respostas comportamentais dos adeptos face aos clubes, nos contextos *offline* (Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013; Yoshida et al., 2014) e *online* (Dhurup & Mafini, 2013; Gibbons & Dixon, 2010; Hur et al., 2007), podem ajudar os clubes a perceber como potenciar o envolvimento e tirar melhor proveito das suas interações com os adeptos (Gummerus et al., 2012; Ioakimidis, 2010; Witkemper, Lim, & Waldburger, 2012).

**Tabela 10.** Resumo dos estudos sobre o conceito de envolvimento no desporto.

<b>Autores</b>	<b>Contexto</b>	<b>Conceito</b>	<b>Indicadores do envolvimento</b>
Pronschinske et al. (2012).	<i>Envolvimento online</i> (Hóquei, EUA).	Refere-se aos esforços da organização para demonstrar o seu compromisso e atrair os adeptos.	Características das redes sociais (e.g., lista de eventos da equipa, canal usado para diálogo entre a organização e os adeptos, aplicações <i>online</i> para venda de bilhetes e <i>merchandising</i> , canais de contacto com a equipa <i>online</i> ).
Bernthal, Koesters, Ballouli, e Brown (2015).	<i>Envolvimento offline</i> (Torneios profissionais de pesca, EUA).	Refere-se à associação a um determinado grupo que partilha características comuns.	Ser membro da organização do evento, ter um evento favorito, participar em ações do patrocinador e média de participações em eventos por ano.
Gummerus et al. (2012).	<i>Envolvimento online</i> (Gamificação por meio de comunidades no Facebook).	Refere-se a uma manifestação comportamental em relação à marca ou à organização, que vai além da compra dos seus produtos ou serviços.	Frequência de acesso à comunidade, gosto pelo conteúdo, comentários e leitura das notícias partilhadas na comunidade, frequência com que joga e dinheiro gasto no jogo <i>online</i> .
Yoshida et al. (2014).	<i>Envolvimento offline</i> (Futebol profissional).	Refere-se aos comportamentos do consumidor que surgem por meio da interação com a organização e outros consumidores.	Comportamentos de cooperação na gestão do clube, comportamento de interagida entre os adeptos, tolerância ao desempenho da equipa.
Ioakimidis (2010).	<i>Envolvimento online</i> (Análise de websites de desporto).	Refere-se à interação por meio das ferramentas <i>online</i> .	Conteúdo, acesso, serviços que permitem interação entre os utilizadores e a organização.
Stavros et al. (2014).	<i>Envolvimento online</i> (Facebook - NBA).	Refere-se à resposta dos adeptos às experiências transacionais e/ou não transacionais com a organização.	Estratégias centradas nos adeptos para potenciar a comunicação em dois sentidos.
Mcdonald e Karg (2014).	<i>Envolvimento offline</i> (A-League).	Refere-se ao nível de participação dos adeptos em determinada ação relacionada com a organização de desporto.	Estratégias centradas nos adeptos para perceber o seu envolvimento nos rituais, antes, durante e após os jogos.

No entanto, não há um consenso na literatura do desporto sobre como conceptualizar o envolvimento ou de que forma o avaliar (Yoshida et al., 2014). Apesar de considerar a transversalidade do conceito originário da literatura do marketing (Hollebeek et al., 2014; Sprott et al., 2009; van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010), as propostas empíricas para avaliar o envolvimento no contexto do desporto, em alguns casos, não têm considerado a sua multidimensionalidade e a complexidade dos comportamentos de interação que se manifestam nas ações de envolvimento dos adeptos (Ioakimidis, 2010; Stavros et al., 2014).

Como resposta a este cenário, Yoshida et al. (2014) consideraram o envolvimento como: comportamentos espontâneos e cocriativos que surgem por meio da interação com a organização e outros consumidores, com o intuito de atingir fins individuais ou sociais. Como mostra a Figura 1, os autores propõem uma conceptualização do envolvimento do adepto no desporto através de quatro eixos que incluem aspetos ligados ao autointeresse do adepto para com clube (e.g., estar mais próximo do clube quando este joga, assistir jogos na TV) e aos comportamentos de interação efetiva com outros adeptos e com o clube (e.g., ajudar na gestão do clube, auxiliar outros adeptos ou seguir o clube nas redes sociais). Adicionalmente, o envolvimento também se pode manifestar por meio de comportamentos associados ao falar bem do clube e/ou contribuir para a criação de valor (i.e., não-transacionais), bem como, comportamentos efetivos de compra e consumo de produtos e serviços (i.e., transacional).



**Figura 1.** Tipos de envolvimento dos adeptos no desporto.  
Fonte: Adaptado de Yoshida et al. (2014, p.403).

Nesta tese são seguidas a tipologia e a conceptualização propostas por Yoshida et al. (2014), e entende-se o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais como um conjunto de comportamentos não-transacionais (e.g., interagir com o clube por meio das redes sociais, partilhar conhecimento sobre o clube com outros adeptos, participar em processos de cocriação de valor, e promover comportamentos recíprocos de ajuda na comunidade do clube; Fisher & Wakefield, 1998; Hollebeek et al., 2014; van Doorn et al., 2010; Verhoef et al., 2010), potenciados pela experiência dos adeptos com o clube e com outros adeptos nas redes sociais, com vista a beneficiá-los mutuamente.

Considerando esta conceptualização e a multidimensionalidade do constructo do envolvimento, propõe-se uma análise do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, a partir de quatro constructos: (1) a comunidade do clube (*brand community*), que se refere aos benefícios percebidos como sendo membro da comunidade do clube (Laroche et al., 2012); (2) a relação clube-adepto nas redes sociais (*brand-to-consumer*), que está associada às experiências resultantes da relação do clube com o adepto *online* (Brodie et al., 2011; Jurisic & Azevedo, 2011); (3) a relação adepto-adepto nas redes sociais (*consumer-to-consumer*), ou seja, as interações entre os adeptos que partilham um interesse comum com o clube *online* (Chan & Li, 2010); e (4) a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais (*consumer value co-creation*), que se refere aos comportamentos dos adeptos *online* que visam aumentar o valor para o clube e para eles próprios (Uhrich, 2014).

### **1. Comunidade do clube**

A ideia de gerir um clube como uma marca tem assumido uma importância crescente no contexto do desporto profissional (Ross, 2006) e muitos são os estudos desenvolvidos nas últimas décadas relacionados com a forma de avaliar a marca dos clubes de futebol (e.g., Bauer, Sauer, & Exler, 2005; Beccarini & Ferrand, 2006; Biscaia, Correia, Ross, Rosado, & Marôco, 2013; Biscaia, Ross, Yoshida, Correia, Rosado, & Marôco, 2016) e a criação de relações com as comunidades de marcas no desporto (e.g., Hedlund, 2014; Heere, 2015; Katz & Heere, 2015).

As comunidades de marca oferecem aos consumidores novas formas de se envolverem com as organizações e outros consumidores (Gummerus et al., 2012), permitindo às organizações interagirem com os seus consumidores em diferentes processos de inovação e trocas de experiências, quer seja com outros consumidores, quer seja com a própria organização (Bing-Sheng, Feng-Jie, Yan, & Xing-Dong, 2014; Felix, 2012; Muñiz & O'Guinn, 2001). Na tentativa de entender melhor uma comunidade de marca, McAlexander, Schouten e Koenig (2002) propõem uma conceptualização baseada na perspectiva de que uma comunidade de marca é centrada no consumidor e é medida pela sua experiência com a marca, com os seus produtos, com outros consumidores e com a própria organização.

Com base nesta premissa, uma comunidade de marca está associada ao desenvolvimento de conexões entre os seus membros por intermédio do sentido coletivo e de pertença a um grupo que partilha características comuns em torno de uma determinada marca ou organização (Muñiz & O'Guinn, 2001). Adicionalmente, as



experiências associadas com a marca e a organização dentro destas comunidades potenciam, ou não, comportamentos positivos dos consumidores (McAlexander et al., 2002). Além disso, comunidades de marca têm uma vantagem potencial de reunir os consumidores em volta de interações, que lhes permite obter informações por meio de várias fontes (Szmigin & Reppel, 2001).

Os estudos sobre o envolvimento do consumidor têm-se focado cada vez mais nas interações *online* por meio das comunidades de marca (Godes & Mayzlin, 2004; Woodard, 2006; Trainor et al., 2011). Na linha desta ideia, de Valck, van Bruggen e Wierenga (2009) definem a comunidade de marca num contexto *online* como um espaço geograficamente não limitado, que permite interações entre a organização e os seus consumidores, por meio de plataformas virtuais (Chan & Li, 2010; Fischer & Reuber, 2011; Kaplan & Haenlein, 2010; O'Brien & Toms, 2008).

Muñiz e O'Guinn (2001) identificaram três indicadores importantes para o desenvolvimento de uma comunidade de marca no contexto *online*: a consciência partilhada, os rituais e tradições, e a responsabilidade moral para com a comunidade. Para os autores, estes aspetos vinculados às comunalidades encontradas entre os membros da comunidade podem ser determinantes para o desenvolvimento da comunidade de marca potenciada pelos canais *online* e, conseqüentemente, para o aumento de respostas positivas no sentido das organizações.

Uma das grandes vantagens para a organização na criação, desenvolvimento e manutenção das comunidades de marca potenciadas pelas redes sociais reside na valorização de segmentos específicos de consumidores, que partilham uma cultura de valores, identidade, interesses e objetivos mútuos sobre as organizações com que mais se identificam (e.g., adeptos de equipas de desporto; Felix, 2012).

Outro aspeto importante sobre a presença destas comunidades também no contexto *online* reside no alcance de um maior número de consumidores, os quais, muitas vezes, procuram produtos e serviços ou, simplesmente, são movidos pela curiosidade de conhecer mais sobre estes (Eun Sook & Yongjun, 2011; Gironda & Korgaonkar, 2014), o que para a organização é fundamental, visto que pode auxiliá-la em processos mais efetivos de consumo, ideias para o desenvolvimento de novos produtos, otimização dos seus serviços e até no desenvolvimento de campanhas de marketing (Füller, Matzler, & Hoppe, 2008; Matzler, Pichler, Füller, & Mooradian, 2011).

No contexto do desporto, Yoshida, Gordon, Heere e James (2015) concebem uma comunidade como um espaço não geograficamente limitado, baseado na identidade dos

adeptos e do meio cultural em torno de uma equipa de um determinado desporto. Estes autores consideram a identificação entre os membros como fundamental, na medida em que esta influencia e aumenta a tendência dos consumidores para continuarem a desenvolver interações entre si e com a organização (Andersen, 2005). Numa tentativa de perceber melhor este contexto, Hedlund (2014) desenvolveu um estudo com o objetivo de avaliar a participação e associação dos membros de uma comunidade de adeptos e destaca que um dos fatores mais importantes na criação e desenvolvimento de comunidades no desporto está relacionado com o sentido de pertença e participação no grupo (McMillan & Chavis, 1986; Muñiz & O'Guinn, 2001).

Complementarmente, se um adepto se sente como um membro da comunidade do seu clube, provavelmente envolver-se-á numa infinidade de experiências, como a partilha de informações sobre o clube, a sua história e os seus rituais e tradições. Hedlund (2014) aponta ainda que, o conhecimento sobre os rituais e tradições do clube por parte dos adeptos pode afetar os níveis de participação na comunidade do clube. Isto porque quando um adepto repercute os comportamentos associados aos rituais e tradições do clube, reforça o sentido de pertença à comunidade e, por conseguinte, aumenta a sua colaboração e integração na própria comunidade (Dionisio, Leal, & Moutinho, 2008; Holt, 1995).

De igual modo, Grant, Heere e Dickson (2011) consideram que, ao incorporar a comunidade do clube nas estratégias de marketing, os gestores são capazes de criar experiências nas quais o desempenho da equipa é secundário. Segundo os autores, uma vez que os adeptos se entendem como membros da comunidade, tornam-se mais envolvidos e leais ao clube e, sendo assim, mais resistentes a performances fracas e mais sensíveis às ações que envolvam a criação de valor para o clube. Como tal, comunidades do clube podem ter algum efeito sobre o comportamento do consumidor (Carlson, Suter, & Brown 2008; Homburg, Wieseke, & Hoyer 2009).

Em linha com os trabalhos desenvolvidos por Hedlund (2014), Laroche et al. (2012), McAlexander et al. (2002) e Yoshida et al. (2015), nesta tese, a comunidade do clube é definida como uma comunidade centrada na experiência e na interação dos adeptos, associada a uma cultura específica do clube, seus rituais e tradições, com o objetivo de proporcionar benefícios mútuos para a comunidade nas suas redes sociais. Assim, ser um membro da comunidade do clube pode ajudar a potenciar o sentido de pertença ao grupo de adeptos que partilham experiências, impressões e interajuda *online* (Algesheimer, Dholakia, & Herrmann, 2005; Mätzler et al., 2011).

Compreender as múltiplas e complexas relações entre os clubes e os adeptos dentro dessas comunidades pode ser uma mais-valia para potenciar o envolvimento e, conseqüentemente, as respostas dos adeptos em relação ao clube, tais como: a participação em atividades com outros adeptos, a ida a mais jogos do clube, a compra de mais produtos e o recrutamento de outras pessoas para participarem na comunidade de adeptos (Hedlund, 2014; Urich, 2014). Como tal, os estudos empíricos de Laroche et al. (2012) e McAlexander et al. (2002) sobre a comunidade de marca poderão constituir um importante ponto de partida para avaliar a comunidade do clube, sendo necessário considerar as especificidades próprias do desporto e das redes sociais.

## **2. Relação clube-adepto nas redes sociais**

Um dos maiores desafios das organizações é gerir a forma como interagem com os consumidores (Ambler, 1997). Segundo Fournier (1994) as relações entre as pessoas e as marcas são análogas às relações interpessoais. Isto porque os sentimentos envolvidos em ambos os casos são semelhantes (e.g., a atração, o prazer, o apego, a segurança, a estabilidade ou a autoestima; Drigotas & Rusbult, 1992) e influenciam diretamente o valor atribuído ao relacionamento. Desta forma, a qualidade da relação organização-consumidor representa uma oportunidade para a organização (Veloutsou, 2007), na medida em que cria um conjunto de conexões, permite sinergias únicas e desperta o envolvimento (Ahn et al., 2014; Anisimova, 2007).

Quando o consumidor avalia como positiva a sua relação com a marca, com o produto ou serviço, há maior probabilidade de criação de um vínculo e, se for forte o suficiente, tende a determinar os seus comportamentos e ações em relação à organização (e.g., um nível ótimo da relação do consumidor com a marca pode até fazê-lo mudar de loja, ou adiar a sua compra, quando não consegue encontrar sua marca desejada; Alloza, 2008; Vivek et al., 2012; Warrington & Shim, 2000). Este cenário ratifica a necessidade de a organização conhecer bem o seu consumidor e dar-lhe aquilo que ele espera, porque boas impressões do consumidor em relação ao que recebe da organização em termos de experiências com a marca, produto ou serviço tendem a aproximá-lo cada vez mais (O'Loughlin, Szmigin, & Turnbull, 2004). Sreejesh (2014) define a relação da organização com o consumidor como um meio de criar, aumentar e manter interações, com vista a potenciar as suas atitudes e comportamentos, com o objetivo de estender essa relação por um longo período de tempo.

Neste contexto, Fajer e Schouten (1995) propõem quatro níveis de interação associados a essa relação. O primeiro nível é o da experiência com a marca e diz respeito à primeira

impressão que o consumidor tem dessa interação: uma má experiência pode levá-lo a não assumir nenhum tipo de envolvimento futuro. O segundo nível é o do sentimento pela marca: ocorre quando o consumidor avalia positivamente a sua primeira experiência e assume gostar da marca. O terceiro nível refere-se a um *continuum* dos níveis anteriores, que progride para uma relação com alguma intensidade. O quarto nível refere-se a um relacionamento muito forte e duradouro do consumidor para com a marca: um nível ótimo desta relação faz com que o consumidor tenha intenções mais fortes de se relacionar com a marca, assim como apostar mais na sua compra, na divulgação de opiniões sobre os seus produtos e serviços e numa maior resistência à troca por outras marcas.

Com base neste racional, cada vez mais as organizações procuram meios para potenciar relacionamentos de longo prazo com os seus consumidores (Malar, Krohmer, Hoyer, & Nyffenegger, 2011), motivadas pelos resultados positivos que podem emergir da construção desse relacionamento (Elbedweihy, Jayawardhena, Elsharnouby, & Elsharnouby, 2016). Prahalad e Ramaswamy (2004) sugerem que a experiência de interação do consumidor com a organização por meio de plataformas virtuais é tão importante quanto a sua experiência *offline*. Assim, com a proliferação das redes sociais, as organizações têm tentado utilizar formas cada vez mais eficazes de construir conexões significativas com os consumidores (Karpińska-Krakowiak, 2016), adaptando as suas estratégias para atingir um número maior de consumidores.

Por meio das redes sociais, as organizações competem pela atenção dos consumidores, com o objetivo de impulsionar o seu envolvimento (Hudson, Huang, Roth, & Madden, 2016; Neff, 2014). Também por intermédio destes canais, questões como a comunicação em dois sentidos (e.g., resposta às publicações por meio de opiniões e comentários) e a partilha de informação, tendem a potenciar a geração de conhecimento e interesse dos consumidores, com base na propagação quase instantânea das suas experiências com a organização e com as suas marcas, produtos e/ou serviços (Berger & Milkman, 2012).

Nesta linha de ideias, nesta tese, o conceito de relação clube-adepto nas redes sociais envolve as interações com os adeptos iniciadas pelo clube nas redes sociais, com o objetivo de melhorar o relacionamento e potenciar o envolvimento (Hsiao, Shen, & Chao, 2015; Sreejesh, 2014). Assim como acontece com as organizações em geral, o desenvolvimento das redes sociais também tem influenciado o modo como as organizações do desporto se relacionam com os seus consumidores (Gummerus et al., 2012). Os clubes de desporto têm investido cada vez mais no desenvolvimento de estratégias de marketing por meio das redes sociais para interagir de forma eficaz com os seus adeptos (Pegoraro, 2010). As redes sociais oferecem aos adeptos a oportunidade

de se relacionarem com as suas equipas, outros adeptos e os seus atletas preferidos, bem como partilhar e gerar conteúdo *online* em tempo real (Pegoraro & Jinnah, 2012). Tais interações também podem fornecer informações valiosas sobre expectativas e necessidades dos adeptos em relação aos clubes (Hollebeek & Chen, 2014).

Ainda assim, Ahn et al. (2014) sugerem a necessidade de investigações que possam ajudar a perceber os efeitos da interação das organizações por meio das redes sociais nos comportamentos de consumo no desporto e para este fim, propõem que as relações entre organizações de desporto e os seus consumidores, por meio das plataformas *online*, podem ser avaliadas com base no entretenimento resultante dos conteúdos partilhados pela organização, por meio destes canais (Luo, 2002); da informatividade, definida como o grau com que uma plataforma *online* oferece informações fundamentadas e úteis (Luo, 2002); pela comunicação em dois sentidos (i.e., o fluxo e partilha de informações entre adeptos e os clubes nas redes sociais; Liu, 2003), do controlo ativo (i.e., o controlo exercido pelo adepto sobre as suas experiências nas redes sociais, Liu, 2003), e pela obtenção de informações em tempo real (i.e., a velocidade com que o fluxo de informações e da experiência dos adeptos se processa nas redes sociais do clube, Liu, 2003).

Para Ahn et al. (2014), as plataformas *online* podem proporcionar um espaço para interação com os adeptos, por meio das quais, muitas vezes, expressam as suas opiniões sobre o clube. A partir desta interação, de alguma maneira, esses adeptos podem tornar-se consumidores dos seus produtos e serviços. Desta forma, a relação clube-adepto nas redes sociais pode aumentar o envolvimento do adepto e impulsionar a venda de bilhetes, *merchandise* e outros produtos e serviços do clube (Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013). Portanto, a proposta de conceptualização de Ahn, et al. (2014) parece um bom ponto de partida para analisar a relação clube-adepto nas redes sociais.

### **3. Relação adepto-adepto nas redes sociais**

Ao envolver-se em comportamentos de partilha ativa de experiências, o consumidor vai além do seu papel de consumo e passa a ter um papel de criação de valor para a organização (Bartikowski & Walsh, 2011; Rosenbaum & Massiah, 2007). Alguns estudos referenciam que a relação consumidor-consumidor (*consumer-to-consumer*) tem sido um importante indicador do estado de envolvimento com a organização (Ahearne, Bhattacharya, & Gruen, 2005; Johnson, Massiah, & Allan, 2013; Martin, 1996).

Esta relação é definida como um comportamento de interação, que tem por objetivo aumentar o bem-estar entre as pessoas e fornecer auxílio ou benefício pela partilha de

experiências, informações e/ou laços sociais, geralmente com pouca ou nenhuma recompensa em troca (Bendapudi, Singh, & Bendapudi, 1996; Chan & Li, 2010; Johnson & Grier, 2013).

Manifesta-se na disseminação ativa de um conjunto de opiniões, impressões e apoio por parte do consumidor (e.g., auxiliar outros consumidores na compra de produtos de que necessitam, ou no fornecimento de instruções que detalham como usar um determinado serviço; Johnson & Grier, 2013), influenciada pela sua identificação com a organização (Bhattacharya, Rao, & Gruen, 1995) e fundamentalmente estimulada pelas suas experiências, sejam estas positivas ou não (Martin, 1996). De outro modo, manifesta-se também na interação passiva que ocorre em experiências em que há uma influência indireta de outros consumidores (e.g., num estádio de futebol os adeptos sentados lado a lado podem ter algum impacto sobre a experiência dos outros, mesmo que não se vejam ou se falem; Johnson & Grier, 2013; Johnson et al., 2013; Wu, 2008)

Isto significa dizer que as interações entre os consumidores podem afetá-los uns aos outros indiretamente, por fazerem parte do ambiente em que se relacionam (e.g., os consumidores que recebem um serviço simultaneamente, enquanto outros estão a ser atendidos) ou diretamente, por intermédio de situações ativas de interação (e.g., boca-a-boca; Grove & Fisk, 1997; Martin, 1996; Reynolds & Harris, 2006). Tais interações são também importantes indicadores para a avaliação global da organização feita pelo consumidor (Harris & Baron, 2004; Huang, 2008; Moore, Moore, & Capella, 2005) e influenciam intenções de comportamentos futuros em relação à organização (LeBaron & Jones, 2002; Martin & Pranter, 1989).

De uma forma geral, quanto mais positiva for a experiência com a organização, maior a probabilidade de o consumidor repercutir de forma positiva essa experiência com outros. Contrariamente, uma perceção negativa da qualidade da experiência por parte do consumidor pode gerar um efeito negativo no conjunto de informações partilhadas sobre e para a organização (LeBaron & Jones, 2002). Atualmente, a relação consumidor-consumidor tem-se tornado cada vez mais eficaz, pelo desenvolvimento rápido e progressivo dos canais *online* que viabilizam essa interação (Mascarenhas, Kesavan, & Bernacchi, 2004). Alguns dados apontam que mais de 40% dos consumidores têm utilizado os canais *online* para obter ajuda de outros consumidores a respeito de produtos (Gartner.com, 2012), o que pode significar uma redução das despesas das organizações e um aumento do papel do consumidor na criação de valor para a organização (Thompson, Kim, & Smith, 2016).

Consistente com este ponto de vista, nesta tese, a relação adepto-adepto nas redes sociais é definida como a interação entre dois ou mais adeptos por meio das redes sociais oficiais do clube, a qual potencia o envolvimento, na medida em que estes prestam assistência a outros adeptos por meio desses canais (Johnson et al., 2013; Rosenbaum & Massiah, 2007). Ainda que os adeptos se envolvam por diferentes motivações com o clube (Hunt, Bristol, & Bashaw, 1999), potencializar comportamentos de interação e proporcionar oportunidades de desenvolvimento de interajuda entre os adeptos nas redes sociais pode contribuir para o aumento da rentabilidade dos clubes (Yoshida et al., 2014).

Chan e Li (2010) propõem uma conceptualização da relação consumidor-consumidor *online* com base nos comportamentos recíprocos desenvolvidos entre consumidores. Para estes autores, consumidores envolvidos podem, por meio dos recursos disponíveis para potenciar a interatividade *online* (e.g., recursos e estruturas das redes sociais), reforçar a sua experiência com outros consumidores (e.g., criação de laços sociais, prazer em estar nas redes sociais da organização e comportamentos recíprocos entre utilizadores), o que tende a potenciar as intenções comportamentais face à organização (Chan & Li, 2010). A aplicação destas medidas pode ser considerada um ponto de partida para os estudos da relação adepto-adepto nas plataformas *online*, além de auxiliar a compreender o processo de cocriação de valor por parte dos adeptos no sentido dos clubes.

#### **4. Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais**

A cocriação é definida como um processo de criatividade partilhada (Vargo, 2008), em que o consumidor assume o papel de coprodutor, e serve como fonte de informação para a organização criar e inovar os seus produtos e serviços (Fang, 2008; Vernet & Hamdi-Kidar, 2013). A sua manifestação dá-se na partilha de informações por meio de um sistema de trocas e de perceção de valor entre os consumidores, no sentido da organização, sendo dependente da experiência do consumidor no próprio processo (Vargo et al., 2008).

Kristensson et al. (2004) sugerem que envolver consumidores na sugestão de novas ideias de produtos é tão ou mais significativo do que contar com produtores profissionais. Também Rowley et al. (2007), referem que consumidores muito relacionados com a marca criam ideias tão fiáveis quanto produtores profissionais. Prahalad e Ramaswamy (2004), destacam que a componente da interação entre os consumidores no processo de cocriação permite aos consumidores coproduzirem experiências, de forma ativa, cada

vez mais personalizada e positiva para si mesmos, o que pode potenciar a sua relação com a organização (Calder & Malthouse, 2005; Kristensson et al. 2004; Sprott et al., 2009; Verhoef et al., 2010).

Neste sentido, alguns estudos têm sugerido que o envolvimento potenciado pela cocriação é fundamental para as organizações (Calder & Malthouse, 2005; Hoolbrook & Hirschman, 1982; Hoyer et al., 2010; Kumar et al., 2010; Vargo & Lusch, 2004). Como indicam Rowley et al. (2007) a performance na conceção dos produtos por parte da organização pode ser melhorada se houver uma participação efetiva do consumidor (Matthing, Sandén, & Edvardsson, 2004). Isto acontece porque a organização que acompanha de forma eficaz o envolvimento do consumidor neste processo, passa a compreender melhor as suas intenções e os seus comportamentos antecipando as suas necessidades (Salomo et al., 2003). Todo esse contexto tem ganho grande destaque pelo desenvolvimento das redes sociais, que facilitam os comportamentos de cocriação dos consumidores (Etgar, 2008).

No contexto do desporto, os comportamentos de cocriação materializam-se por meio do sentido de valor, o que faz com que os adeptos criem e partilhem experiências e a sua perceção sobre clubes, marcas, produtos e serviços, o que enfatiza um papel de colaboração por meio da interação com outros adeptos (Hedlund, 2014; Yoshida et al., 2014). Uhrich (2014), conceptualiza a cocriação de valor pelos adeptos a partir de quatro dimensões. A primeira está relacionada com o controlo da organização no desenvolvimento de ações que têm por objetivo potenciar a cocriação (e.g., clubes que participam ativamente nas interações entre os adeptos no estádio e em plataformas *online*); a segunda relaciona-se com os comportamentos espontâneos de cocriação por parte dos adeptos, os quais não sofrem interferência da organização que gere essa interação (e.g., claque organizadas pelos adeptos ou comunidades nas redes sociais organizadas pelos adeptos). A terceira e a quarta estão relacionadas com as plataformas onde acontece a cocriação (i.e., *online* e *offline*). No caso específico das plataformas *online*, Uhrich (2014) sugere que os adeptos do desporto estão cada vez mais ligados por meio destes canais e, conseqüentemente, muitos comportamentos de cocriação de valor pelos adeptos têm acontecido por este meio.

Nesta tese, considera-se a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais como a manifestação de comportamentos de partilha de conteúdos, impressões e experiências com o clube e outros adeptos nas plataformas *online*, com vista a colaborar na criação de valor para o clube e conseqüente envolvimento (Hedlund, 2014; Uhrich, 2014; Yoshida et al., 2014). Para avaliar a cocriação de valor pelos adeptos, Uhrich (2014) propõe cinco



constructos: associação/dissociação (i.e., percepção da associação e/ou dissociação entre os adeptos e o clube), compromisso e partilha (i.e., partilha de experiências relacionadas com o clube entre os adeptos), rivalidade (i.e., envolvimento do adepto para demonstrar a superioridade criativa do clube aos adeptos rivais), intercâmbio (i.e., partilha de rituais, cânticos e tradições do clube entre os adeptos com o objetivo de os encorajar a ações concretas com o clube) e a excitação (i.e., partilha de conteúdos contra os clubes adversários após um mau resultado, com o objetivo de aumentar as situações de excitação). Tal proposta conceptual é um esforço inicial importante para se entender a cocriação de valor e o seu contributo para o envolvimento dos adeptos de desporto, dado que consumidores que participam nos processos de cocriação tendem a estar mais envolvidos com a organização (Hoyer et al., 2010; Lusch & Vargo, 2006).

## **Consequentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais**

Estudos prévios apontam que assegurar o envolvimento e potenciar a satisfação dos adeptos é importante para os clubes, uma vez que isso pode gerar receitas futuras (Biscaia et al., 2012; Caro & García, 2007; Vilares & Coelho, 2005; Yoshida et al., 2014). Nesta linha, o envolvimento dos adeptos também tem sido sugerido como um preditor direto das intenções comportamentais (Yoshida et al., 2014). Ou seja, consistente com a conceptualização do envolvimento do adepto de futebol nas redes sociais proposta nesta tese, ser um membro da comunidade do clube, estar relacionado com o clube e outros adeptos, e estar envolvido em processos de cocriação, são aspetos que podem levar os adeptos a aumentarem a sua satisfação e as suas intenções comportamentais em relação ao clube.

Complementarmente, Shankar et al. (2003) afirmam que consumidores satisfeitos com as redes sociais das organizações são mais prováveis de expressar intenções comportamentais positivas em relação à organização em ambos os contextos, *online* e *offline*. Ainda assim, apesar da participação do consumidor por meio das redes sociais ser muitas vezes sugerida como um fator importante para o aumento da satisfação e intenções comportamentais (van Doorn et al., 2010), existem poucos estudos empíricos no contexto do desporto que conceptualizem o envolvimento dos adeptos nas redes sociais e a forma como esse envolvimento favorece os clubes. Pretende-se assim nesta tese colmatar esta lacuna e contribuir para uma melhor compreensão da forma como conceptualizar o envolvimento dos adeptos de futebol das redes sociais e o impacto nos consequentes da satisfação e das intenções comportamentais futuras dos adeptos.

### **1. Satisfação**

Conceptualmente, a satisfação está relacionada com a perceção de valor da experiência do consumidor e a relação com a sua expectativa (Johnson, Anderson, & Fornell, 1995; Oliver, 1980). Para Rust e Oliver (1994), a sua manifestação dá-se num conjunto de reações cognitivas e afetivas, percebidas na avaliação do indivíduo sobre os vários resultados e experiências associados ao consumo. Os indicadores cognitivos estão ligados à avaliação e confirmação das expectativas dos atributos dos produtos ou serviços. Os afetivos estão ligados à experiência emocional que o consumidor tem com o produto, serviço ou a marca (Bodet, 2008; Westbrook, 1981). Deste modo, a satisfação tem impacto direto na estratégia de marketing da organização, uma vez que pode ser um

diferencial na manutenção das relações do consumidor com a organização (Anderson & Sullivan, 1993; Tripathi, 2014).

Jones e Suh (2000) e Shankar et al. (2003) sugerem que a satisfação pode ser conceptualizada em dois níveis: a satisfação com uma transação específica e a satisfação global. A primeira diz respeito à percepção do consumidor sobre a sua experiência em eventos específicos (e.g., experiência de consumo de um produto). Já a segunda diz respeito à percepção global do consumidor em experiências gerais e repetidas de consumo (e.g., percepção do atendimento prestado pela organização em compras repetidas de determinados produtos ou serviços). Nesta medida, a satisfação global pode ser entendida como o efeito cumulativo de um conjunto de transações específicas ocorridas ao longo do tempo (Jones & Suh, 2000; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1994; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996). Por exemplo, um adepto pode estar insatisfeito com uma ida ao estádio por ter estado num assento sem manutenção (i.e., satisfação com uma transação específica) mas ainda assim continuar satisfeito com o clube devido a todas experiências anteriores ao longo da época (i.e., satisfação global). Porém, ainda que a satisfação global possa ser também entendida como um conjunto de transações específicas, a literatura indica que o efeito da satisfação das transações específicas na satisfação global só é evidente quando o nível desta última é fraco (Jones & Suh, 2000; Lam, Shankar, Erramilli, & Murthy, 2004).

Estudos prévios têm salientado que a satisfação do consumidor é um conseqüente do envolvimento (Bowden, 2009; Brodie et al., 2013; Hollebeek, 2011). Nesta linha de ideias, Brodie et al. (2013) referem que consumidores envolvidos com as organizações têm maior predisposição a estarem satisfeitos com elas. Estudos no contexto do desporto têm indicado que a satisfação é um importante indicador para a compreensão das respostas do consumidor e para o desempenho de uma organização de desporto (Biscaia et al., 2012; Biscaia, 2016). No contexto *online*, Gibbs et al. (2014) sugerem que boas experiências por meio das redes sociais tendem a conduzir à satisfação e a aumentar a utilização destas plataformas pelos adeptos. Assim, examinar a relação entre o envolvimento dos adeptos e a satisfação com o clube e as suas redes sociais é crucial, porque parece razoável supor que tal envolvimento afeta direta e positivamente a satisfação (Brodie et al., 2011).

Nesta tese, entende-se por satisfação o grau de avaliação do adepto sobre as experiências resultantes da interação com o clube (Alexandris, Zahariadis, Tzorbatzoudis, & Grouios, 2004; Biscaia et al., 2012), associada às medidas globais das experiências

nos contextos *offline* e *online*. Ou seja, a satisfação com o clube (i.e., *offline*) refere-se ao grau de satisfação com a equipa, o seu desempenho e os seus produtos e serviços (Biscaia et al., 2012). Já a medida de satisfação *online* (i.e., com as redes sociais do clube) é avaliada pelo grau de satisfação com as redes sociais do clube, com a experiência nestes canais e com a satisfação em utilizar as redes sociais (Hur et al., 2007). O uso destas medidas é justificado por outros estudos, os quais indicam que a satisfação global representa um indicador apropriado para compreender o desempenho das organizações e reforçar comportamentos positivos dos consumidores (Biscaia et al., 2012; Lam et al., 2004; Yoshida, 2009).

## **2. Intenções comportamentais**

Uma intenção não representa o mesmo que um comportamento. No entanto pode ser entendida como uma medida de quanto uma pessoa está disposta a envolver-se num determinado comportamento (Ajzen, 2001). Estudos prévios mostraram que as interações positivas do consumidor com a organização, como o envolvimento, tanto no contexto *online* quanto *offline*, estão positivamente relacionadas com intenções comportamentais favoráveis, como a intenção de gastar dinheiro em produtos ou serviços (Bruner & Kumar, 2000), uma maior predisposição para partilhar coisas positivas sobre as marcas, a organização e os seus produtos e serviços (Lim & Lee, 2015), ou a intenção de visitar os canais *online* da organização (Carlson & O'Cass, 2012). Por outro lado, experiências negativas potenciam intenções comportamentais desfavoráveis, como reclamar sobre produtos ou serviços e diminuir a quantidade de negócios relativamente a uma determinada organização (Zeithaml et al., 1996). Em coerência com este ponto de vista, estudos recentes têm destacado a necessidade de entender a intenção comportamental dos consumidores em ambos os contextos, *online* e *offline* (Danaher, Wilson, & Davis, 2003; Lim & Lee, 2015).

No desporto, a análise das intenções comportamentais é importante para compreender se a relação entre o adepto e o clube continuará no futuro e, por conseguinte, poderá gerar mais receitas para os clubes (Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013; Theodorakis et al., 2013; Yoshida & James, 2010). Para Biscaia (2016), o racional dessa assunção é que a intenção comportamental representa uma medida do quanto um adepto está disposto a adotar um comportamento em relação ao seu clube. Complementarmente, o autor sugere ser vital compreender os antecedentes das intenções comportamentais dos adeptos, como uma forma de potenciar o apoio ao clube.

Estudos prévios (Biscaia, Correia, Rosado et al., 2013; Ross, 2006; Yoshida, James & Cronin, 2013; Yoshida et al., 2014) sugerem que medidas como a qualidade de serviço, as associações com a equipa, a satisfação e o próprio envolvimento, podem auxiliar na compreensão de como aumentar as intenções comportamentais em adeptos de futebol. Ioakimidis (2010) propõe que as interações dos adeptos com a organização de desporto e outros adeptos por meio das redes sociais contribuem para reforçar a sua ligação com a equipa, levando ao aumento das intenções comportamentais (Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013; Bruner & Kumar, 2000). Outros estudos sugerem que, a intenção comportamental do consumidor é vital para orientar o seu comportamento (Ajzen, 2001; Biscaia, 2016). A conceptualização da intenção comportamental tem sido adaptada para o contexto do desporto por meio de três indicadores: intenções de compra, comunicação “boca-a-boca” e a lealdade para com o clube (Cronin, Brady, & Hult, 2000; Yoshida & James, 2010). Adicionalmente, Kwon e Lennon (2009) referem que a sinergia entre as experiências *online* e *offline* pode ajudar a compreender melhor os comportamentos futuros dos consumidores para com as organizações.

Nesta tese, consideram-se as intenções comportamentais para com os clubes como um consequente do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e que se refere à intenção do adepto de reproduzir comportamentos positivos futuros para com o clube *online* (i.e., intenção de visitar e voltar as redes sociais, recomendar a redes sociais a outros adeptos e falar bem do clube nas redes sociais) e *offline* (i.e., assistir a mais jogos no estádio, recomendar os jogos a outros adeptos e permanecer leal ao clube).



## ***Capítulo II – Método***

---





## **1. Participantes**

Os participantes neste estudo foram adeptos de um clube da principal liga de futebol profissional em Portugal, com idades superiores a 16 anos e seguidores das redes sociais oficiais do seu clube (e.g., Facebook, Twitter, Instagram, Google+ e Youtube). Os inquiridos participaram voluntariamente no estudo, com a garantia de anonimato das suas respostas.

## **2. Procedimentos**

Todos os dados foram recolhidos através de uma plataforma de inquéritos *online*. Para garantir que cada participante respondia apenas uma vez, os endereços de *IP* e *emails* foram registados numa base de dados, sendo o acesso destes endereços negado, após a submissão das respostas. Excluíram-se os questionários que não foram totalmente completados, assim como os que continham 8 ou mais respostas consecutivas no mesmo número da escala (Biscaia et al., 2012), ou os participantes que indicaram não seguir as redes sociais oficiais dos seus clubes. Ao aceder a plataforma, os visitantes encontravam uma breve descrição do estudo. Foram considerados para a análise dos dados somente questionários totalmente completos e submetidos obedecendo aos critérios estabelecidos anteriormente.

Adicionalmente, realizou-se um estudo piloto, para avaliar a sensibilidade dos itens e a fiabilidade dos constructos. Em seguida, foi efetuado um estudo principal, com o qual se avaliaram os modelos de medida e os modelos estruturais. Ambos os estudos realizados com adeptos de futebol, seguidores das redes sociais oficiais do seu clube.

## **3. Instrumentos**

Antes da aplicação do instrumentos finais de medida, recorreu-se à técnica de retrotradução, para garantir a precisão entre as escalas originais, na língua inglesa, e as versões traduzidas para o português (Banville, Desrosiers & Genet-Volet, 2000). Após a tradução dos instrumentos, foi feita uma validade de conteúdo por parte de três investigadores de gestão do desporto. Cada um destes investigadores recebeu a descrição dos constructos e a lista de itens propostos para verificar a sua relevância e clareza para o contexto português. Posteriormente, foi feito um pré-teste a partir de um questionário composto por todos os itens dos estudos que compõem esta tese, juntamente com questões sociodemográficas. Este pré-teste contou com 150 estudantes de cursos de desporto de uma universidade portuguesa sediada em Lisboa, tendo por

objetivo identificar a clareza e redação dos itens para o contexto português. Após a validade de conteúdo e do pré-teste foram sugeridas alterações na redação em 32 itens de um total de 84 itens para medir os constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Em seguida, a versão final do instrumento foi então considerada adequada para aplicação.

A mensuração dos modelos de medida foi feita com base em escalas que derivam da literatura interdisciplinar de marketing (e.g., Ahn et al., 2014; Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013; Chan & Li, 2010; Gummerus et al., 2012; McAlexander et al., 2002; Uhrich, 2014; Yoshida et al., 2014) e foram adaptadas, a fim de criar um melhor ajustamento ao contexto do desporto. Os questionários foram compostos por duas partes. Na primeira parte, foram incluídas as escalas para examinar a percepção dos adeptos de futebol sobre as variáveis usadas para cumprir os objetivos desta tese. Todos os itens dos questionários foram avaliados por meio de escalas do tipo Likert de 7 pontos. A segunda parte foi constituída por questões sociodemográficas dos participantes e dos seus padrões de consumo *online* e *offline*, em relação ao clube. Uma síntese destes instrumentos é feita na Tabela 11.

Tabela 11. Síntese do método e instrumentos utilizados nos estudos desta tese.

<b>Amostras/Procedimentos</b>	<b>Construto(s)</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Análise dos dados</b>
Estudo - Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais n=139 (estudo piloto); n=425 (estudo principal). - Questionário <i>online</i> ; - Escala tipo <i>Likert</i> , 7 pontos.	Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. Satisfação com o clube; Satisfação com as redes sociais. Intenções comportamentais <i>online</i> e <i>offline</i> .	Adaptado de: McAlexander et al. (2002), Laroche et al. (2012); Chan e Li, (2010); Ahn et al. (2014); Uhrich (2014). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013) e Hur et al. (2007). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013), Carlson e O'Cass (2012) e Gummerus et al. (2012).	Análise descritiva AFC/MEE
Estudo - Comunidade do clube n=139 (estudo-piloto); n=425 (estudo principal) - Questionário <i>online</i> ; - Escala tipo <i>Likert</i> , 7 pontos.	Comunidade do clube. Satisfação com o clube; Satisfação com as redes sociais. Intenções comportamentais <i>online</i> e <i>offline</i> .	Adaptado de: McAlexander et al. (2002); Laroche et al. (2012) Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013) e Hur et al. (2007). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013), Carlson e O'Cass (2012) e Gummerus et al. (2012).	Análise descritiva AFC/MEE
Estudo - Relação clube-adepto nas redes sociais n=139 (estudo piloto); n=425 (estudo principal). - Questionário <i>online</i> ; - Escala tipo <i>Likert</i> , 7 pontos.	Relação clube-adepto nas redes sociais. Satisfação com o clube; Satisfação com as redes sociais. Intenções comportamentais <i>online</i> e <i>offline</i> .	Adaptado de: Ahn et al. (2014). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013) e Hur et al. (2007). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013), Carlson e O'Cass (2012) e Gummerus et al. (2012).	Análise descritiva AFC/MEE
Estudo - Relação adepto-adepto nas redes sociais n=139 (estudo piloto); n=425 (estudo principal). - Questionário <i>online</i> ; - Escala tipo <i>Likert</i> , 7 pontos.	Relação adepto-adepto nas redes sociais. Satisfação com o clube; Satisfação com as redes sociais. Intenções comportamentais <i>online</i> e <i>offline</i> .	Adaptado de: Chan e Li (2010). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013) e Hur et al. (2007). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013), Carlson e O'Cass (2012) e Gummerus et al. (2012).	Análise descritiva AFC/MEE
Estudo - Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais n=139 (estudo piloto); n=425 (estudo principal). - Questionário <i>online</i> ; - Escala tipo <i>Likert</i> , 7 pontos.	Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Satisfação com o clube; Satisfação com as redes sociais. Intenções comportamentais <i>online</i> e <i>offline</i> .	Adaptado de: Uhrich (2014). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013) e Hur et al. (2007). Adaptado de: Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013), Carlson e O'Cass (2012) e Gummerus et al. (2012).	Análise descritiva AFC/MEE

### 3.1. Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais

A escala para medir o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais baseou-se em 16 itens, divididos por quatro constructos, conforme apresentado na Tabela 12. Para examinar a comunidade do clube (i.e., os benefícios percebidos pelos adeptos, quando pertencendo a uma comunidade ligada ao clube nas redes sociais), quatro itens foram adaptados do estudo proposto por Laroche et al. (2012). Para captar a relação clube-adepto nas redes sociais (i.e., a percepção dos adeptos da interatividade criada pelos clubes nas redes sociais), foram adaptados quatro itens do estudo de Ahn et al. (2014). Para melhor captar a relação adepto-adepto nas redes sociais (i.e., interação e partilha de interesses comuns entre os adeptos nas redes sociais), foram propostos quatro itens adaptados de Chan e Li (2010). Por fim, para melhor examinar os comportamentos de cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais (i.e., comportamentos que visam aumentar o valor para o clube nas redes sociais), quatro itens foram adaptados do quadro conceptual proposto por Uhrich (2014). Todos os itens foram avaliados usando uma escala do tipo Likert de 7 pontos, com os pontos extremos 1='Discordo Totalmente' e 7='Concordo Totalmente'.

**Tabela 12.** Componentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

<b>Constructos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Definição</b>
Comunidade do clube (Laroche et al., 2012).	Benefícios. Laços comuns. Associação. Ajuda mútua.	<i>Benefícios por pertencer à comunidade.</i> <i>Características comuns entre os membros da comunidade.</i> <i>Associação entre os membros da comunidade.</i> <i>Apoio entre os membros da comunidade.</i>
Relação clube-adepto nas redes sociais (Ahn et al., 2014).	Entretenimento. Informatividade. Organização e design. Interatividade.	<i>Percepção do entretenimento fornecido pelo clube.</i> <i>Informações partilhadas pelo clube.</i> <i>Percepção da organização e design.</i> <i>Percepção da interatividade das redes sociais do clube.</i>
Relação adepto-adepto nas redes sociais (Chan & Li, 2010).	Características das redes sociais. Laços sociais. Prazer da interação. Comportamentos recíprocos.	<i>Funcionalidades que podem ajudar a envolver os adeptos.</i> <i>Laços sociais partilhados entre os adeptos.</i> <i>Percepção da experiência de interação entre os adeptos.</i> <i>Sentido de responsabilidade para ajudar outros adeptos.</i>
Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais (Uhrich, 2014).	Associação. Compromisso e partilha. Rivalidade. Intercâmbio.	<i>Percepção da associação com o clube online.</i> <i>Contribuição para envolver os adeptos em experiências relacionadas com o clube online.</i> <i>Percepção da superioridade criativa dos adeptos face a adeptos de outros clubes.</i> <i>Percepção sobre a troca de informações entre os adeptos em ações específicas online.</i>

### 3.2. Comunidade do clube

Para aprofundar a análise da comunidade do clube foram adaptados 14 itens da escala IBCS (*Integration Brand Community Scale*) proposta por McAlexander et al. (2002), divididos pelos seguintes constructos: relação adepto-produto do clube (i.e., as relações dos adeptos com produtos e serviços associados ao clube), relação clube-adepto (i.e., a percepção de como o clube se relaciona com o adepto através da sua comunidade), relação adepto-clube (i.e., como os adeptos se relacionam com o seu clube através da comunidade), relação adepto-adepto (i.e., como os adeptos se relacionam com outros adeptos na comunidade). Adicionalmente, a partir da proposta de Laroche et al. (2012), incluíram-se seis itens, divididos por três constructos, os quais avaliaram os efeitos da associação dos adeptos na comunidade, com base na consciência partilhada (i.e., um sentido de conexão entre os membros dentro da comunidade), os rituais e tradições (i.e., ações simbólicas ou gestos que são desenvolvidos ao longo da história do clube e visam perpetuar a sua cultura por meio da comunidade do clube) e a responsabilidade moral para com a comunidade do clube (i.e., o sentido de compromisso entre os membros para garantia do bem-estar entre os adeptos na comunidade do clube). Todos os itens foram avaliados usando uma escala do tipo Likert de 7 pontos, com os pontos extremos 1='Discordo Totalmente' e 7='Concordo Totalmente'.

### 3.3. Relação clube-adepto nas redes sociais

Para medir a relação clube-adepto nas redes sociais, foi adaptada a escala do estudo proposto por Ahn et al. (2014). Tal escala tem como foco características que influenciam a interação dos adeptos com os clubes nas plataformas *online* e inclui 21 itens relacionados com seis constructos: entretenimento (i.e., percepção dos adeptos sobre o entretenimento das redes sociais), informatividade (i.e., percepção sobre o quanto as informações partilhadas são úteis para os adeptos), organização e design (i.e., percepção dos adeptos da organização e design das redes sociais), comunicação em dois sentidos (i.e., percepção dos adeptos sobre a eficácia na troca de informações com o clube nas redes sociais), controlo ativo (i.e., percepção dos adeptos sobre o controlo das suas experiências quando navegam nas redes sociais do clube) e informação em tempo real (i.e., percepção dos adeptos sobre a capacidade do clube em partilhar informações de forma rápida nas redes sociais). Todos os itens foram avaliados usando uma escala do tipo Likert de 7 pontos, com os pontos extremos 1='Discordo Totalmente' e 7='Concordo Totalmente'.

### 3.4. *Relação adepto-adepto nas redes sociais*

O constructo da relação adepto-adepto nas redes sociais foi medido por meio de 12 itens, os quais resultam da escala proposta por Chan e Li (2010). Tal proposta baseia-se na interatividade das redes sociais e na sua influência nos comportamentos de reciprocidade entre os adeptos nestes canais, com base nos seguintes constructos: características das redes sociais (i.e., referentes à organização, conveniência e eficiência das redes sociais), laços sociais (i.e., sentimentos de proximidade resultantes das relações estabelecidas entre os adeptos por meio das interações *online*), prazer em participar nas redes sociais (i.e., componente emocional que resulta da interação *online* e que reforça comportamentos positivos entre os adeptos) e os comportamentos recíprocos (i.e., comportamentos relacionados com a disposição para a interajuda entre os adeptos). Todos os itens foram avaliados usando uma escala do tipo Likert de 7 pontos, com os pontos extremos 1='Discordo Totalmente' e 7='Concordo Totalmente'.

### 3.5. *Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais*

Para medir a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, um total de 15 itens foi criado, a partir da conceptualização proposta por Uhrich (2014). Com base na proposta deste autor, foram estabelecidos cinco constructos, os quais avaliam a associação (i.e., percepção da associação entre os adeptos para com o clube), compromisso e partilha (i.e., partilha de experiências relacionadas com o clube entre os adeptos), rivalidade (i.e., envolvimento do adepto para demonstrar a superioridade criativa do clube aos adeptos rivais), intercâmbio (i.e., partilha dos rituais, cânticos e tradições do clube entre os adeptos com o objetivo de os encorajar a ações concretas com o clube) e a excitação (i.e., partilha de conteúdos contra os adversários após um mau resultado com o objetivo de aumentar as situações de excitação). Todos os itens foram avaliados usando uma escala do tipo Likert de 7 pontos, com os pontos extremos 1='Discordo Totalmente' e 7='Concordo Totalmente'.

### 3.6. *Consequentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais*

Para examinar a validade preditiva dos constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, da comunidade do clube, da relação clube-adepto nas redes sociais, da relação adepto-adepto nas redes sociais e da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, foram utilizadas medidas de satisfação e intenções comportamentais, ambas nos contextos *online* e *offline*.

### 3.6.1. Satisfação com o clube e com as redes sociais do clube

A satisfação com o clube foi medida usando três itens adaptados de Biscaia et al. (2012). Para medir a satisfação dos adeptos com as redes sociais dos clubes, três itens foram adaptados de Hur et al. (2011). Estes seis itens foram avaliados por meio de uma escala do tipo Likert de 7 pontos (1='Nada Satisfeito' e 7='Completamente Satisfeito').

### 3.6.2. Intenções comportamentais online e offline

Os constructos das intenções comportamentais nos contextos *online* e *offline* foram medidos por meio de quatro e três itens, respetivamente. As medidas das intenções comportamentais *online* incluem dois itens derivados de Carlson e O'Cass (2012) e dois itens de Gummerus et al. (2012). Para medir as intenções comportamentais *offline*, foram adaptados três itens do estudo de Biscaia, Correia, Yoshida et al. (2013). Estes sete itens foram avaliados por meio de uma escala do tipo Likert de 7 pontos (1='Nada Provável' e 7='Muito Provável').

## 4. Estudo piloto

Foi realizado um estudo piloto para avaliar a sensibilidade dos itens e a fiabilidade dos constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Este estudo piloto contou com a participação de estudantes de uma faculdade portuguesa de ciências do desporto localizada em Lisboa. Foram enviados 400 *emails* para os estudantes selecionados aleatoriamente da base de dados da instituição com o *link* para o questionário *online*. Após triagem, seguindo os critérios citados nos procedimentos desta tese, 139 questionários foram considerados úteis para análise.

Seguidamente, realizaram-se análises prévias de fiabilidade dos itens e consistência interna dos fatores. Estudaram-se a normalidade das distribuições (Kline, 1998), a correlação item-total (Zaichkowsky, 1985) e os valores da fiabilidade compósita (Bagozzi & Yi, 1988) para os constructos que compõem os estudos desta tese. Estas análises apresentaram valores globalmente adequados o que apoiou a decisão de que a abordagem exploratória poderia servir para auxiliar no desenvolvimento do estudo principal. A evidência inicial identificou que alguns itens poderiam ser removidos por apresentarem problemas de distribuição da normalidade (i.e., dois itens do estudo da comunidade do clube; três itens do estudo da relação clube-adepto nas redes sociais) e de correlação item-total (i.e., quatro itens do estudo da comunidade do clube; três itens

do estudo da relação adepto-adepto nas redes sociais). Ainda assim, seguindo a proposta de Hedlund (2014), optou-se por não remover estes itens até a realização da recolha de dados do estudo principal, dado que muitos dos itens foram adaptados especificamente para esta tese e as avaliações posteriormente realizadas no estudo principal poderiam dar maiores garantias em termos de manutenção ou não destes itens para o contexto desta investigação.

A maioria dos inquiridos era do sexo masculino (84,2%), e as idades dos entrevistados variaram entre os 18 e 36 anos. Mais de metade (62,1%) dos participantes relataram visitar as redes sociais oficiais dos seus clubes pelo menos uma vez por dia e 30 minutos foram indicados como o tempo médio dessas visitas. As redes sociais oficiais mais populares entre os participantes foram o Facebook (92,1%), seguido pelo Youtube (51,8%). Os dispositivos mais populares usados para aceder às redes sociais dos clubes foram os portáteis (86,3%) e os *smartphones* (73,4%). Em termos de localização, a maioria dos inquiridos indicou que acede às redes sociais oficiais dos clubes, grande parte das vezes, a partir das suas casas (96,4%).

## 5. Estudo principal

A etapa de validação dos constructos mencionados anteriormente e posterior avaliação da validade preditiva destes na satisfação e nas intenções comportamentais, foi efetuada com adeptos de um Clube da principal liga de futebol de Portugal. Para tal, foi estabelecida uma parceria com o departamento de marketing do Clube e um *link* do estudo (i.e., versão final do questionário) foi publicado na página oficial do Facebook, com o convite aos adeptos do Clube para participarem. Importa referir que os dados para cada um dos estudos que compõem esta tese foram recolhidos num único momento e imediatamente após o término do campeonato nacional, durante três dias consecutivos, resultando num total de 509 respostas recebidas.

Os mesmos critérios para a seleção dos participantes usados no estudo piloto foram novamente aplicados e, após triagem, um total de 425 respostas ao inquérito foram consideradas para análise. Os entrevistados eram predominantemente do sexo masculino (86,4%) e com idades entre 16 e 67 anos, com a maioria (51%) entre 20-29 anos. Mais de três quartos (82,6%) dos entrevistados relataram aceder às redes sociais oficiais do Clube pelo menos uma vez por dia. O tempo médio de cada visita era de aproximadamente 30 minutos. O Facebook (98,4%) foi a plataforma do Clube mais visitada pelos adeptos. Os entrevistados acediam às redes sociais oficiais do Clube predominantemente em dispositivos móveis, como *smartphones* (83,1%) e portáteis



(81,2%). Quase todos os participantes relataram que a casa era o lugar preferido para aceder às redes sociais oficiais do Clube (98,8%).

## 6. Análise dos dados

Os dados dos cinco estudos desta tese foram analisados através do *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 23.0) e *Analysis of Moments Structures* (AMOS 23.0). A caracterização das amostras foi feita com recurso à estatística descritiva. Utilizaram-se distribuições relativas e absolutas para cada variável. Foram analisados valores de achatamento e assimetria, bem como a correlação item-total. A consistência interna foi avaliada através fiabilidade compósita. Consideraram-se valores absolutos de assimetria e achatamento inferiores a 3.0 e 7.0, respetivamente (Kline, 1998), correlação item-total acima de .50 (Zaichkowsky, 1985) e consistência interna com valor de  $\alpha \geq .60$  (Bagozzi & Yi, 1988). A significância dos pesos estruturais dos itens foi examinada utilizando os valores de Z produzidos pelo AMOS. A avaliação das qualidades psicométricas dos modelos de medida foi feita com recurso à técnica de análise fatorial confirmatória (AFC).

Um bom ajuste do modelo foi assumido quando a relação do  $\chi^2$  (qui-quadrado) para os seus graus de liberdade foi inferior a 3.0 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2009), o CFI (*comparative-of-fit-index*), GFI (*goodness-of-fit-index*) e o TLI (*Ticker-Lewis Index*) foram maiores do que .90 (Hair et al., 2009), e o RMSEA (*root mean square error of approximation*) estava abaixo do mínimo de .08 (Byrne, 2000). A consistência interna foi estimada através da fiabilidade compósita (FC) e foram considerados valores acima de .60 (Bagozzi & Yi, 1988). A validade convergente foi avaliada por meio da variância extraída média (VEM) e valores superiores a .50 foram considerados indicativos de boa validade convergente (Fornell & Larcker, 1981). A validade discriminante foi aceite quando a VEM de cada constructo foi maior do que a sua correlação ao quadrado entre cada par de constructos (Fornell & Larcker, 1981).

Por intermédio dos modelos de equações estruturais (MEE), avaliou-se a validade preditiva dos constructos. Os coeficientes de trajetória foram medidos pelos valores de  $\beta$  e a capacidade explicativa do modelo causal foi examinada pelo valor de  $R^2$  (Hair et al., 2009; Marôco, 2010), sendo a significância estatística estabelecida a um nível de  $p \leq 05$ . Adicionalmente, foi utilizada uma técnica bootstrap, através da reamostragem ( $n=2000$  para um intervalo de confiança de 90%), por meio do AMOS, para examinar a significância dos efeitos indiretos entre as variáveis latentes no modelo (Marôco, 2010). Os detalhes das metodologias usadas em cada fase da análise dos dados são descritos na Tabela 11.



### ***Capítulo III. Resultados e discussão***

---



## 1. Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais

Este estudo tem dois objetivos. O primeiro propor e medir um modelo conceptual para o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, incluindo as componentes da comunidade do clube, da relação clube-adepto nas redes sociais, da relação adepto-adepto nas redes sociais e da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. O segundo objetivo examinar a relação do envolvimento nos níveis de satisfação dos adeptos com o clube e com as suas redes sociais, bem como com as intenções comportamentais dirigidas ao clube, nos contextos *online* e *offline*.

### *Avaliação do modelo de envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais*

O modelo conceptual do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais é composto por um constructo de segunda ordem e quatro constructos de primeira ordem (i.e., comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais). Neste estudo, foi testada a validade dos constructos do modelo de medida de primeira ordem e, em seguida, o modelo de medida de segunda ordem.

Os resultados da AFC para o modelo de primeira ordem [ $\chi^2(98)=227.00(p<.001)$ ;  $\chi^2/gf=2.31$ ; CFI=.96; GFI=.93; TLI=.95; RMSEA=.05] indicaram um bom ajustamento para os dados. Como no estudo piloto, a análise dos itens em termos de fiabilidade e consistência interna não indicou problemas em relação a estes indicadores. O instrumento final usado para medir o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais incluiu um total de 16 itens, quatro itens para medir cada um dos constructos anteriormente citados.

O valor de  $\chi^2$  dividido pelos seus graus de liberdade estava abaixo da faixa normalmente aceite de 3.0. Os valores de CFI, GFI e TLI foram maiores do que o critério de .90 indicando também um bom ajustamento (Hair et al., 2009). O valor de RMSEA estava dentro dos limites aceitáveis (Byrne, 2000). Como mostrado na Tabela 13, o peso fatorial dos itens dos constructos que compõem o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais variou de .618 a .869. Os valores de Z variaram entre 13.20 e 21.41 e também indicam que cada item satura adequadamente no seu constructo. As estatísticas descritivas dos constructos e a matriz de correlação são apresentadas na Tabela 13.

**Tabela 13.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z
<i>Comunidade do clube</i>		
Os adeptos do meu clube retiram benefícios por pertencerem à comunidade do clube.	.672	14.85
Os adeptos do meu clube partilham um vínculo comum com os outros adeptos do clube.	.750	17.24
Os adeptos do meu clube estão fortemente associados com os outros membros da comunidade.	.834	20.09
Sinto que a comunidade de adeptos do meu clube se apoia mutuamente.	.728	16.55
<i>Relação clube-adepto nas redes sociais</i>		
As redes sociais do meu clube têm um design excepcional.	.766	18.04
As redes sociais do meu clube correspondem às minhas expectativas.	.854	21.25
Eu acho as redes sociais do meu clube “fixes”.	.846	20.92
Eu sinto que as redes sociais do meu clube são perfeitamente claras.	.816	19.81
<i>Relação adepto-adepto nas redes sociais</i>		
Estou disposto a ajudar e partilhar informações com os utilizadores das redes sociais do meu clube.	.744	17.08
Eu ajudo os adeptos nas redes sociais do meu clube mesmo que isso me custe tempo e esforço.	.756	17.48
As redes sociais do meu clube permitem o desenvolvimento de laços sociais entre os adeptos.	.700	15.74
Eu sinto um enorme prazer ao interagir com os outros adeptos através das redes sociais do meu clube.	.869	21.41
<i>Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais</i>		
Eu sinto que sou um adepto fiel por participar nas redes sociais do meu clube.	.618	13.20
Eu coopero com o meu clube partilhando informações/comentários/fotografias/vídeos através das suas redes sociais.	.776	17.46
Eu colaboro com o meu clube através das redes sociais postando fotografias/vídeos para mostrar a nossa superioridade.	.780	17.56
Eu ajudo o clube a difundir cânticos/coreografias que fazem parte da sua história.	.658	14.08

	M(DP)	FC	1	2	3	4
1. Comunidade do clube	5.03(1.06)	.83	.56			
2. Relação clube-adepto nas redes sociais	5.32(1.12)	.89	.55	.67		
3. Relação adepto-adepto nas redes sociais	4.39(1.38)	.85	.43	.20	.59	
4. Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais	3.72(1.58)	.80	.27	.16	.47	.51

*Nota:* O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre os constructos.

A consistência interna das medidas foi aceite com os valores de fiabilidade compósita variando de .80 (cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais) a .89 (relação clube-adepto nas redes sociais). Os valores da VEM estiveram entre .51 (cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais) e .67 (relação clube-adepto nas redes sociais) indicando validade convergente para todos os constructos. A relação clube-adepto nas redes sociais apresentou a maior média (M=5.32; DP=1.12), enquanto a cocriação de valor pelos adeptos apresentou a menor média (M=3.72; DP=1.58). Nenhuma das correlações ao quadrado excedeu os valores da VEM para cada constructo indicando validade discriminante para todos os constructos (Fornell & Larcker, 1981).

Posteriormente, foi avaliado o modelo de segunda ordem. Os índices de ajustamento do modelo produzidos pela AFC indicaram um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(100)=298.47$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=2.98$ ; CFI=.94; GFI=.91; TLI=.93; RMSEA=.06]. A análise dos coeficientes de trajetória indica que todos os constructos de primeira ordem, comunidade do clube (.94), relação clube-adepto nas redes sociais (.75), relação adepto-adepto nas redes sociais (.72) e a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais (.61), estavam significativamente relacionados ( $p<.01$ ) com o constructo de segunda ordem do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. Os valores da consistência interna (FC=.85) e da validade convergente (VEM=.58) foram aceites para o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. No geral, o modelo de medida de segunda ordem mostrou boas propriedades psicométricas, em seguida, foi examinado o modelo estrutural.

Subsequentemente, avaliou-se o modelo estrutural por meio do instrumento final que incluiu os 16 itens para medir o constructo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes e 13 itens adicionais, para medir a satisfação com o clube (três itens) e com as redes sociais do clube (três itens), as intenções comportamentais *offline* (três itens) e as intenções comportamentais *online* (quatro itens).

#### *Avaliação do modelo estrutural*

##### *Modelo de medida*

Neste primeiro momento, foi avaliado o modelo de medida incluindo o constructo de segunda ordem do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e os constructos da satisfação dos adeptos com o clube, da satisfação dos adeptos com as redes sociais do clube e ambas as intenções comportamentais *online* e *offline*. Os índices de ajustamento indicaram um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(364)=829.65$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=2.27$ ; CFI=.92; GFI=.87; TLI=.91; RMSEA=.05]. A Tabela 14 apresenta os valores da fiabilidade compósita, da VEM e a matriz de correlação entre constructos. Todos os constructos apresentaram boa consistência interna, com os valores da fiabilidade compósita acima do critério .60 (Bagozzi & Yi, 1988). Os valores da VEM estiveram próximos ou acima do critério de .50 para a validade convergente (Fornell & Larcker, 1981).

Porém, os valores da VEM dos constructos da satisfação dos adeptos com o clube e da satisfação com as redes sociais do clube apresentaram um valor abaixo da sua correlação ao quadrado (.99), indicando a falta de validade discriminante para estes

constructos (Fornell & Larcker, 1981). Com base nesta evidência, os itens foram agrupados num único constructo e, em seguida, foram selecionados apenas os quatro itens que apresentaram maior peso fatorial, de forma a garantir a parcimónia do modelo (Biscaia et al., 2012). Este constructo foi designado de satisfação com o clube e redes sociais para melhor refletir o conteúdo dos itens. O modelo de medida final foi composto por 27 itens, com 16 itens para avaliar o constructo de segunda ordem do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, 4 itens para medir a satisfação com o clube e redes sociais, 4 itens para medir as intenções comportamentais *online* e 3 itens para medir as intenções comportamentais *offline*. Na Tabela 14, são apresentados os itens, seu peso fatorial, os valores de Z e a estatística descritiva para cada constructo.

**Tabela 14.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, da satisfação e das intenções comportamentais.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z						
<i>Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais</i> <sup>a</sup>	.622 – .879	11.27 – 21.74						
<i>Satisfação com o clube e redes sociais</i>								
Qual o seu grau de satisfação com o clube?	.710	15.80						
De que forma o clube se tem aproximado dos produtos e serviços ideais?	.727	16.32						
Em que medida as redes sociais satisfazem as suas expetativas?	.858	20.49						
Qual o seu grau de satisfação com as redes sociais do clube?	.685	15.06						
Em que medida o clube tem correspondido às suas expetativas? <sup>b</sup>	-	-						
Em que medida me sinto satisfeito quando decido usar as redes sociais do clube <sup>b</sup>	-	-						
<i>Intenções comportamentais offline</i>								
Assistir aos jogos no Estádio.	.579	11.41						
Recomendar os jogos no nosso Estádio a outras pessoas.	.794	16.13						
Se pudesse voltar atrás, escolhia assistir novamente aos jogos no nosso Estádio.	.639	12.75						
<i>Intenções comportamentais online</i>								
Continuar a participar nas redes sociais do meu clube.	.787	18.29						
Continuar a falar bem do meu clube nas redes sociais.	.739	16.77						
Se pudesse voltar atrás, escolheria a voltar a passar o tempo nas redes sociais do meu clube.	.673	14.79						
Recomendar a visita às redes sociais do meu clube aos amigos.	.783	18.17						
			<b>M(DP)</b>	<b>FC</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. <i>Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais</i> <sup>a</sup>	-	.86	.61					
2. <i>Satisfação com o clube e redes sociais</i>	5.24(.92)	.83	.13	.56				
3. <i>Intenções comportamentais offline</i>	5.44(1.25)	.71	.12	.13	.46			
4. <i>Intenções comportamentais online</i>	5.84(1.18)	.83	.18	.40	.45	.56		

Nota: <sup>a</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 13; <sup>b</sup> Itens eliminados após o refinamento da escala; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre os constructos.

Todos os itens apresentaram pesos fatoriais acima de .50, enquanto os valores de Z variaram entre 11.27 e 21.74. Estes resultados indicam que cada item estava relacionado de forma significativa com seu constructo. Os valores da fiabilidade compósita entre .71

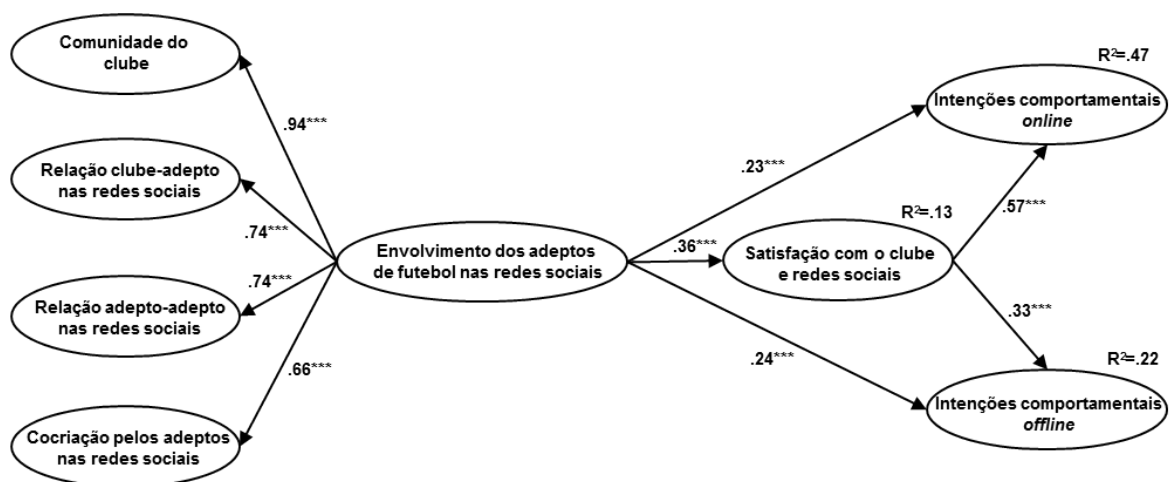


(intenções comportamentais *offline*) e .86 (envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais) indicaram boa consistência interna. A VEM dos constructos esteve próxima ou acima do critério de .50 indicando validade convergente (Fornell & Larcker, 1981). Nenhuma correlação ao quadrado apresentou valores maiores do que a VEM de cada constructo, o que indica validade discriminante entre os constructos. Adicionalmente, os resultados obtidos pelo modelo de medida final apresentaram um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(315)=650.69$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=2.06$ ; CFI=.94; GFI=.90; TLI=.93; RMSEA=.05]. No geral, o modelo de medida final mostrou boas qualidades psicométricas. Em seguida foi examinado o modelo estrutural.

#### *Modelo estrutural*

A análise ao modelo estrutural incluiu um teste do ajustamento global do modelo e um teste das relações entre os constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, da satisfação com o clube e as redes sociais, das intenções comportamentais *offline* e das intenções comportamentais *online*. Os índices de ajustamento para o modelo estrutural [ $\chi^2(315)=716.03$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=2.27$ ; CFI=.92; GFI=.90; TLI=.92; RMSEA=.05] indicaram um bom ajustamento aos dados. Os coeficientes de trajetória para o modelo são apresentados na Figura 2.

O constructo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais mostrou um efeito positivo na satisfação com o clube e redes sociais ( $\beta=.36$ ;  $p<.01$ ) e sobre ambas as intenções comportamentais *online* ( $\beta=.23$ ;  $p<.01$ ) e *offline* ( $\beta=.24$ ;  $p<.01$ ). O efeito indireto do constructo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais mediado pela satisfação com o clube e redes sociais em ambas as intenções comportamentais *online* ( $\beta=.18$ ;  $p<.01$ ) e intenções comportamentais *offline* ( $\beta=.20$ ;  $p<.01$ ) foi positivo e significativo e correspondeu a 33% e 47% do efeito total nas respetivas variáveis. O modelo explica 13% da variância da satisfação com o clube e redes sociais, 22% da variância das intenções comportamentais *offline* ( $R^2=.22$ ) e 47% da variância das intenções comportamentais *online* ( $R^2=.47$ ).



**Figura 2.** Resultados do modelo estrutural para o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

Nota: \*\*\* $p < .01$ ; \*\* $p < .05$

Este estudo pretende contribuir para a literatura do marketing e gestão do desporto na medida em que se analisa empiricamente uma escala de envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e, seguidamente, testa o valor preditivo deste envolvimento nas respostas futuras dos adeptos em relação ao clube ambos os contextos, *online* e *offline*.

Os resultados da análise fatorial confirmatória indicaram um bom ajustamento aos dados e validade fatorial para o modelo proposto. Adicionalmente, verificou-se que os constructos de primeira ordem da comunidade do clube, da relação clube-adepto nas redes sociais, da relação adepto-adepto nas redes sociais e da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais refletem de forma significativa o constructo de segunda ordem do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais (ver Figura 2).

A análise ao modelo proposto sugere que o constructo da comunidade do clube foi um importante indicador do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. Laroche et al. (2012) afirmam que a participação em comunidades neste contexto é importante para aumentar o envolvimento com a organização. Na linha desta ideia, Hedlund (2014) sugere que o sentido de pertença e de associação com outros adeptos que partilham comunalidades numa comunidade, bem como a decisão dos adeptos de investir o seu tempo e recursos na interação com outros adeptos “face a face” e/ou nas plataformas *online*, é um indicador de que estes percebem benefícios por serem membros de uma comunidade (Algesheimer et al., 2005). De igual forma, Yoshida et al. (2015) mencionam que o sentimento de pertencer a uma comunidade e/ou grupo é dos aspetos mais importantes para os adeptos de desporto.

Um exemplo prático da importância que os clubes de futebol devem dar à sua comunidade de adeptos nas redes sociais vem do Manchester United que tem cerca de 650 milhões de adeptos e, destes, poucos têm a oportunidade de visitar o seu estádio, uma vez que menos de 1% residem no Reino Unido. O clube realizou uma parceria com a rede social Google+ para trazer os adeptos ao estádio virtualmente. Através da partilha de fotos com a hashtag #MUFrontRow foram selecionados 22 adeptos que tiveram as suas imagens em tempo real projetadas nas placas de publicidade digital ao lado do campo durante uma partida. A campanha ocupou o primeiro lugar nos temas mais comentados e referidos na plataforma Google+ e representou um aumento de 250% de seguidores do clube nesta rede social (ThinkwithGoogle, 2016).

A relação clube-adepto nas redes sociais mostrou ser também uma importante componente do envolvimento dos adeptos *online*. Neste sentido, considerando os itens utilizados, os resultados deste estudo fornecem evidências de que a interatividade promovida pelos clubes nas redes sociais é diretamente determinada pelo entretenimento, pelo controlo da experiência dos adeptos, pela eficácia da manutenção do fluxo de informações e pela velocidade de aquisição e partilha de informações em tempo real nas redes sociais dos clubes (Liu, 2003).

Um exemplo desta interatividade por meio das redes sociais no contexto do futebol foi a ação criada pelo Orlando City, clube de futebol norte-americano, por meio do seu perfil oficial no Twitter, logo após a apresentação do seu novo treinador para a época de 2016/2017. Nesta ação, o clube criou a possibilidade de os adeptos enviarem perguntas pelo Twitter diretamente ao treinador, que lhes respondeu em tempo real (Orlando City, 2016). Estudos anteriores indicaram que, se for bem gerida, a interatividade promovida pelos clubes por meio do entretenimento e da informação pode levar os adeptos a ter experiências *online* tão positivas, ao ponto de potenciar o seu envolvimento (Ahn et al., 2014; Hwang & McMillan, 2002) e os resultados deste estudo parecem ir na linha desta ideia.

A relação adepto-adepto nas redes sociais também foi identificada como um indicador do envolvimento dos adeptos de futebol por meio das redes sociais. Os resultados estão em linha com outras investigações que associam o desenvolvimento de interações entre os adeptos como um importante indicador de envolvimento (Chan & Li, 2010). Deste modo, adeptos que se relacionam com outros adeptos tendem a elevar o sentido de responsabilidade, potenciar comportamentos de interajuda e desenvolver laços mais fortes com outros adeptos (Thompson et al., 2016). Atento às relações criadas entre os adeptos e potenciadas pelo uso das plataformas *online*, o Sporting Clube de Portugal

lançou uma campanha na sua página oficial do Facebook pedindo aos adeptos para votarem no seu *blog* “não-oficial” favorito (Sporting, 2015). O objetivo foi identificar outras plataformas *online* relevantes utilizadas pelos adeptos para melhor compreender as interações entre eles. Este cenário reforça a ideia de que potenciar a relação entre adeptos nas redes sociais é importante para os clubes. Como tal, plataformas como os *blogs* e fóruns digitais podem ajudar a compreender como os adeptos interagem por meio da partilha de conteúdo sobre o orgulho de serem adeptos do clube ou sobre como a interação com outros adeptos pode potenciar o envolvimento com o clube (Chan & Li, 2010; Yoshida et al., 2015).

Os resultados deste estudo também indicam que a cocriação de valor pelos adeptos tem papel importante no envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. Esta constatação segue na linha proposta em estudos anteriores, que citam a importância da cocriação em ambientes de desporto (e.g., Biscaia et al., 2012; Hedlund, 2014). Vernette e Hamdi-Kidar (2013) observaram que o uso da Internet e o desenvolvimento de plataformas interativas como as redes sociais oferecem a possibilidade de cocriar com um grande número de consumidores e que comportamentos como a publicação, partilha e difusão de conteúdos, informações, rituais e tradições do clube tendem a aumentar o valor da organização para os adeptos e influenciar comportamentos de interação como o envolvimento (Chan & Li, 2010; Uhrich, 2014).

Um exemplo de boa prática neste contexto foi a interação criada pela AS Roma (Associazione Sportiva Roma) com os seus adeptos. Após o seu *website* ter sido considerado como um dos piores entre os clubes que disputaram a temporada de 2015/2016 da Liga dos Campeões da UEFA, o clube permitiu, por intermédio de uma rede social, que os seus adeptos fizessem sugestões e fornecessem dados que pudessem ajudar na criação de um novo *website* (Sporttechie, 2015). Esta estratégia de potenciar a cocriação de valor pelos adeptos está em linha com a ideia de que quando comportamentos recíprocos são estabelecidos e a interatividade ocorre, o envolvimento dos adeptos em ambiente *online* tende a aumentar (Pronschinske et al., 2012; Sawhney et al., 2005).

No geral, estes resultados são consistentes com investigações prévias que sugerem uma estrutura multidimensional para medir o envolvimento dos adeptos, baseada em comportamentos não-transacionais (Brodie et al., 2011; Yoshida et al., 2014). Adicionalmente, fornecem evidências empíricas de que o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais é um processo interativo, com base na partilha de experiências pessoais entre os adeptos, na interatividade criada pelo clube nas suas comunidades nas

redes sociais e, pelos comportamentos de cocriação que podem ajudar a potenciar comportamentos positivos face aos clubes nas suas redes sociais (Brodie et al., 2013; Ioakimidis, 2010; Yoshida et al., 2014). Complementarmente, este estudo contribui para a literatura do marketing e gestão do desporto, na medida em que evidencia uma abordagem conceptual distinta dos estudos anteriores nesta perspetiva, apontando para a existência de uma estrutura fatorial de segunda ordem para medir o envolvimento no desporto no contexto *online*.

Adicionalmente, ao analisar o constructo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e seus consequentes (i.e., satisfação com o clube e satisfação com as redes sociais, intenções comportamentais *online* e intenções comportamentais *offline*) verificou-se uma falta de validade discriminante entre a satisfação com o clube e a satisfação com as redes sociais e, como tal, estes constructos foram combinados num constructo único, designado como satisfação com o clube e redes sociais. Isto pode estar relacionado com a ideia de que os adeptos avaliam a satisfação global como o resultado cumulativo de todas as suas experiências com o clube (Biscaia et al., 2012; Jones & Suh, 2000), quer seja *online*, quer seja *offline*. Assim, não há uma dissociação entre as experiências em ambos os contextos, o que reforça a ideia da importância dos clubes de considerarem as redes sociais como uma parte integrante da performance do serviço e das estratégias para o aumento da interação com os adeptos (Biscaia et al., 2012; Cronin et al., 2000; Yoshida & James, 2010).

Quanto ao valor preditivo do constructo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, os resultados sugerem um efeito positivo na satisfação com o clube e redes sociais e em ambas as intenções comportamentais *online* e *offline* (ver Figura 2). Deste modo, neste estudo, verificou-se que quanto mais envolvido estiver o adepto *online*, mais satisfeito tende a estar com o clube e com as suas redes sociais. Este resultado é consistente com investigações anteriores, que sugerem que a interação dos utilizadores *online* está positivamente associada com os seus níveis de satisfação com a organização (Teo, Oh, Liu, & Wei, 2003). Assim, quando os clubes investem nos seus canais *online*, por intermédio do aumento do entretenimento, da cocriação e da interação entre os adeptos podem, por conseguinte, aumentar os níveis de satisfação dos adeptos com a sua performance global (Suh, Ahn, & Pedersen, 2014).

Nesta tese, o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais também foi um preditor significativo de ambas as intenções comportamentais *online* e *offline*. Estes resultados são consistentes com estudos prévios que apontam que consumidores envolvidos nas redes sociais estão mais dispostos a adotar comportamentos que

beneficiam as organizações (Brodie et al., 2011; Gambetti et al., 2012; Yoshida et al., 2014).

Num estudo realizado pela Catalyst (2013), verificou-se que quase 70% dos adeptos que se dedicam ou seguem marcas e organizações de desporto nas redes sociais estão dispostos a comprar, comentar ou partilhar os seus conteúdos. Isto significa que quanto mais o adepto está envolvido com o clube *online*, mais estará disposto a apoiar o clube *online* (i.e., falar bem do clube) e recomendar as redes sociais dos clubes a outros adeptos. Adicionalmente, o envolvimento do adepto *online* mostrou uma influência positiva nas intenções comportamentais, também no contexto *offline*. Assim, adeptos envolvidos com o clube por meio das redes sociais têm maior probabilidade de adotar comportamentos futuros, como ir a mais jogos e recomendar os jogos do clube a outros adeptos, amigos ou familiares. Deste modo, a criação de experiências positivas para os adeptos no contexto *online* pode contribuir para a construção de uma base leal de adeptos e também aumentar a sua frequência de compra em diferentes canais (Carlson & O'Cass, 2012).

O modelo global, incluindo os efeitos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e da satisfação com o clube e redes sociais, permitiu explicar 47% da variância das intenções comportamentais *online* e 22% da variância das intenções comportamentais *offline*. Complementarmente, a satisfação com o clube e as redes sociais mostrou um efeito positivo e significativo em ambas as intenções comportamentais, *online* e *offline*. Globalmente, estes resultados sugerem que a satisfação é um consequente do envolvimento e favorece até certo ponto as intenções comportamentais (Brodie et al., 2013). Ou seja, o aumento das intenções comportamentais também depende, em parte, da influência do envolvimento na satisfação (Tripathi, 2014). É importante notar que a satisfação é dinâmica e pode depender do momento da sua avaliação (Jones & Suh, 2000; Zeithaml & Bitner, 2003). Como tal, os clubes precisam de avaliar regularmente a eficácia do envolvimento dos adeptos por meio dos canais *online* e os seus níveis de satisfação, a fim de melhor compreenderem como aumentar as intenções comportamentais dos adeptos.

## 2. Comunidade do clube

Este estudo propõe aprofundar o entendimento sobre o constructo da comunidade do clube, por meio da adaptação da escala proposta por McAlexander et al. (2002) composta pelos constructos de primeira ordem da relação adepto-produto, adepto-clube, clube-adepto, adepto-adepto. Adicionalmente, são incluídos os constructos da consciência partilhada, dos rituais e tradições e da responsabilidade moral para com a comunidade do clube, advindos do estudo da comunidade de marca proposto por Laroche et al. (2012). Avalia também a validade preditiva do constructo da comunidade do clube na satisfação com o clube e redes sociais e nas intenções comportamentais em ambos os contextos *online* e *offline*.

### *Comunidade do clube*

A análise inicial de fiabilidade e consistência interna sugere, como no estudo piloto, a remoção de alguns itens do modelo para garantir sua parcimônia em termos de ajustamento aos dados (i.e., um item do constructo da relação clube-adepto, um item da relação adepto-adepto e dois itens do constructo da relação adepto-clube).

Adicionalmente, e seguindo o racional para a eliminação dos itens anteriores, os dois itens do constructo da responsabilidade moral para com a comunidade do clube foram eliminados levando à eliminação deste constructo do modelo. Um argumento para justificar este resultado está na inclusão da medida da relação adepto-adepto proposta como uma componente da comunidade do clube. Isto porque este constructo, em certa medida, está relacionado com o compromisso estabelecido entre os membros da comunidade (Laroche et al., 2012).

A escala para medir a comunidade do clube incluiu um total de 14 itens, três itens que representam os constructos da relação clube-adepto e da relação adepto-produto e dois itens para cada um dos constructos que medem a relação adepto-adepto, relação adepto-clube, a consciência partilhada, e os rituais e tradições.

Após este refinamento, os índices de ajustamento para o modelo de primeira ordem apontaram um ajustamento aceitável para os dados [ $\chi^2(62)=263.99$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=3.82$ ; CFI=.95; GFI=.94; TLI=.92; RMSEA=.07]. Todos os constructos apresentaram boa consistência interna, com os valores da fiabilidade compósita acima do critério .60 (Bagozzi & Yi, 1988). Os valores da VEM estiveram próximos ou acima do critério de .50 para a validade convergente (Fornell & Larcker, 1981).

No entanto, a matriz de comparação entre a VEM e a correlação ao quadrado dos constructos apresentou valores que sugerem falta de validade discriminante para alguns destes constructos. Neste sentido, procurou-se identificar evidências teóricas que suportassem o agrupamento ou eliminação de algumas destas variáveis. Os constructos da relação adepto-clube e dos rituais e tradições apresentaram um valor de correlação ao quadrado de 1.03 e por isto, foram agrupados. A alta correlação entre estes constructos, pode sugerir que adeptos de futebol que são membros de uma comunidade do clube tendem em grande medida a valorizar, na sua relação com o clube, a sua herança e suas tradições. Em linha com esta ideia, alguns estudos sugerem que a cultura da comunidade, que se manifesta na interação do consumidor com a organização por meio de processos de celebração da sua história e partilha de experiências, representa um processo vital para a preservação do senso de comunidade (Laroche et al., 2012; Muñiz & O'Guinn, 2001, Yoshida et al., 2015). Estes resultados pressupõem que a partilha dos rituais e tradições por parte dos adeptos nas redes sociais são importantes indicadores sobre como o adepto interage com o clube e encoraja outros adeptos a aumentarem a sua associação com o clube na comunidade (Laroche et al., 2012). Assim, optou-se pelo agrupamento destes constructos num constructo único denominado de relação adepto-clube.

Complementarmente, os constructos da consciência partilhada, relacionado ao sentimento de conexão entre os membros da comunidade e o constructo da relação adepto-adepto que busca compreender como os adeptos se relacionam entre si na comunidade do clube, apresentaram problemas de validade discriminante (.60). Hedlund (2014) identifica que um dos fatores mais importantes que influenciam a criação e desenvolvimento de comunidades no desporto é o sentimento do adepto em relação a sua participação na comunidade (McMillan & Chavis, 1986; Muñiz & O'Guinn, 2001). O autor baseia sua reflexão na perspectiva teórica da identidade social, expressa pela identificação de um indivíduo com um determinado grupo, que desenvolve uma conexão emocional, e percebe a si mesmo como tendo características ou interesses iguais ou semelhantes com outros indivíduos (Underwood, Bond, & Baer, 2001). Deste modo, o sentimento do adepto, expresso pela consciência partilhada dentro da comunidade, tende a estar relacionado diretamente ao modo como os adeptos interagem entre si na comunidade. Com base nesta premissa, o agrupamento do constructo da consciência partilhada e da relação adepto-adepto deu lugar a um único constructo denominado relação adepto-adepto de modo a captar a melhor definição dos itens.

Após este refinamento, o modelo de medida final para a comunidade do clube foi composto por 11 itens, três itens para avaliar os constructos da relação adepto-produto,



adepto-adepto e clube-adepto e dois itens para avaliar o constructo da relação adepto-clube (ver Tabela 15).

**Tabela 15.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes da comunidade do clube.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z				
<i>Relação adepto-produto</i>						
Eu amo os produtos e serviços do meu clube.	.800	20.42				
Eu tenho orgulho nos produtos e serviços do meu clube.	.785	19.89				
Os produtos e serviços do meu clube são os meus favoritos.	.819	21.11				
<i>Relação adepto-clube</i>						
Ao longo da sua história, o meu clube criou tradições e rituais que são bem conhecidos dos adeptos.	.747	17.20				
Eu considero que as tradições do meu clube contribuem para uma cultura própria do clube.	.772	17.80				
O meu clube é de elevada qualidade. <sup>a</sup>	-	-				
Eu esforço-me para que os meus amigos adiram ao meu clube. <sup>a</sup>	-	-				
Se eu desistir de um produto do meu clube, tentarei comprar outro do clube para o substituir. <sup>b</sup>	-	-				
<i>Relação clube-adepto</i>						
O meu clube entende as minhas necessidades.	.729	18.07				
O meu clube preocupa-se com as minhas opiniões.	.836	21.81				
Eu sinto que o clube considera os meus comentários.	.859	22.66				
Eu sinto que o meu clube partilha informações comigo. <sup>a</sup>	-	-				
Eu sinto que o meu clube se preocupa muito com os membros da sua comunidade. <sup>a</sup>	-	-				
<i>Relação adepto-adepto</i>						
Os membros da comunidade do meu clube sentem-se fortemente conectados.	.709	16.64				
Sinto que a comunidade de adeptos do meu clube se apoia mutuamente.	.721	16.99				
Sente-se uma ligação intrínseca entre os membros da comunidade do meu clube.	.702	16.43				
Eu conheci pessoas maravilhosas por causa da comunidade do meu clube. <sup>c</sup>	-	-				
Sinto que há diferenças entre os membros da comunidade do meu clube e dos outros clubes. <sup>c</sup>	-	-				
<i>Responsabilidade moral para com a comunidade do clube<sup>a</sup></i>						
A comunidade do clube auxilia os adeptos a viver o clube com intensidade. <sup>a</sup>	-	-				
A comunidade do meu clube ajuda na integração e retenção dos adeptos. <sup>a</sup>	-	-				
	<b>M(DP)</b>	<b>FC</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Relação adepto-produto	5.28 (1.28)	.84	.64			
2. Relação adepto-clube	6.07 (.95)	.73	.55	.58		
3. Relação clube-adepto	4.01 (1.41)	.85	.36	.29	.66	
4. Relação adepto-adepto	5.29 (1.10)	.75	.44	.50	.50	.51

*Nota:* <sup>a</sup>Itens e constructos eliminados no primeiro refinamento; <sup>b</sup>Itens eliminados no agrupamento das variáveis relação adepto-clube e, rituais e tradições; <sup>c</sup>Itens eliminados no agrupamento das variáveis relação adepto-adepto e consciência partilhada; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicaram validade discriminante entre todos os constructos.

A Tabela 15 apresenta os pesos fatoriais dos itens e os valores de Z que indicam que cada item satura significativamente no seu constructo. Os resultados da AFC para o modelo indicaram um ajustamento aceitável para os dados [ $\chi^2(38)=183.99(p<.001)$ ;  $\chi^2/gf=4.84$ ; CFI=.94; GFI=.93; TLI=.92; RMSEA=.08]. Ainda que o valor de  $\chi^2$  dividido

pelos seus graus de liberdade estivesse acima da faixa normalmente aceite, é importante considerar outros valores de ajustamento.

Os valores de CFI, GFI e TLI foram superiores ao critério de .90, o que indicou também um ajustamento aceitável (Hair et al., 2009). O valor de RMSEA também estava dentro dos limites aceitáveis (Byrne, 2000). Como mostrado na Tabela 15, a consistência interna foi aceite com os valores de fiabilidade compósita acima de .70 e os valores da VEM estiveram acima de .50, o que indicou validade convergente para todos os constructos (Fornell & Larcker, 1981). As estatísticas descritivas dos constructos, bem como a matriz de correlação, também são apresentadas na Tabela 15. Nenhuma das correlações ao quadrado excedeu os valores da VEM para cada constructo, o que indicou validade discriminante para todos os constructos (Fornell & Larcker, 1981).

A avaliação do modelo de segunda ordem apresentou índices de ajustamento aceitáveis para os dados [ $\chi^2(40)=205.80$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gf=5.14$ ; CFI=.94; GFI=.93; TLI=.91; RMSEA=.08]. Embora o valor de  $\chi^2$  dividido pelos seus graus de liberdade estivesse acima do valor de referência de 3.0, os valores de CFI, GFI, TLI e RMSEA estiveram dentro dos limites aceitáveis para os dados (Byrne, 2000; Hair et al., 2009). A análise dos coeficientes de trajetória indica que todos os constructos de primeira ordem da relação adepto-produto (.82), da relação adepto-clubes (.83), da relação clubes-adepto (.73) e da relação adepto-adepto (.86) foram significativamente relacionados ( $p<.01$ ) com o constructo de segunda ordem da comunidade do clube. Os valores da consistência interna (FC=.89) e da validade convergente (VEM= .66) foram aceites para o constructo da comunidade do clube. No geral, o modelo de medida de segunda ordem mostrou propriedades psicométricas aceitáveis e, em seguida, foi avaliado o modelo estrutural composto pelos constructos da comunidade do clube (11 itens), da satisfação com o clube e redes sociais (quatro itens), as intenções comportamentais *online* (quatro itens), e as intenções comportamentais *offline* (três itens).

#### *Avaliação do modelo estrutural*

##### *Modelo de medida*

Uma AFC ao modelo de medida apresentou um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(199)=611.88$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gf=3.07$ ; CFI=.92; GFI=.90; TLI=.91; RMSEA=.06]. Na Tabela 16, são apresentados os intervalos dos valores para os pesos fatoriais dos itens e dos valores de Z, além dos valores da fiabilidade compósita, da VEM e a matriz de correlação ao quadrado entre constructos.

**Tabela 16.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos da comunidade do clube, da satisfação e das intenções comportamentais.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z	FC	1	2	3	4
1. Comunidade do clube <sup>1</sup>	.700 – .855	13.25 – 20.92	.89	.66			
2. Satisfação com o clube e redes sociais <sup>2</sup>	.650 – .881	15.78 – 24.24	.87	.49	.62		
3. Intenções comportamentais offline <sup>2</sup>	.575 – .801	12.72 – 18.88	.75	.30	.26	.50	
4. Intenções comportamentais online <sup>2</sup>	.709 – .803	17.46 – 20.81	.85	.38	.46	.49	.59

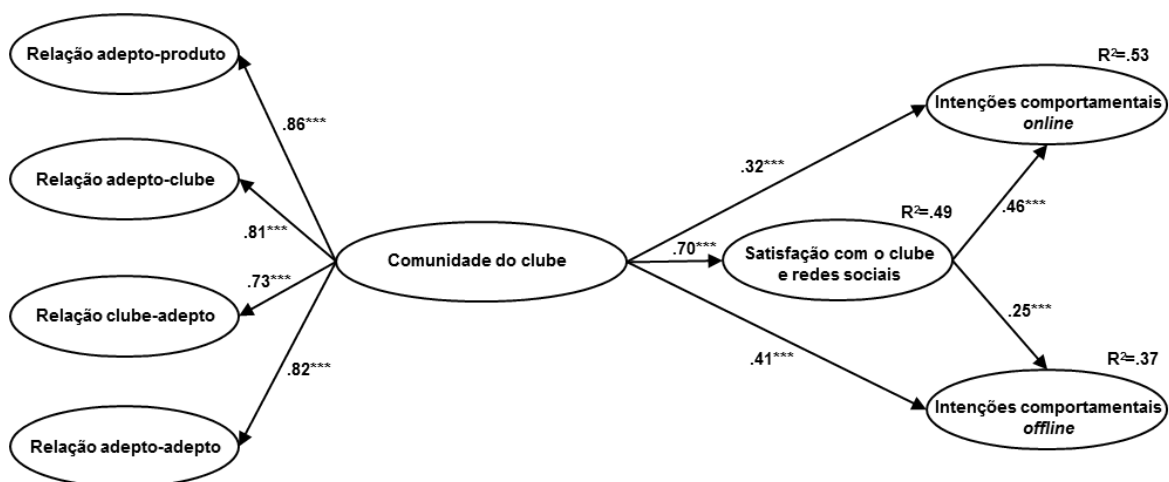
Nota: <sup>1</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 15; <sup>2</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 14; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre os constructos.

Todos os itens apresentaram pesos fatoriais acima de .50 e os valores de Z indicaram boa saturação dos itens. A fiabilidade compósita e a validade convergente foram aceites para todos os constructos com valores iguais ou superiores a .70 e .50, respetivamente (Fornell & Larcker, 1981). Adicionalmente, nenhuma correlação ao quadrado apresentou valores maiores do que a VEM de cada constructo, o que indica validade discriminante. No geral, o modelo de medida final mostrou boas qualidades psicométricas. Posteriormente, foi examinado o modelo estrutural.

#### *Modelo estrutural*

Os índices de ajustamento para o modelo estrutural [ $\chi^2(200)=681.76$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=3.40$ ; CFI=.91; GFI=.90; TLI=.90; RMSEA=.06] indicaram um bom ajustamento aos dados. Os coeficientes de trajetória para o modelo são apresentados na Figura 3. O constructo da comunidade do clube mostrou um efeito positivo na satisfação com o clube e redes sociais ( $\beta=.70$ ;  $p<.01$ ) e em ambas as intenções comportamentais *online* ( $\beta=.32$ ;  $p<.01$ ) e *offline* ( $\beta=.40$ ;  $p<.01$ ).

O efeito indireto da comunidade do clube mediado pela satisfação com o clube e redes sociais em ambas as intenções comportamentais *offline* ( $\beta=.16$ ;  $p<.01$ ) e intenções comportamentais *online* ( $\beta=.40$ ;  $p<.01$ ) mostrou-se positivo e significativo e corresponde a 27% e 62% do efeito total nas respetivas variáveis. O modelo explica 49% da variância da satisfação com o clube e redes sociais ( $R^2=.49$ ), 37% da variância das intenções comportamentais *offline* ( $R^2=.37$ ) e 53% da variância das intenções comportamentais *online* ( $R^2=.53$ ).



**Figura 3.** Resultados do modelo estrutural para a comunidade do clube.

Nota:  $***p < .01$ ;  $**p < .05$

Um dos objetivos desta tese é analisar isoladamente os constructos propostos como componentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. Deste modo, este estudo busca fornecer evidências empíricas sobre a percepção do adepto dentro das comunidades dos clubes de futebol nas redes sociais. Como nos outros estudos desta tese, também é avaliado o valor preditivo deste constructo na satisfação com o clube e redes sociais e nas intenções comportamentais dos adeptos em ambos os contextos *online* e *offline*.

O modelo final obtido neste estudo para medir a comunidade do clube apresentou bom ajustamento. Os resultados também apontam que, os quatro constructos usados para medir a comunidade do clube (i.e., relação adepto-produto, relação adepto-clube, relação clube-adepto e relação adepto-adepto) apresentaram validade fatorial para medir aquilo que propõem e se distinguem entre si. Complementarmente, os resultados apontam que os constructos podem ser refletidos por um constructo de segunda ordem denominado de comunidade do clube (ver Figura 3). Estes resultados estão em linha com outros estudos que sugerem um fator de segunda ordem para medir a comunidade de marca (e.g., McAlexander et al., 2002).

A relação adepto-produto mostrou-se um indicador significativo da percepção da interação do adepto na comunidade do clube. Ou seja, adeptos que participam na comunidade do clube possuem sentimentos positivos sobre os produtos do clube. Estes resultados são consistentes com estudos que sugerem que membros de uma determinada comunidade de marca são propensos a ter sentimentos positivos sobre os produtos daquela marca (McAlexander et al., 2002; Yoshida et al., 2015).

A este respeito Schouten, McAlexander e Koenig (2007), consideram que experiências com os produtos são fundamentais no contexto de uma determinada comunidade de marca uma vez que, ao partilhar experiências do seu consumo, os consumidores tendem a sentir-se mais associados àqueles que utilizam o mesmo produto ou serviço. Schouten et al. (2007) referem ainda que, ao tornar-se mais intimamente familiarizado com o produto e ao acumular experiências positivas com este, o consumidor possivelmente aumentará sua confiança na marca e por consequência com a organização. Consistente com esta ideia, e com base nos resultados deste estudo, o orgulho e apreço dos adeptos, membros da comunidade do clube, sobre os produtos e serviços dos clubes tendem a potenciar o sentido de pertença à comunidade.

A relação adepto-clube também foi identificada como uma componente da comunidade do clube. Os resultados deste estudo sugerem que a relação adepto-clube está associada à partilha dos rituais e tradições próprios do clube dentro da sua comunidade. Hedlund (2014) aponta que a participação dos adeptos nos rituais e tradições de um determinado clube desenvolve o sentido de pertença à comunidade e potencia a cocriação de valor para o clube. Para Grant et al. (2011), os rituais e tradições de um determinado clube influenciam positivamente o seu desenvolvimento enquanto organização uma vez que, colaboram para fomentar a sua história. Deste modo, na comunidade do clube, quando o adepto por sua iniciativa reconhece a cultura do clube e a partilha por meio da sua história e da representação das suas tradições desportivas, tende a aumentar a associação com o clube e fortalecer o senso de comunidade (Yoshida et al., 2015).

Os resultados deste estudo também sugerem que a relação clube-adepto é uma componente importante da comunidade do clube. Isto significa dizer que a consideração que o clube tem para com o membro da sua comunidade, expressa pela identificação das suas necessidades, preocupação com a sua opinião e consideração dos comentários dos adeptos sobre o clube, são também importantes indicadores da perceção dos adeptos sobre a comunidade do clube. Estes resultados estão em linha com outras investigações que identificam a importância em perceber as impressões dos consumidores a respeito da organização dentro das comunidades (McAlexander et al., 2002). Como tal, a interatividade criada por meio da comunidade do clube tende a potenciar a relação clube-adepto e reforçar o sentido de pertença à comunidade dado que, os adeptos são frequentemente solicitados a interagirem na comunidade por meio da partilha de impressões sobre o clube e tendem a posicionar-se frente à esta interação (Habibi, Laroche, & Richard, 2014).

O constructo da relação adepto-adepto é outro indicador importante da comunidade do clube. Os resultados apontam para sua relevância na conceptualização do constructo da comunidade à medida que captura os sentimentos dos adeptos sobre a interação com outros membros da comunidade do clube. Este resultado está em linha com Hedlund (2014) que sugere que antes de um adepto participar em atividades de colaboração este deve sentir-se membro da comunidade por meio da interação com outros membros. Entretanto, outros estudos reforçam que a simples existência de uma consciência partilhada ou o sentimento de uma comunidade não conduz a comportamentos ativos dentro da comunidade, e que para que estes sejam efetivos é necessário que os consumidores tenham mais incentivos (Laroche et al., 2012). Como tal, os clubes devem ter em atenção que a análise da relação adepto-adepto na sua comunidade deve ser evidenciada como um aspeto ligado não apenas ao sentimento de interação entre os membros da comunidade, mas também aos comportamentos ativos que surgem desta interação para perceber efetivamente como funciona esta relação e como ela potencia o sentimento de comunidade.

Complementarmente, os resultados do modelo estrutural apontam também para um efeito preditivo do constructo da comunidade do clube na satisfação com o clube e redes sociais, bem como nas intenções comportamentais *online* e *offline* (ver Figura 3). Estes resultados estão em linha com outros estudos que identificam os efeitos da comunidade de marca nas respostas do consumidor à organização (McAlexander, Kim, & Roberts, 2003; Oliver, 1999). Isto significa dizer que os membros que participam ativamente da comunidade do clube e percebem benefícios por estarem nesta comunidade, tendem a ter uma perceção global mais positiva sobre o clube e as suas redes sociais (McAlexander et al., 2003). Além disso, a participação dos adeptos em comunidades tende a ter um papel importante para reforçar as intenções comportamentais (Carlson & O'Cass, 2012). O modelo global incluindo os efeitos da comunidade do clube e da satisfação com o clube e redes sociais permitiu explicar 53% da variância das intenções comportamentais *online* e 37% da variância das intenções comportamentais *offline*. Neste sentido, as experiências resultantes das relações estabelecidas na comunidade do clube têm efeito direto e indireto, mediado pela satisfação, na maximização das intenções futuras face ao clube (i.e., ida aos jogos no estádio e recomendações a outros adeptos e/ou na manutenção de uma boa imagem do clube por meio de comentários positivos no contexto *online*), podendo contribuir para gerar mais lucros para o clube.

Ainda assim, algumas questões sobre o modelo conceptual proposto para este estudo precisam ser evidenciadas. A estrutura inicial para medir a comunidade do clube baseou-

se na conceptualização de McAlexander et al. (2002) que considera que toda comunidade de marca deve estar centrada no consumidor, e no caso deste estudo centra-se no adepto, membro da comunidade do clube no contexto das redes sociais, e na sua experiência com o clube, os seus produtos e outros adeptos. Na linha desta ideia, as componentes da consciência partilhada, responsabilidade moral e rituais e tradições, indicadas na literatura como indicadores importantes para perceber a interação entre membros de uma determinada comunidade (Grant et al., 2011; Habibi et al., 2014; Laroche et al., 2012) foram incluídas no modelo. Ainda que os resultados deste estudo forneçam evidências empíricas da necessidade de refinamentos no instrumento para medir a comunidade do clube, a revisão da literatura feita para construção desta tese, não apontou registo sobre uma estrutura conceptual baseada nestas premissas, no contexto do desporto e *online*. Deste modo, a conceptualização da comunidade do clube neste estudo partiu de um esforço inicial para a compreensão da perceção sobre o conceito de comunidades no desporto e suas implicações para a gestão das redes sociais no futebol.

### 3. Relação clube-adepto nas redes sociais

Neste estudo procura-se validar o constructo de segunda ordem para a relação clube-adepto nas redes sociais a partir da adaptação da proposta conceptual de Ahn et al. (2014), composto pelos constructos de primeira ordem do entretenimento, da informatividade, da organização e design, da comunicação em dois sentidos, do controlo ativo e da informação em tempo real. Também é examinado o efeito da relação clube-adepto nas redes sociais nos níveis de satisfação com o clube e redes sociais e nas intenções comportamentais *online* e *offline*.

#### *Relação clube-adepto nas redes sociais*

Os resultados iniciais da AFC, sugerem, tal como identificado no estudo piloto, a remoção de três itens que apresentaram problemas de normalidade da distribuição (Kline, 1998). Dos três itens, dois estavam no constructo da organização e design e um estava da informação em tempo real. Com este refinamento, o modelo de primeira ordem indicou um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(89)=243.20$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=2.73$ ; CFI=.96; GFI=.93; TLI=.95; RMSEA=.06].

Porém, a matriz de comparação entre os valores da VEM e a correlação dos constructos ao quadrado, sugere falta de validade discriminante entre as variáveis da informatividade e do entretenimento (.88). Assim, procurou-se identificar evidências teóricas que suportassem o agrupamento ou eliminação de algumas destas variáveis. Alguns estudos prévios apontam para uma distinção entre ambos os conceitos, considerando o entretenimento como à medida que avalia como os meios de comunicação *online* são divertidos e interessantes (Luo, 2002) e a informatividade como à medida que avalia o quanto as plataformas *online* oferecem aos usuários informações úteis. Ainda assim, neste estudo, os resultados apontam para uma associação entre estas componentes, o que também é indicado por outras investigações como uma possibilidade comum, uma vez que, as redes sociais são vistas como fonte de entretenimento e informação de forma indissociadas (Ha, Park, & Lee, 2014; Wang & Sun, 2010). Clavio e Walsh (2013), por exemplo, apontam que o Facebook e o Twitter são usados por adeptos para fins de entretenimento e de coleta de informações.

Complementarmente Gibbs et al. (2014) revelaram que o entretenimento e a busca por notícias e informações sobre os jogos estão entre os motivos que mais influenciam o uso das redes sociais no contexto do desporto. Isto pode ter relação com a própria estrutura das redes sociais que permitem conjugar entretenimento e informação numa única



plataforma. Este cenário pode auxiliar na compreensão da associação entre entretenimento e informatividade encontrados neste estudo. Posteriormente, estes constructos foram agrupados num constructo único denominado de conteúdo *web*, que se refere ao entretenimento gerado nas redes sociais do clube e à contribuição do conteúdo partilhado pelo clube para elevar o conhecimento dos adeptos sobre o clube.

Após este refinamento, 14 itens compuseram o modelo de medida final da relação clube-adepto nas redes sociais, quatro itens para medir o constructo do conteúdo *web*, três itens para medir os constructos da comunicação em dois sentidos e o controlo ativo e dois itens para avaliar os constructos da organização e design e da informação em tempo real (ver Tabela 17).

Os resultados da AFC para o modelo de primeira ordem [ $\chi^2(67)=138.10(p<.001)$ ;  $\chi^2/gf=2.06$ ; CFI=.98; GFI=.95; TLI=.97; RMSEA=.05] revelaram um bom ajustamento aos dados. A Tabela 17 apresenta a estatística descritiva, o peso fatorial dos itens e os valores de Z. Os valores de fiabilidade compósita estiveram acima de .70, o que indicou haver consistência interna, os valores da VEM acima de .50, também indicam validade convergente para os constructos (Fornell & Larcker, 1981). Adicionalmente, a validade discriminante foi aceite, por nenhuma das correlações ao quadrado ter excedido os valores da VEM para cada constructo (Fornell & Larcker, 1981).

Em seguida, avaliou-se o modelo de segunda ordem. Os índices de ajustamento produzidos pela AFC indicaram um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(72)=157.64$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gf=2.18$ ; CFI=.97; GFI=.94; TLI=.97; RMSEA=.05]. A análise dos coeficientes de trajetória indicou que todos os constructos de primeira ordem: conteúdo *web* (.80), organização e design (.88), comunicação em dois sentidos (.84), controlo ativo (.80) e informação em tempo real (.85) foram significativamente relacionados ( $p<.01$ ), com o constructo de segunda ordem da relação clube-adepto nas redes sociais. A consistência interna (FC=.93) e a validade convergente (VEM=.71) foram aceites, pelo facto dos valores estarem acima de .60 e .50, respetivamente (Fornell & Larcker, 1981). No geral, o modelo de medida de segunda ordem mostrou boas propriedades psicométricas, o que permitiu, em seguida, a avaliação do modelo estrutural.

**Tabela 17.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes da relação clube-adepto nas redes sociais.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z					
<i>Conteúdo web</i>							
Eu gosto de navegar nas redes sociais do meu clube.	.877	22.26					
Sinto-me entusiasmado quando estou a navegar nas redes sociais do meu clube.	.876	22.20					
As redes sociais do meu clube são uma excelente fonte de entretenimento para mim.	.749	17.56					
As informações obtidas nas redes sociais do meu clube contribuem para elevar meus conhecimentos	.696	15.88					
Eu acho as redes sociais do meu clube divertidas de usar. <sup>b</sup>	-	-					
Eu tenho aprendido muito nas redes sociais do meu clube. <sup>b</sup>	-	-					
As informações obtidas nas redes sociais do meu clube são úteis. <sup>b</sup>	-	-					
As redes sociais do meu clube dão-me acesso rápido e fácil a um elevado volume de informações. <sup>b</sup>	-	-					
<i>Organização e design</i>							
As redes sociais do meu clube têm um design excepcional.	.757	17.43					
Eu acho que as redes sociais do meu clube são agradáveis.	.903	21.97					
A organização das redes sociais do meu clube contribui para o aumento do tempo de navegação. <sup>a</sup>	-	-					
Eu sinto que são perfeitamente claras as redes sociais do meu clube. <sup>a</sup>	-	-					
<i>Comunicação em dois sentidos</i>							
As redes sociais do meu clube estimulam os visitantes a deixarem seu contributo.	.789	18.27					
É fácil deixar uma opinião nas redes sociais do meu clube.	.716	16.00					
As redes sociais do meu clube dão aos visitantes a oportunidade de deixarem opiniões.	.817	19.19					
<i>Controlo ativo</i>							
Quando navego nas redes sociais do meu clube sou eu que decido as experiências que quero ter.	.797	18.41					
Quando estou nas redes sociais do meu clube escolho livremente o que quero ver.	.731	16.39					
Quando navego nas redes sociais do meu clube tenho absoluto controlo sobre o que posso fazer.	.804	18.64					
<i>Informação em tempo real</i>							
Eu sou capaz de obter as informações que desejo nas redes sociais do meu clube sem atraso.	.653	14.15					
Obter informações através das redes sociais do meu clube é muito rápido.	.937	21.58					
Quando clico nos <i>links</i> das redes sociais do meu clube sinto que recebo informações instantaneamente. <sup>a</sup>	-	-					
	<b>M(DP)</b>	<b>FC</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Conteúdo web	5.30(1.16)	.88	.65				
2. Organização e design	5.36(1.16)	.82	.64	.69			
3. Comunicação em dois sentidos	5.53(1.11)	.82	.50	.52	.60		
4. Controlo ativo	5.54(1.04)	.82	.46	.45	.46	.61	
5. Informação em tempo real	5.33(1.14)	.78	.45	.54	.55	.50	.65

*Nota:* <sup>a</sup>Itens eliminados no primeiro refinamento; <sup>b</sup>Itens eliminados no agrupamento das variáveis do entretenimento e da informatividade; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre todos os constructos.

### Avaliação do modelo estrutural

#### Modelo de medida

O modelo de medida final foi composto por 25 itens. Destes, 14 itens mediam o constructo de segunda ordem da relação clube-adepto nas redes sociais. Assim como nos estudos anteriores, 11 itens foram usados para medir os constructos da satisfação com o clube e redes sociais (4 itens), das intenções comportamentais *offline* (3 itens) e das intenções comportamentais *online* (4 itens). A AFC apontou bons índices de ajustamento para os dados [ $\chi^2(264)=528.09$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=2.00$ ; CFI=.95; GFI=.91; TLI=.94; RMSEA=.04].

Como pode ser visto na Tabela 18, todos os itens apresentaram pesos fatoriais acima de .50, enquanto os valores de Z variaram entre 9.26 e 19.75. Os valores da fiabilidade compósita foram superiores a .70 e os valores de variância extraída média foram superiores a .50, o que indicou consistência interna e validade convergente (Fornell & Larcker, 1981). Nenhuma correlação ao quadrado apresentou valores maiores do que a VEM de cada constructo, o que indica validade discriminante entre os constructos. Uma avaliação ao modelo estrutural foi realizada, após os índices de ajustamento do modelo de medida mostrarem boas propriedades psicométricas.

**Tabela 18.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos da relação clube-adepto nas redes sociais, da satisfação e das intenções comportamentais.

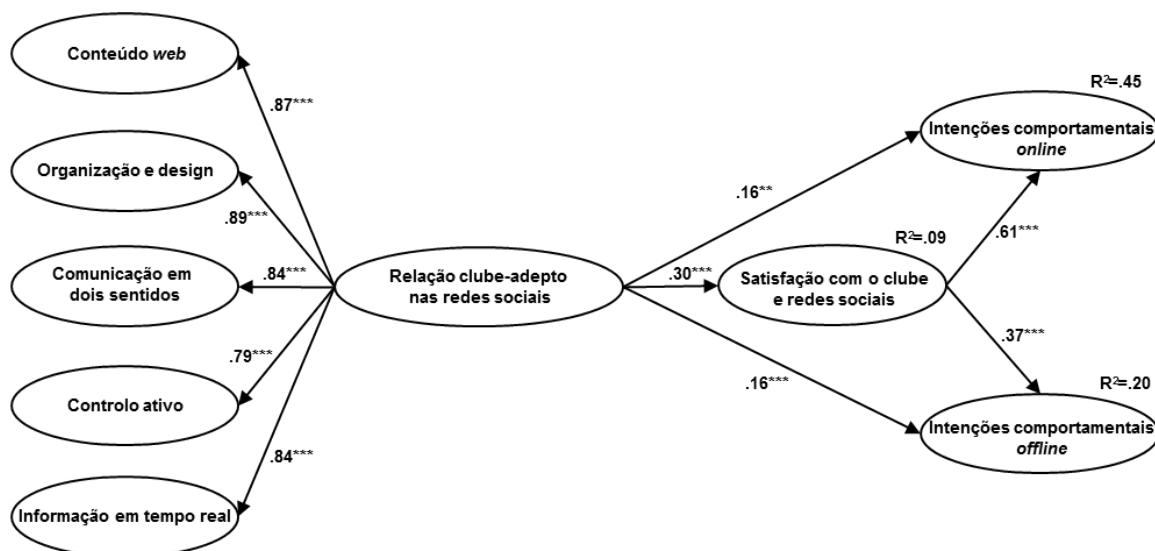
Constructos/Itens	$\lambda$	Z	FC	1	2	3	4
1. Relação clube-adepto nas redes sociais <sup>1</sup>	.662 - .925	13.35 – 19.75	.93	.71			
2. Satisfação com o clube e redes sociais <sup>2</sup>	.684 - .855	12.75 – 15.11	.83	.09	.56		
3. Intenções comportamentais <i>offline</i> <sup>2</sup>	.579 - .789	9.26 – 9.82	.71	.07	.13	.46	
4. Intenções comportamentais <i>online</i> <sup>2</sup>	.671 - .783	12.72 – 15.95	.81	.11	.40	.44	.59

Nota: <sup>1</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 17; <sup>2</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 14; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre os constructos.

#### Modelo estrutural

Os índices de ajustamento para o modelo estrutural [ $\chi^2(265)=603.25$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=2.27$ ; CFI=.93; GFI=.90; TLI=.93; RMSEA=.05] indicaram um bom ajustamento aos dados. O constructo de segunda ordem da relação clube-adepto nas redes sociais mostrou um efeito positivo na satisfação com o clube e redes sociais ( $\beta=.30$ ;  $p<.01$ ) e nas intenções comportamentais *online* ( $\beta=.16$ ;  $p<.05$ ) e *offline* ( $\beta=.16$ ;  $p<.05$ ).

O efeito indireto da relação clube-adepto nas redes sociais mediado pela satisfação com o clube e redes sociais nas intenções comportamentais *offline* ( $\beta=.11$ ;  $p<.01$ ) e intenções comportamentais *online* ( $\beta=.18$ ;  $p<.01$ ) foi positivo e significativo e corresponde à 40% e 54% do efeito total nas respetivas variáveis. O modelo explica 9% da variância da satisfação com o clube e redes sociais ( $R^2=.09$ ), 45% da variância das intenções comportamentais *online* ( $R^2=.45$ ) e 20% da variância das intenções comportamentais *offline* ( $R^2=.20$ ). Os coeficientes de trajetória para o modelo são apresentados na Figura 4.



**Figura 4.** Resultados do modelo estrutural para a relação clube-adepto nas redes sociais.  
 Nota: \*\*\*  $p < .01$ ; \*\*  $p < .05$

Ao conceptualizar a relação clube-adepto nas redes sociais e medir os seus efeitos na satisfação com o clube e redes sociais e nas intenções comportamentais dos adeptos em ambos os contextos *online* e *offline*, este estudo pretende contribuir com uma visão mais aprofundada dos aspetos ligados ao processo de interação com os adeptos gerido pelos clubes por meio das suas redes sociais.

Os resultados do modelo final, tal como nos estudos anteriores desta tese, permitem verificar a existência de um constructo de segunda ordem que visa estabelecer uma estrutura única para explicar a relação clube-adepto nas redes sociais. O modelo de medida apresentou bons índices de ajustamento e mostrou que todos os cinco constructos de primeira ordem do conteúdo *web*, organização e design, comunicação em dois sentidos, controlo ativo e informação em tempo real, estão significativamente relacionados com o constructo de segunda ordem proposto para avaliar a relação clube-adepto nas redes sociais (ver Figura 4).

O modelo proposto sugere o conteúdo *web* como um importante indicador da relação clube-adepto nas redes sociais. Devido a crescente popularidade das redes sociais, cada vez mais organizações ligadas ao desporto têm investido tempo e recursos para impulsionar o relacionamento *online* (Catalyst, 2013). Grandes eventos de desporto (e.g., Super Bowl, Copa do Mundo da FIFA e Jogos Olímpicos), clubes (e.g., Manchester United e Real Madrid) ou atletas (e.g., Lionel Messi e Cristiano Ronaldo) despendem recursos significativos para integrar nas suas estratégias de marketing, práticas de entretenimento e informação a partir da partilha de conteúdos atrativos para os seus adeptos *online* (Filo et al., 2015). Deste modo, os resultados deste estudo ratificam a ideia de que as redes sociais se constituem atualmente como uma importante fonte de entretenimento para os adeptos, contribuindo também para elevar os seus conhecimentos sobre o clube e potenciar a interação (Filo et al., 2015; Luo, 2002).

Os resultados também apontam para a organização e design das redes sociais como um importante indicador da relação clube-adepto *online*. Embora a proposta conceptual de Ahn et al. (2014) relacione este constructo aos *websites* e não às redes sociais, a adaptação desta conceptualização mostrou-se adequada neste estudo. Isto significa dizer que o design das redes sociais dos clubes, bem como, a forma como o conteúdo é distribuído tende a tornar mais atrativa a navegação dos adeptos por meio destes canais. Alguns estudos apontam que demasiados *links* e animações podem distrair os usuários *online* e afetar negativamente os seus comportamentos culminando, por exemplo, na não utilização destas ferramentas (Chen & Wells, 1999). Deste modo, a organização dos conteúdos, bem como o design das páginas, suas imagens, cores e efeitos, se bem construídas pelo clube, tendem a garantir uma interação e consequente envolvimento com seus adeptos.

Os resultados deste estudo também sugerem que um dos fatores que potenciam a relação dos clubes com seus adeptos nas redes sociais está associado com a capacidade de comunicação em dois sentidos. Estes resultados estão em linha com estudos prévios que sugerem que plataformas *online* devem possibilitar a troca de informações entre usuários e a organização e que este fluxo de informações deve acontecer de forma rápida e eficiente (Liu, 2003). Song e Hollenbeck (2015) apontam as redes sociais como um terreno fértil para permitir que os consumidores prestem seu contributo e comuniquem com a organização. Ainda assim, sugerem que as organizações devem ser capazes de responder de forma efetiva e pessoal aos seus consumidores a fim de criar uma boa atmosfera e potenciar os comportamentos de interação por meio destes canais. Este cenário pode potenciar, além da relação do clube com o seu adepto, o interesse em produtos e serviços do clube (Ahn et al., 2014).

O facto de os adeptos terem controlo total sobre as suas experiências nas redes sociais dos clubes, também é percecionado como um importante indicador da sua relação com o clube nas redes sociais. Ha et al. (2014) sugerem que o controlo ativo no contexto *online* está associado com a capacidade de um usuário participar voluntariamente e influenciar instrumentalmente uma comunicação (Liu, 2003). Segundo os autores, a vantagem na manutenção deste controlo por parte dos consumidores está na conveniência de recolher os dados que desejam, sem qualquer interferência e sem ter que investir tempo para procurar informações. Em linha com esta ideia, os resultados deste estudo sugerem que quando os adeptos percebem que possuem controlo sobre a sua experiência nas redes sociais do clube tendem a aumentar a sua relação com o clube e aumentar as respostas positivas na direção do clube.

Os resultados deste estudo também indicam que a partilha de informações em tempo real por parte dos clubes nas redes sociais potencia a relação com o seu adepto. Gruber, Smerek, Thomas-Hunt e James (2015) referem que as redes sociais têm acelerado a velocidade com que as informações são partilhadas e amplificam o alcance das mensagens. Como tal, a capacidade de obter informações em primeira mão nas redes sociais dos clubes, e a velocidade de acesso a estas informações, são percecionadas como fundamentais pelos adeptos para potenciar suas relações com o clube *online*.

Complementarmente, a análise do modelo estrutural aponta que a relação clube-adepto nas redes sociais é um preditor significativo da satisfação com o clube e redes sociais e das intenções comportamentais (ver Figura 4). O modelo global incluindo os efeitos da relação clube-adepto nas redes sociais e da satisfação com o clube e redes sociais permitiu explicar 45% da variância das intenções comportamentais *online* e 20% da variância das intenções comportamentais *offline*. A este respeito, Mahan (2011) sugere que o uso das redes sociais por parte dos consumidores contribui para uma resposta positiva às organizações de desporto que possuem plataformas *online* como as redes sociais. Ainda que a baixa variância explicada do constructo da satisfação com o clube e redes sociais (9%) sugira que apenas a gestão das redes sociais por parte do clube não garantirá que a interação com seu adepto seja suficiente para deixá-lo totalmente satisfeito com o clube e/ou com suas plataformas de interação *online*, adeptos que percecionam de forma positiva o grau de interação com o clube por meio das redes sociais tendem a retribuir esta relação por intermédio de comportamentos futuros de frequência aos jogos e recompra dos seus produtos e serviços no estádio, bem como, através da recomendação e continuação da sua presença nas redes sociais oficiais do clube.

Os resultados do modelo proposto para avaliar a relação clube-adepto nas redes sociais fornecem evidências empíricas de que adeptos que são mais propensos a se relacionarem com o clube e avaliar positivamente as suas redes sociais quando percebem que estes canais possuem altos níveis de entretenimento e informatividade. Adicionalmente, permitem perceber que funções como o controlo da experiência *online*, a obtenção das informações sobre o clube em tempo real, bem como a interatividade criada pela comunicação em dois sentidos potenciada pelos clubes ajudam a compreender como o clube deve gerir as suas interações com os adeptos por meio das redes sociais. Por fim, este estudo contribui para a literatura de marketing e gestão do desporto na medida em que dá indicações sobre como conceptualizar e medir a perceção dos adeptos sobre a gestão das redes sociais dos clubes de futebol.

#### 4. Relação adepto-adepto nas redes sociais

Neste estudo, adapta-se a proposta de conceptualização de Chan e Li (2010), para examinar a relação adepto-adepto nas redes sociais. Assim como os outros estudos desta tese, é testada a validade do constructo de segunda ordem composto pelos constructos de primeira ordem do prazer em participar nas redes sociais, das características das redes sociais, dos laços sociais e dos comportamentos recíprocos. Complementarmente, avalia-se também o efeito da relação adepto-adepto nas redes sociais na satisfação com o clube e redes sociais e nas intenções comportamentais em ambos os contextos *online* e *offline*.

##### *Relação adepto-adepto nas redes sociais*

Uma análise inicial à AFC apontou que um total de três itens (i.e., um item do constructo relacionado a características das redes sociais, um item do constructo dos laços sociais, e um item do constructo do comportamento recíproco), já identificados no estudo piloto, e mais um item do constructo do prazer em participar nas redes sociais apresentaram problemas de fiabilidade e por este motivo foram eliminados do modelo.

Após este refinamento, os índices de ajustamento indicaram um ajustamento aceitável para os dados [ $\chi^2(14)=61.27$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gf=4.37$ ; CFI=.97; GFI=.96; TLI=.94; RMSEA=.08]. Embora o valor de  $\chi^2$  dividido pelos seus graus de liberdade estivesse acima do valor de referência de 3.0 é importante considerar os outros valores de ajustamento (Hair et al., 2009). Os valores de CFI, GFI, TLI e RMSEA estiveram dentro dos limites aceitáveis para os dados.

Todos os constructos apresentaram boa consistência interna, com os valores da fiabilidade compósita acima do critério .60 (Bagozzi & Yi, 1988). A estatística descritiva, o peso fatorial dos itens, os respetivos valores da consistência interna representados pela fiabilidade compósita, os valores da validade convergente representado pela VEM e a matriz de correlação entre constructos, são apresentados da Tabela 19.



**Tabela 19.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes da relação adepto-adepto nas redes sociais.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z				
<i>Características das redes sociais</i>						
As redes sociais do meu clube fornecem informações convenientes.	.879	20.95				
As redes sociais do meu clube são úteis para a recolha de informação rica e concisa.	.817	19.03				
As redes sociais do meu clube atualizam eficazmente os tópicos quentes da atualidade. <sup>a</sup>	-	-				
<i>Laços sociais</i>						
Eu arranjei amigos através das redes sociais do meu clube.	.686	13.13				
Eu tenho fortes laços sociais com os adeptos que participam nas redes sociais do meu clube.	.840	15.55				
A minha participação nas redes sociais do meu clube é importante para os outros adeptos. <sup>a</sup>	-	-				
<i>Prazer em participar nas redes sociais</i>						
Gosto de navegar e/ou participar nas redes sociais do meu clube.	.852	20.27				
No geral, eu gosto de navegar e/ou participar nas redes sociais do meu clube.	.858	20.46				
Navegar nas redes sociais do meu clube enriquece a minha vida. <sup>a</sup>	-	-				
<i>Comportamentos recíprocos</i>						
Se eu postar um pedido de ajuda nas redes sociais do meu clube serei ajudado.	.816	17.72				
Se um adepto que eu ajudei nas redes sociais do meu clube não me ajudar, outros membros fá-lo-ão.	.780	16.86				
Estou disposto a ajudar e partilhar informações com os utilizadores das redes sociais do meu clube. <sup>a</sup>	-	-				
	<b>M(DP)</b>	<b>FC</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Características das redes sociais	5.32(1.12)	.84	.72			
2. Laços sociais	3.19(1.49)	.74	.19	.59		
3. Prazer em participar nas redes sociais	5.27(1.31)	.84	.60	.34	.73	
4. Comportamentos recíprocos	4.71(1.33)	.78	.50	.31	.42	.64

Nota:<sup>a</sup>Itens eliminados no primeiro refinamento; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre todos os constructos.

O modelo de medida final foi composto por 8 itens, dois itens para medir cada constructo de primeira ordem da relação adepto-adepto nas redes sociais. A consistência interna das medidas foi aceite, com os valores de fiabilidade compósita variando de .74 (laços sociais) a .84 (características das redes sociais e prazer em participar nas redes sociais). Os valores da VEM estiveram entre .59 (laços sociais) e .73 (prazer em participar nas redes sociais), indicando validade convergente para todos os constructos. Nenhuma das correlações ao quadrado excedeu os valores da VEM para cada constructo, o que indicou validade discriminante para todos os constructos (Fornell & Larcker, 1981).

Posteriormente, os índices de ajustamento produzidos pela AFC para o modelo de segunda ordem indicaram um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(16)=81.55$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gf=5.09$ ; CFI=.96; GFI=.95; TLI=.93; RMSEA=.08]. Apesar do valor de  $\chi^2$  dividido pelos seus graus de liberdade estar acima do valor de referência de 3.0, os valores de CFI, GFI, TLI e RMSEA estiveram dentro dos limites aceitáveis para os dados (Hair et al., 2009). Adicionalmente, os valores da consistência interna (FC=.87) e da validade convergente

(VEM=.62) foram aceites para o constructo de segunda ordem da relação adepto-adepto nas redes sociais (Hair et al., 2009).

Complementarmente, a análise dos coeficientes de trajetória indica que todos os constructos de primeira ordem das características das redes sociais (.87), laços sociais (.59), prazer em participar nas redes sociais (.88) e comportamentos recíprocos (.78) foram significativamente relacionados ( $p < .01$ ) com o constructo de segunda ordem da relação adepto-adepto nas redes sociais. No geral, o modelo de medida mostrou propriedades psicométricas aceitáveis para os dados.

### *Avaliação do modelo estrutural*

#### *Modelo de medida*

O modelo de medida final foi composto por 19 itens. Destes, 8 itens avaliaram o constructo de segunda ordem da relação adepto-adepto nas redes sociais, 4 itens mediam a satisfação com o clube e redes sociais, 3 itens mediam as intenções comportamentais *offline* e 4 itens foram usados para medir as intenções comportamentais *online*. Os índices gerados pela AFC indicaram um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(142)=302.11$  ( $p < .01$ );  $\chi^2/gl=2.12$ ; CFI=.95; GFI=.93; TLI=.94; RMSEA=.05]. Os intervalos dos valores para os pesos fatoriais dos itens e dos valores de Z, além dos valores da fiabilidade compósita, da VEM e a matriz de correlação entre constructos são apresentados na Tabela 20.

**Tabela 20.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos da relação adepto-adepto nas redes sociais, da satisfação e das intenções comportamentais.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z	FC	1	2	3	4
1. <i>Relação adepto-adepto nas redes sociais</i> <sup>1</sup>	.657 - 878	10.82 - 17.56	.87	.62			
2. <i>Satisfação com o clube e redes sociais</i> <sup>2</sup>	.683 - 857	14.99 - 20.37	.83	.11	.56		
3. <i>Intenções comportamentais offline</i> <sup>2</sup>	.578 - 791	11.34 - 15.93	.71	.09	.13	.46	
4. <i>Intenções comportamentais online</i> <sup>2</sup>	.670 - 784	14.68 - 8.16	.81	.21	.40	.44	.55

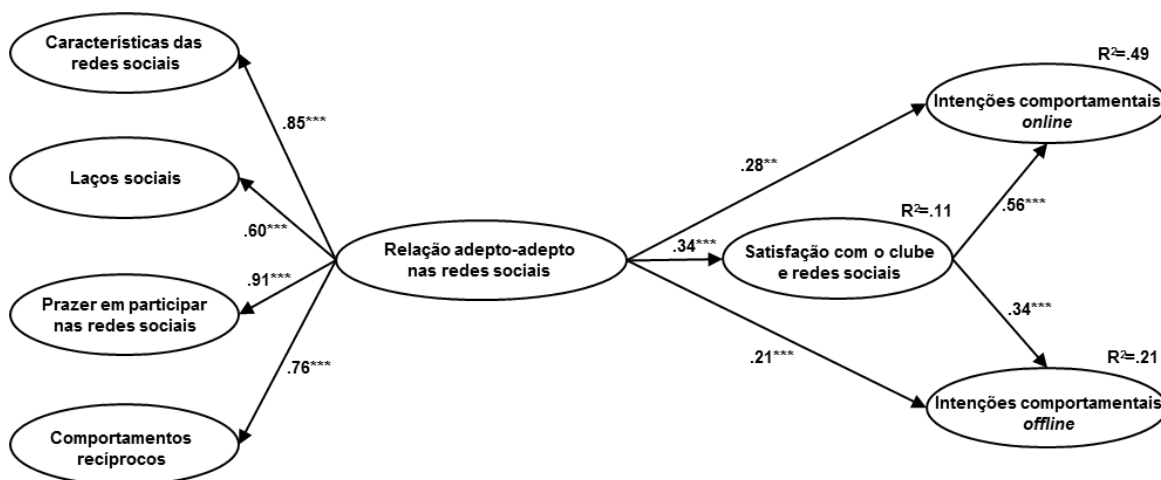
*Nota:* <sup>1</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 19; <sup>2</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 14; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre os constructos.

Os pesos fatoriais dos itens estiveram acima de .50 e os valores de Z indicaram boa saturação dos itens. A consistência interna foi aceite para os valores da fiabilidade compósita acima de .70. A VEM dos constructos esteve próxima ou acima do critério de .50, o que indicou validade convergente (Fornell & Larcker, 1981). Nenhuma correlação ao quadrado apresentou valores maiores do que a VEM de cada constructo, o

que indicou validade discriminante entre os constructos. O modelo estrutural foi examinado em seguida.

### Modelo estrutural

A AFC conduzida para o modelo estrutural indicou um bom ajustamento aos dados [ $\chi^2(143)=373.12$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gf=2.60$ ; CFI=.93; GFI=.92; TLI=.92; RMSEA=.06]. O constructo da relação adepto-adepto nas redes sociais mostrou um efeito positivo na satisfação com o clube e redes sociais ( $\beta=.34$ ;  $p<.01$ ) e em ambas as intenções comportamentais *online* ( $\beta=.28$ ;  $p<.05$ ) e *offline* ( $\beta=.21$ ;  $p<.01$ ). O efeito indireto da relação adepto-adepto nas redes sociais mediado pela satisfação com o clube e redes sociais em ambas as intenções comportamentais *offline* ( $\beta=.12$ ;  $p<.01$ ) e *online* ( $\beta=.19$ ;  $p<.01$ ) mostrou-se positivo e significativo correspondendo a 37% e 40% do efeito total nestas variáveis. O modelo explica 11% da variância da satisfação com o clube e redes sociais ( $R^2=.11$ ), 21% da variância das intenções comportamentais *offline* ( $R^2=.21$ ) e 49% da variância das intenções comportamentais *online* ( $R^2=.49$ ). Os coeficientes de trajetória para o modelo são apresentados na Figura 5.



**Figura 5.** Resultados do modelo estrutural para a relação adepto-adepto nas redes sociais.

Nota: \*\*\*  $p < .01$ ; \*\*  $p < .05$

Os resultados fornecem evidências empíricas de que, o modelo conceptual proposto neste estudo, pode ser um bom ponto de partida para compreender a relação adepto-adepto nas redes sociais. Complementarmente, também sugerem que o instrumento final, baseado na conceptualização proposta por Chan e Li (2010), pode ser usado para avaliar a relação adepto-adepto nas redes sociais. Isto, porque se verificou que todos os quatro constructos de primeira ordem das características das redes sociais, dos laços sociais, do prazer em participar nas redes sociais e dos comportamentos recíprocos

mostraram bom ajustamento para os dados e, posteriormente, mostraram-se significativamente relacionados com o constructo de segunda ordem proposto para medir a relação adepto-adepto nas redes sociais (ver Figura 5).

O constructo das características das redes sociais demonstrou ser uma componente importante da relação adepto-adepto nas redes sociais dos clubes. A este respeito, Vitak, Ellison e Steinfield (2011) observam que a característica interativa das redes sociais é potencialmente adequada para ajudar no desenvolvimento de relacionamentos entre as pessoas por meio de apoio emocional e material (e.g., ajuda mútua, partilha de informações entre adeptos). Deste modo, os resultados deste estudo podem sugerir que adeptos que percebem como positiva a estrutura das redes sociais, também associam a capacidade que esta estrutura tem de ser útil e fornecer informações relevantes promovendo assim a interação (Song & Zinkhan, 2008).

Chan e Li (2010), também sugerem que o prazer em estar nas redes sociais pode potenciar o desejo das pessoas em participar de interações com outros consumidores no contexto *online*. Em linha com esta ideia, os resultados deste estudo sugerem que também o prazer dos adeptos em participar nas redes sociais do clube aumenta a probabilidade de interação e potenciam a relação adepto-adepto (Dholakia, 2006). Isto significa dizer que, adeptos que gostam de estar associados e participar nas redes sociais tendem a fortalecer suas relações com outros adeptos (Wikström, Carlell, & Frostling-Heningsoon, 2002).

Os resultados deste estudo também sugerem que a relação adepto-adepto nas redes sociais é reflexo dos comportamentos recíprocos dos adeptos nas redes sociais. A reciprocidade reflete-se no senso de interajuda entre os adeptos e ocorre na medida em que, os adeptos procuram outros adeptos para resolver questões relacionadas ao consumo e/ou para retribuir de alguma forma o apoio que receberam. Vitak et al. (2011) atentam para o facto de as redes sociais possuírem recursos que podem ser úteis para os indivíduos que de alguma forma buscam apoio nestes canais (e.g., conselhos sobre uma decisão, responder a pedidos de outros usuários através de comportamentos recíprocos). Chan e Li (2010) consideram que tais comportamentos devem ser voluntários, sem distinção entre os que ajudam e os que são ajudados e sem que se espere algo em troca (Rosenbaum & Massiah, 2007). Deste modo, adeptos que demonstram comportamentos de reciprocidade nas redes sociais do clube, tendem a potenciar a interajuda, fortalecer as interações com outros adeptos e continuar a repercutir este comportamento nas redes sociais do clube (Johnson et al., 2013).

Complementarmente, os resultados deste estudo sugerem que laços sociais advindos da interação entre os adeptos potenciam a relação adepto-adepto nas redes sociais. Em linha com esta ideia, as redes sociais tendem a facilitar a formação de laços sociais entre os adeptos ainda que estes não se conheçam e neste caso partilhem apenas da identificação com um determinado clube de futebol (Vitak et al., 2001). Complementarmente, O'Brien (2011) associa a interação entre os consumidores *online* como um ponto fundamental no comportamento futuro frente às organizações. Assim, os adeptos conectados por meio das redes sociais ajudam-se mutuamente, otimizam seu tempo, reduzem o seu esforço na recolha de informações e partilha de conteúdos, e por consequência aumentam a probabilidade de um relacionamento contínuo e eficiente entre si.

Seguidamente a análise ao modelo estrutural mostrou evidências de que a relação adepto-adepto nas redes sociais é um preditor significativo da satisfação com o clube e redes sociais e das intenções comportamentais *online* e *offline* (ver Figura 5). Ainda que apenas 11% da variância da satisfação com o clube e redes sociais seja explicada pela relação adepto-adepto nas redes sociais, e que isto possa apontar a necessidade de um refinamento na avaliação dos preditores da satisfação neste estudo, os resultados do modelo global apontam que a relação adepto-adepto nas redes sociais e a satisfação com o clube e redes sociais permitem em conjunto, explicar 45% da variância das intenções comportamentais *online* e 20% da variância das intenções comportamentais *offline*. Isto significa dizer que, adeptos que percecionam como importante a sua relação com outros adeptos nas redes sociais do clube e que estão mais satisfeitos com o clube e suas redes sociais, tendencialmente potenciam a intenção em frequentar os jogos, indicar os jogos do clube aos amigos e outros adeptos, e repercutem mais comportamentos positivos frente ao clube por meio das suas redes sociais (e.g., através da recomendação e continuação da sua presença nas redes sociais oficiais do clube).

Por fim, os resultados do modelo proposto para avaliar a relação adepto-adepto nas redes sociais evidenciam que a natureza interativa destes canais não só permite aos clubes partilharem seus conteúdos, mas principalmente, permite aos adeptos estabelecerem relações eficazes para o desenvolvimento de interações e de interajuda entre eles (Sashi, 2012). Fundamentalmente, estes resultados contribuem para a literatura de marketing e gestão do desporto na medida em que, fortalecem a ideia das redes sociais como tendo um papel decisivo nas relações de troca entre os consumidores, no caso deste estudo, entre os adeptos de futebol que participam nas redes sociais dos clubes (Chan & Li, 2010, Yoshida et al., 2014). Isto, porque o desenvolvimento das relações entre os adeptos, pode potenciar o envolvimento com o

clube por meio de comportamentos que fortalecem a reciprocidade e a interação e, se este for suficientemente forte, pode contribuir positivamente em comportamentos futuros na direção dos clubes.

## 5. Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais

Por fim, este estudo propôs conceptualizar a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, a partir da proposta de Uhrich (2014) baseada nos constructos de primeira ordem da associação, compromisso e partilha, rivalidade, intercâmbio e a excitação. e examinar o efeito deste constructo nos níveis de satisfação com o clube e redes sociais e nas intenções comportamentais dos adeptos.

### *Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais*

Uma avaliação inicial dos resultados da AFC não indicaram problemas em relação a fiabilidade dos itens e a consistência interna dos fatores. Todos os constructos apresentaram boa consistência interna, com os valores da fiabilidade compósita acima do critério .60 (Bagozzi & Yi, 1988). Os valores da VEM estiveram acima do critério de .50 para a validade convergente (Fornell & Larcker, 1981).

A matriz de comparação entre os valores da VEM e a correlação dos constructos ao quadrado, sugerem falta de validade discriminante entre as variáveis do compromisso e partilha, e intercâmbio (1.01) e as variáveis do intercâmbio e rivalidade (.77). Assim, buscou-se identificar evidências teóricas que suportassem o agrupamento e/ou consequente eliminação de algumas destas variáveis.

Uma análise aos itens mostrou que estas variáveis possivelmente foram percecionadas como medidas relacionadas com a participação dos adeptos na criação e partilha de conteúdo *online* e que tem por objetivo potenciar a imagem do clube e dos seus adeptos frente aos adeptos rivais (Uhrich, 2014). Portanto, os constructos do compromisso e partilha, intercâmbio e a rivalidade foram agrupados. Este constructo passou a se chamar compromisso e partilha. Complementarmente, com o objetivo de manter a parcimónia do modelo, foram selecionados apenas os itens que apresentaram maior peso fatorial e itens que, a partir da sua redação, garantiam a aproximação a conceptualização proposta por Uhrich (2014).

Após este aperfeiçoamento, o modelo indicou um bom ajustamento aos dados [ $\chi^2(32)=83.40$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/df=2.60$ ; CFI=.97; GFI=.96; TLI=.97; RMSEA=.06]. Os valores de assimetria e de achatamento não apresentaram problemas de normalidade (Kline, 1998). O modelo de medida final para a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais foi composto por 10 itens, quatro itens para medir o constructo do compromisso e partilha e três itens para medir os constructos da associação e da excitação.

O peso fatorial dos itens esteve acima de .50, e os valores de Z, indicam que cada item satura adequadamente no seu constructo. A consistência interna das medidas foi aceite com os valores de fiabilidade compósita acima de .70 e a VEM apresentou valores entre .58 a .76, os quais indicam validade convergente para todos os constructos. As estatísticas descritivas e a matriz de correlação são apresentadas na Tabela 21. Nenhuma das correlações ao quadrado excedeu os valores da VEM para cada constructo, o que indicou validade discriminante para todos os constructos (Fornell & Larcker, 1981).

**Tabela 21.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre as componentes da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z					
<i>Associação</i>							
Eu sinto que sou um adepto fiel por participar nas redes sociais do meu clube.	.807	18.28					
Estou nas redes sociais do meu clube porque gosto de estar associado aos outros adeptos.	.665	14.26					
Estar associado às redes sociais do meu clube demonstra que sou um adepto especial.	.806	18.26					
<i>Excitação</i>							
Quando os clubes rivais perdem, gosto de publicar fotografias/vídeos a ridicularizá-los nas redes sociais do meu clube.	.843	20.80					
Publico nas redes sociais do meu clube comentários que ridicularizam os clubes rivais quando perdem.	.879	22.13					
Eu publico comentários/fotografias/vídeos nas redes sociais do meu clube para ridicularizar os clubes rivais.	.888	22.46					
<i>Compromisso e partilha</i>							
Publico fotografias/vídeos nas redes sociais do meu clube para que os outros adeptos possam ver.	.770	17.74					
Eu coopero com o meu clube partilhando informações/comentários/fotografias/vídeos através das suas redes sociais.	.809	19.05					
Publico fotografias/vídeos de outros adeptos nas redes sociais do meu clube para demonstrar como somos criativos.	.769	17.73					
Através das redes sociais do meu clube encorajo os adeptos a utilizar cânticos/coreografias nos jogos.	.704	15.71					
Comento nas redes sociais do meu clube os jogos e as fotografias/vídeos partilhados. <sup>a</sup>	-	-					
Através das redes sociais do meu clube publico fotografias/vídeos de coreografias dos adeptos durante os jogos para mostrar a criatividade do clube. <sup>b</sup>	-	-					
Nas redes sociais do meu clube publico fotografias/vídeos dos adeptos para demonstrar a superioridade criativa do clube. <sup>b</sup>	-	-					
Através das redes sociais do meu clube interajo com os outros adeptos para aprender cânticos/coreografias para os jogos. <sup>c</sup>	-	-					
Publico cânticos/coreografias nas redes sociais do meu clube para incentivar os adeptos para os jogos. <sup>c</sup>	-	-					
	<b>M(DP)</b>	<b>FC</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Associação	3.77(1.59)	.81	.58				
2. Excitação	1.98(1.49)	.90	.16	.76			
3. Compromisso e partilha	3.53(1.66)	.85	.19	.50	.58		

*Nota:* <sup>a</sup>Itens eliminados do constructo do compromisso e partilha; <sup>b</sup>Itens eliminados do constructo da rivalidade; <sup>c</sup>Itens eliminados do constructo do intercâmbio; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre todos os constructos.



Os índices de ajustamento do modelo de segunda ordem para o constructo da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais indicaram um bom ajustamento para os dados [ $\chi^2(32)=83.42$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gf=2.60$ ; CFI=.97; GFI=.96; TLI=.97; RMSEA=.06]. A análise dos coeficientes de trajetória indica que todos os constructos de primeira ordem da excitação (.50), associação (.80) e compromisso e partilha (.88) foram significativamente relacionados ( $p<.01$ ) com o constructo de segunda ordem. Os valores da consistência interna (FC=.78) e da validade convergente (VEM=.55) estiveram acima dos valores de referência de .60 e .50, respetivamente. O modelo de medida de segunda ordem mostrou boas propriedades psicométricas para os dados. Posteriormente, foi avaliado o modelo estrutural.

### *Avaliação do modelo estrutural*

#### *Modelo de medida*

A AFC apresentou bons índices de ajustamento para os dados [ $\chi^2(180)=332.22$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gf=1.84$ ; CFI=.96; GFI=.93; TLI=.96; RMSEA=.04]. O modelo final foi composto por 21 itens, com 10 itens para avaliar o constructo da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, 4 itens para medir a satisfação com o clube e redes sociais, 3 itens para medir as intenções comportamentais *offline* e 4 itens para medir as intenções comportamentais *online*.

Como visto na Tabela 22, o intervalo dos pesos fatoriais para os itens de todos os constructos estiveram acima de .50. Os valores de Z apontam para bons índices de saturação dos itens no seu constructo. Adicionalmente, os valores da fiabilidade compósita acima de .70 indicaram boas medidas de consistência interna e a validade convergente foi aceite para os valores da VEM próximo ou acima do critério de .50 (Fornell & Larcker, 1981). Todos os constructos apresentaram validade discriminante. A partir destes indicadores, procedeu-se a análise do modelo estrutural.

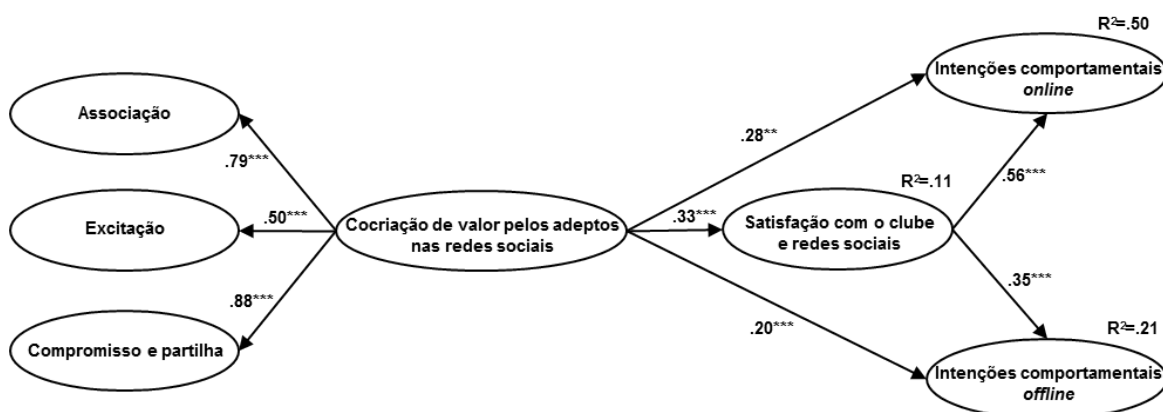
**Tabela 22.** Pesos fatoriais ( $\lambda$ ), valores de Z, médias (M), desvios padrão (DP), fiabilidade compósita (FC), variância extraída média (VEM) e quadrado das correlações entre os constructos da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, da satisfação e das intenções comportamentais.

Constructos/Itens	$\lambda$	Z	FC	1	2	3	4
1. Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais <sup>1</sup>	.657 – .878	14.26 – 22.46	.78	.56			
2. Satisfação com o clube e redes sociais <sup>2</sup>	.679 – .862	14.88 – 20.54	.83	.11	.56		
3. Intenções comportamentais <i>offline</i> <sup>2</sup>	.580 – .790	11.38 – 15.90	.71	.07	.13	.46	
4. Intenções comportamentais <i>online</i> <sup>2</sup>	.673 – .785	14.77 – 18.20	.83	.20	.40	.44	.55

Nota: <sup>1</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 21; <sup>2</sup> Os respetivos itens do constructo estão indicados na Tabela 14; O quadrado das correlações encontra-se abaixo da diagonal; os valores das correlações indicam validade discriminante entre os constructos.

*Modelo estrutural*

Os índices de ajustamento para o modelo estrutural [ $\chi^2(181)=403.65$  ( $p<.01$ );  $\chi^2/gl=2.23$ ; CFI=.95; GFI=.92; TLI=.93; RMSEA=.05] indicaram um bom ajustamento aos dados. O constructo da cocriação de valor pelos adeptos mostrou um efeito positivo nos consequentes da satisfação com o clube e redes sociais ( $\beta=.33$ ;  $p<.01$ ) e em ambas as intenções comportamentais *online* ( $\beta=.28$ ;  $p<.05$ ) e *offline* ( $\beta=.20$ ;  $p<.01$ ). Adicionalmente, o constructo da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais mostrou efeito indireto positivo e significativo mediado pela satisfação com o clube e redes sociais em ambas as intenções comportamentais *offline* ( $\beta=.11$ ;  $p<.01$ ) e intenções comportamentais *online* ( $\beta=.18$ ;  $p<.01$ ) correspondendo a 35% e 39% do efeito total nas respetivas variáveis. O modelo explica 21% da variância das intenções comportamentais *offline* ( $R^2=.21$ ) e 50% da variância das intenções comportamentais *online* ( $R^2=.50$ ). Os coeficientes de trajetória para o modelo são apresentados na Figura 6.



**Figura 6.** Resultados do modelo estrutural para a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais.

Nota: \*\*\* $p < .01$ ; \*\*  $p < .05$

Este estudo baseia-se na conceptualização proposta por Uhrich (2014) e propõe um modelo de medida para avaliar a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Os resultados indicam que, após um refinamento, o instrumento proposto mostrou-se adequado para medir a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais. Complementarmente, assim como nos outros estudos desta tese, foi proposta e confirmada uma estrutura fatorial de segunda ordem para medir a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, por meio dos constructos da associação, excitação, compromisso e partilha (ver Figura 6).

Os resultados também indicam que o constructo da associação é uma importante componente da cocriação pelos adeptos *online*. Para Uhrich (2014), a associação cria valor, na medida em que os adeptos por se sentirem associados ao clube partilham esta

associação com outros adeptos e reconhecem o desejo de estarem ligados ao clube (Richardson & Turley, 2006). Deste modo, adeptos que se entendem como especiais por sentirem um vínculo com o clube e que gostam de estar associados a outros adeptos, têm uma maior probabilidade de adotar comportamentos de cocriação com o clube por meio das suas redes sociais.

O constructo da excitação é outro indicador importante da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais e refere-se à forma como os adeptos aumentam os níveis de excitação e tensão por demonstrarem, por meio das redes sociais, a sua rivalidade face aos adversários. Uhrich (2014) sugere que este é um fenómeno contraditório, isto, porque comportamentos como ridicularizar os adversários nas redes sociais após uma derrota podem ser um motivo muito maior para comemorar, do que uma vitória do próprio clube. Neste estudo, os resultados sugerem que a excitação, resultante dos comportamentos de partilha de conteúdos contra os rivais, está associada à cocriação de valor pelos adeptos sendo um dos comportamentos assumidos por estes nas redes sociais.

Os resultados deste estudo também sugerem que um dos fatores que potenciam a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais está associado à capacidade de comunicação através da partilha de conteúdos e do compromisso do adepto de produzir o próprio conteúdo partilhado. Estes resultados estão em linha com outros estudos, que sugerem a partilha de experiências e conhecimentos com outros adeptos como uma prática importante na criação de valor para as organizações do desporto (Hedlund, 2014; Hur et al., 2007; Seo & Green, 2008). Isto significa dizer que adeptos que se comprometem na partilha de conteúdos e experiências com o clube e com outros adeptos (e.g., publicar fotos e vídeos para que outros adeptos possam ver e demonstrar o quanto são criativos, encorajar os adeptos a utilizar cânticos relacionados com o clube nos jogos e ajudar o clube na partilha de informações nas redes sociais), fazem-no porque desejam interagir com outros adeptos e, assim, desenvolvem comportamentos concretos de cocriação de valor para o clube (Devasagayam & Buff, 2008; McDonald & Karg, 2014).

Adicionalmente, os resultados do modelo estrutural indicam o constructo da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais como um preditor significativo da satisfação com o clube e redes sociais e das intenções comportamentais (ver Figura 6). Ainda que a baixa variância explicada do constructo da satisfação com o clube e redes sociais (11%) sugira que a cocriação só por si não seja suficiente para explicar este constructo, o modelo global que inclui os efeitos da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais e da satisfação com o clube e redes sociais permitiu explicar 50% da variância das intenções comportamentais *online* e 21% da variância das intenções comportamentais *offline*. Estes

resultados estão em linha com outros estudos, que sugerem a cocriação de valor pelos adeptos como um potencial preditor das suas intenções comportamentais para com os clubes (Hedlund, 2014). Isso significa dizer que, quanto mais os adeptos se envolvem em comportamentos de cocriação e demonstram estar satisfeitos com o clube e as suas redes sociais, mais estão dispostos a adotar comportamentos futuros de comparecimento aos jogos, recomendações dos jogos a outros adeptos e compras de produtos e serviços relacionados com o clube (Biscaia et al., 2012). Complementarmente, no contexto *online*, a cocriação e a satisfação dos adeptos contribuem para a manutenção dos adeptos como seguidores das redes sociais do clube, para a recomendação das redes sociais a outros adeptos e para a predisposição de continuar a falar bem do clube nesses canais (Carlson & O’Cass, 2012).

Algumas questões sobre o modelo conceptual proposto neste estudo precisam de ser evidenciadas. O estudo proposto por Uhrich (2014) que serviu como base para a construção desta conceptualização, pressupõe de forma teórica os constructos para avaliar a cocriação de valor pelos adeptos no contexto do desporto *online*. Por não propor um instrumento para tal, optou-se pela construção dos itens por intermédio das definições de cada um dos constructos propostos pelo autor (e.g., associação, compromisso e partilha, rivalidade, intercâmbio e excitação). Apesar dos resultados nesta tese apontarem para a necessidade de um refinamento no modelo de medida, a conceptualização da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais surge como um esforço inicial para a compreensão dos comportamentos de cocriação de valor pelos adeptos *online* e suas implicações para a gestão das redes sociais no futebol.

## 6. Síntese da discussão

Ao considerar as limitações conceptuais existentes sobre o envolvimento dos consumidores de desporto *online*, esta tese procurou contribuir para a literatura do marketing e gestão do desporto, na medida em que propõe uma conceptualização e um modelo para avaliar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. Os resultados desta investigação sugerem que, cada vez mais, as redes sociais têm-se tornado plataformas importantes na interação entre os adeptos e os clubes (Ioakimidis, 2010; Pegoraro & Jinnah, 2012, Urich, 2014).

Os resultados do primeiro estudo apontam para que o envolvimento seja o reflexo dos comportamentos de interação dos adeptos nas redes sociais, estando relacionado com a forma como interagem com o clube e com outros adeptos. Deste modo, o constructo final para analisar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais incluiu medidas relativas à relação clube-adepto e adepto-adepto nas redes sociais, bem como as experiências de cocriação de valor pelos adeptos e a participação nas comunidades do clube. Também neste estudo, as evidências empíricas dão conta de que adeptos envolvidos estão mais satisfeitos globalmente com o clube e indicam ter intenções positivas em relacionar-se futuramente com o clube, por intermédio de um conjunto de comportamentos que podem ajudar a maximizar as receitas, confirmando as ideias sugeridas em estudos anteriores (e.g., Biscaia, 2016, Yoshida et al., 2014).

Ao avançar na tentativa de perceber melhor como a conceptualização proposta nesta tese poderia ajudar a explicar o envolvimento, o estudo de cada um dos constructos que compõem o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais aponta para algumas evidências importantes. O segundo estudo, desenvolvido para avaliar a perceção dos adeptos sobre as interações com a comunidade do clube, indica que o sentido de pertença à comunidade, potenciado por meio das relações dos adeptos com os produtos dos clubes, os seus rituais e tradições e com a perceção sobre ser membro dessa comunidade, é fundamental para envolver os adeptos nas redes sociais (Hedlund, 2014; McAlexander et al., 2002; Yoshida et al., 2014). No terceiro estudo, que tomou como base a perceção dos adeptos sobre as redes sociais do clube e as experiências com o clube *online*, os resultados sugerem que o conteúdo partilhado pelos clubes, o design e organização das redes sociais, a comunicação em dois sentidos e o controlo ativo, são fundamentais para ajudar os clubes a potenciarem o envolvimento dos adeptos *online*. Já a análise do papel das relações entre os adeptos nas redes sociais, proposta no quarto estudo, indicou que características das redes sociais (e.g., eficácia na recolha e partilha de informações), o prazer em participar nestes canais, os comportamentos recíprocos

resultantes da interação entre os adeptos e os laços sociais criados através desta interação ajudam a potenciar a relação adepto-adepto e, por conseguinte, tendem a potenciar o envolvimento destes com o clube, nas redes sociais. Por fim, o quinto estudo, sugere que adeptos associados a outros adeptos e ao clube e comprometidos na partilha de conteúdos *online* tendem a criar mais valor ao clube, e que o reforço desta cocriação ajuda a envolvê-los ainda mais com o clube, nas redes sociais. Os principais resultados obtidos nos cinco estudos realizados nesta tese são apresentados na Tabela 23.

**Tabela 23.** Principais resultados dos estudos realizados nesta tese.

<b>Estudos</b>	<b>Principais resultados</b>
<i>Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obter benefícios por ser membro da comunidade do clube aumenta o envolvimento;</li> <li>- As interações entre os adeptos nas redes sociais potenciam o envolvimento;</li> <li>- Cooperar com o clube por meio da partilha de experiências e conteúdos nas redes sociais aumenta o envolvimento;</li> <li>- A diversão criada nas redes sociais, pelos clubes, potencia o envolvimento dos adeptos.</li> </ul>
<i>Comunidade do clube.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A relação com os produtos e serviços do clube influencia o sentimento de pertença à comunidade do clube;</li> <li>- A cultura do clube, os seus rituais e tradições, contribuem para o desenvolvimento do sentido de comunidade;</li> <li>- A atenção do clube para com o seu adepto na comunidade fortalece o sentido de pertença à comunidade;</li> <li>- O apoio entre os adeptos na comunidade do clube influencia o sentimento de ser membro dessa comunidade.</li> </ul>
<i>Relação clube-adepto nas redes sociais.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As redes sociais do clube são uma fonte de entretenimento para os adeptos e influenciam a perceção da sua interação com o clube <i>online</i>;</li> <li>- Perceber as redes sociais do clube como um espaço agradável de interação pode influenciar a perceção do adepto sobre a sua interação com o clube <i>online</i>;</li> <li>- Estimular os adeptos a deixarem o seu contributo nas redes sociais é um importante meio de interagir com o adepto do clube <i>online</i>;</li> <li>- Permitir o controlo da experiência do adepto nas redes sociais é importante para aumentar a sua perceção de interação com o clube <i>online</i>;</li> <li>- Atualizar eficazmente o adepto, por meio da partilha de informações em tempo real nas redes sociais, potencia a interação do clube com o adepto <i>online</i>.</li> </ul>
<i>Relação adepto-adepto nas redes sociais.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O gosto em participar nas redes sociais do clube potencia a interação entre os adeptos;</li> <li>- A interajuda entre os adeptos nas redes sociais potencia a relação adepto-adepto;</li> <li>- Adeptos que interagem nas redes sociais tendem a desenvolver laços especiais com outros adeptos;</li> <li>- As características informativas das redes sociais influenciam a interação entre os adeptos.</li> </ul>
<i>Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentir-se um adepto especial nas redes sociais potencia a cocriação de valor para o clube;</li> <li>- A excitação resultante da rivalidade com clubes adversários pode influenciar no aumento da cocriação;</li> <li>- Publicar conteúdos nas redes sociais sobre a interação com outros adeptos potencia a cocriação de valor para com o clube;</li> <li>- Cooperar com o clube partilhando informações com outros adeptos cria valor para o clube nas suas redes sociais.</li> </ul>

Adicionalmente, a análise dos coeficientes de trajetória representado pelo valor de  $\beta$  de cada um dos constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, na satisfação com o clube e redes sociais e nas intenções comportamentais em ambos os contextos *online* e *offline*, indica que o constructo com maior capacidade de prever a satisfação e as intenções comportamentais é a comunidade do clube, seguido pelo constructo da relação adepto-adepto nas redes sociais, da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais e, por fim, pelo constructo da relação clube-adepto nas redes sociais (ver Tabela 24).

**Tabela 24.** Coeficientes de trajetória e coeficientes de determinação dos constructos do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais na satisfação e nas intenções comportamentais.

Constructos	Satisfação com o clube e redes sociais	Intenções comportamentais <i>online</i>	Intenções comportamentais <i>offline</i>
<i>Comunidade do clube.</i>	$\beta=.70^*$ , $R^2=.49$	$\beta=.32^*$ , $R^2=.53$	$\beta=.41^*$ , $R^2=.37$
<i>Relação adepto-adepto nas redes sociais.</i>	$\beta=.34^*$ , $R^2=.11$	$\beta=.28^*$ , $R^2=.49$	$\beta=.21^*$ , $R^2=.21$
<i>Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais.</i>	$\beta=.33^*$ , $R^2=.11$	$\beta=.28^*$ , $R^2=.50$	$\beta=.20^*$ , $R^2=.21$
<i>Relação clube-adepto nas redes sociais.</i>	$\beta=.30^*$ , $R^2=.09$	$\beta=.16^*$ , $R^2=.45$	$\beta=.16^*$ , $R^2=.20$

Nota: \* $p < .01$

Estes resultados trazem evidências interessantes para a literatura do marketing e da gestão do desporto. O facto de a relação clube-adepto nas redes sociais ser o preditor mais fraco face aos consequentes propostos nesta tese, pode indicar que as ações do clube na direção dos adeptos por meio das redes sociais só por si podem não ser suficientes para efetivamente garantir a sua satisfação global, nem o aumento substancial das suas intenções comportamentais. Ainda assim, é necessário referir que estabelecer boas interações com os adeptos nas redes sociais pode ajudar a fortalecer a relação entre estes adeptos, aumentar a cocriação face aos clubes e fazer com que os adeptos se sintam membros da comunidade do clube e, portanto, envolvidos com o clube (Yoshida et al., 2015).

O facto de se ter a comunidade do clube como constructo com maior valor preditivo face aos consequentes propostos nesta tese, indica que o sentimento de pertença à comunidade do clube e a perceção dos benefícios em participar dessa comunidade são vitais para aumentar a satisfação com o clube, as redes sociais e as intenções comportamentais *online* e *offline*. Os constructos da relação adepto-adepto nas redes sociais e da cocriação pelos adeptos nas redes sociais mostraram-se também preditores significativos da satisfação e das intenções comportamentais dos adeptos *online* e *offline*, com valores muito próximos de magnitude do efeito. Deste modo, estabelecer interações com os adeptos por meio da interajuda ou da participação efetiva em comportamentos de cocriação de valor, também se constitui como uma forma eficaz de aumentar a satisfação

do adepto e potenciar as suas intenções comportamentais face aos clubes (Chan & Li, 2010; Hedlund, 2014; Ioakimidis, 2010; Uhrich, 2014).

No que diz respeito ao valor preditivo dos modelos de medida de cada um dos estudos propostos nesta tese nas intenções comportamentais, os valores do coeficiente de determinação apresentaram-se ligeiramente maiores para as intenções comportamentais no contexto *online* em comparação aos valores para o constructo das intenções comportamentais no contexto *offline* (ver Tabela 24). Deste modo, adeptos envolvidos e satisfeitos com o clube por meio das suas redes sociais, tendem a aumentar a intenção em adotar comportamentos futuros positivos na direção dos clubes no contexto *online* (Kwon & Lennon, 2009), em certo ponto, mais do que no contexto *offline*. Estes resultados podem estar relacionados a características específicas das redes sociais (e.g., design, organização, facilidade de acesso; Ahn et al., 2014) e a especificidade dos comportamentos dos adeptos por meio destes canais (e.g., possibilidade de interação com outros adeptos, participação numa comunidade, cocriação de valor) e que por consequência tendem a potenciar também a partilha da intenção em adotar comportamentos positivos futuros na direção da organização por meio das redes sociais. Como tal, constitui-se num desafio constante para os clubes, a criação de um conjunto de ações no contexto *online* que envolvam os adeptos e que contribuam para um aumento das suas intenções comportamentais *offline* (Biscaia, 2016; Yoshida et al., 2014).



## Conclusões

A presente tese foi desenvolvida através de cinco estudos interdependentes e visou dar um contributo para a gestão da relação entre os adeptos e as organizações de desporto, em particular no contexto do futebol. Para tal, conceptualiza o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e avalia o seu efeito na satisfação global com o clube e suas redes sociais, bem como nas intenções comportamentais dos adeptos em contexto *online* (i.e., falar bem do clube e continuar a seguir nas redes sociais) e *offline* (i.e., fora do ambiente virtual; futuras idas aos jogos, recomendação dos jogos a outros adeptos).

Para ir ao encontro dos objetivos desta tese, referiu-se, inicialmente, o cenário da gestão do futebol nos dias atuais, com a incorporação do marketing digital. Também se destacou a importância do e-marketing e das redes sociais como alternativas para potenciar as interações com os consumidores no desporto, bem como a necessidade de estudar as interações dos adeptos de futebol nas redes sociais enquanto caminho para a consolidação do envolvimento com o clube.

Da contextualização do envolvimento evidenciaram-se, no seu estado da arte, os conceitos e a conceptualização referidos na literatura do marketing interdisciplinar. Complementarmente, a indicação da relevância das investigações sobre esta temática, que emerge da literatura do desporto, serviu de base para identificar um quadro conceptual do envolvimento do consumidor no desporto, nesta tese adeptos de futebol, com um olhar sobre os seus comportamentos nas redes sociais e as suas respostas face às organizações.

Deste modo, no intuito de responder ao primeiro objetivo da tese, o qual consistiu em identificar e analisar os constructos que compõem o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, conclui-se, por meio dos resultados desta tese que:

- O envolvimento é um constructo multidimensional, relacionado com os comportamentos efetivos de interação entre adeptos de futebol e os clubes;
- Os benefícios percebidos ao ser membro da comunidade do clube são um importante componente do envolvimento do adepto com o clube;
- Comportamentos positivos dos adeptos face a outros adeptos (i.e., relação adepto-adepto) nas redes sociais constituem-se como componente para avaliar o envolvimento com o clube nas redes sociais;
- A perceção dos adeptos sobre a interação com o clube (i.e., relação clube-adepto) por meio das redes sociais é componente do seu envolvimento com o clube *online*;

- A participação dos adeptos em comportamentos de cocriação de valor *online* representa um importante componente do envolvimento com o clube nas redes sociais.

Em suma, os resultados desta tese permitem confirmar a validade da estrutura fatorial proposta para conceptualizar e medir o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais. Como tal, pode-se afirmar que o envolvimento dos adeptos *online* está significativamente relacionado com a forma como estes se comportam na sua interação com o clube e com os outros adeptos nas redes sociais.

No que se refere ao segundo objetivo da tese, por intermédio do qual se pretendia medir o valor preditivo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, na satisfação com o clube e na satisfação com as redes sociais do clube e nas intenções comportamentais nos contextos *online* e *offline*, conclui-se que:

- O envolvimento do adepto de futebol nas redes sociais dos clubes afeta positivamente a satisfação com o clube e as suas redes sociais;
- O envolvimento do adepto de futebol nas redes sociais dos clubes afeta positivamente as intenções comportamentais dos adeptos no contexto *online*;
- O envolvimento do adepto de futebol nas redes sociais afeta positivamente as intenções comportamentais dos adeptos no contexto *offline*;
- O envolvimento do adepto de futebol nas redes sociais dos clubes e a satisfação com o clube e as redes sociais afetam positivamente ambas as intenções comportamentais *online* e *offline*.

Em síntese, foi possível comprovar a existência de relações significativas entre o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais dos clubes, em dois indicadores de sucesso das organizações (i.e., a satisfação e as intenções comportamentais). Deste modo, conclui-se que adeptos envolvidos com o clube por meio das redes sociais estão mais satisfeitos e predispostos a adotar comportamentos futuros positivos em relação ao clube e, por conseguinte, contribuir, futuramente, para a maximização das receitas.

Os estudos realizados para responder ao terceiro objetivo da tese pretendiam analisar isoladamente o efeito de cada um dos constructos propostos para explicar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais (i.e., comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais), na satisfação e nas intenções comportamentais (*online* e *offline*). Em todos estes quatro estudos foi primeiramente

analisada a forma de os conceptualizar. Algumas conclusões a este respeito são de evidenciar:

- O sentido de pertença à comunidade do clube é refletido através da percepção dos adeptos sobre os produtos e serviços do clube, dos rituais e tradições do clube, da importância de ser membro da comunidade e da interação com outros membros dessa comunidade;
- O conteúdo, o design, a comunicação e o controlo da experiência dos adeptos nas redes sociais são atributos para medir a relação clube-adepto nas redes sociais;
- A estrutura das redes sociais, bem como os laços sociais, os comportamentos recíprocos e o prazer em interagir são aspetos essenciais para medir a relação adepto-adepto nas redes sociais;
- O compromisso de partilha de conteúdos *online* relacionados com os adeptos, os clubes e os adversários são componentes para medir a cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais.

Em síntese, os resultados desta tese permitiram confirmar a validade fatorial da generalidade dos instrumentos de medida para os constructos que compõem o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

Por fim, ao confrontar os efeitos totais e a correspondente influência dos modelos de medida de cada um dos constructos do envolvimento dos adeptos nas redes sociais sobre os consequentes apresentados nesta tese (i.e., satisfação e intenções comportamentais), verificou-se que:

- O sentido de pertença à comunidade do clube afeta positivamente a satisfação com o clube e as redes sociais e as intenções comportamentais *online* e *offline*;
- Em conjunto, o sentido de pertença à comunidade do clube e a satisfação com o clube e as redes sociais afetam positivamente as intenções comportamentais dos adeptos nos contextos *online* e *offline*;
- A relação clube-adepto nas redes sociais afeta positivamente a satisfação dos adeptos com o clube e as redes sociais do clube e as suas intenções comportamentais nos contextos *online* e *offline*;

- Conjuntamente, a relação clube-adepto nas redes sociais e a satisfação com o clube e as redes sociais influenciam positivamente as intenções comportamentais dos adeptos *online* e *offline*;
- A relação adepto-adepto nas redes sociais influencia positivamente a satisfação com o clube e as redes sociais e as intenções comportamentais dos adeptos *online* e *offline*;
- Conjuntamente, a relação adepto-adepto nas redes sociais e a satisfação com o clube e as redes sociais influenciam positivamente as intenções comportamentais *online* e *offline*;
- A cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais afeta positivamente a satisfação dos adeptos com o clube e as redes sociais e, também, ambas as intenções comportamentais *online* e *offline*;
- A cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais e a satisfação com o clube e as redes sociais influenciam, em conjunto, as suas intenções comportamentais nos contextos *online* e *offline*.

Deste modo, na presente tese, foi possível encontrar evidências empíricas que confirmam a proposta conceptual para explicar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e seus consequentes. Adicionalmente, esta tese presta um contributo à literatura do marketing e gestão do desporto, dada a sua relevância no campo teórico dos estudos na perspectiva do comportamento do adepto no desporto, na medida em que propõe e confirma um modelo conceptual para investigar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e o seu impacto nos clubes.

### Modelo conceptual do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e seus consequentes

Com vista a permitir um melhor entendimento do modelo conceptual que resulta desta tese (ver Figura 7), e com base nos estudos prévios que serviram para a construção desta proposta conceptual (Ahn et al., 2014; Biscaia et al., 2012; Chan & Li, 2010; Hedlund, 2014; Hsiao, et al., 2015; Johnson et al., 2013; Laroche et al., 2012; McAlexander et al., 2002; Uhrich, 2014; Yoshida et al., 2014), optou-se por apresentar uma síntese dos constructos que compõem o modelo final. Tal modelo é apresentado na Figura 7 e resulta da influência dos constructos da comunidade do clube, da relação clube-adepto nas redes sociais, da relação adepto-adepto nas redes sociais e da cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais, sobre o constructo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

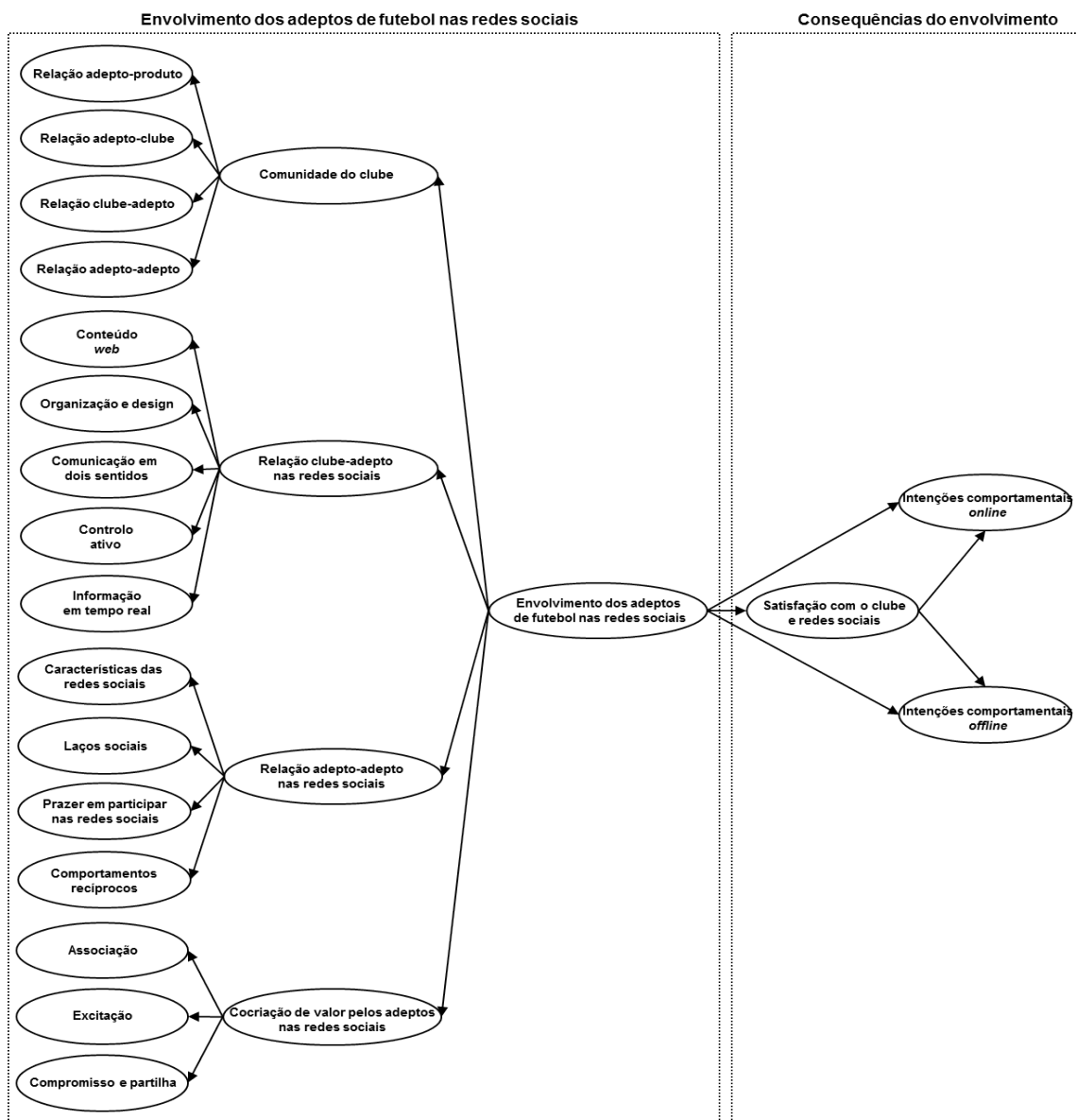


Figura 7. Modelo conceptual final do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

Por sua vez, o envolvimento e seus componentes têm consequências que se refletem na satisfação global dos adeptos com o clube e as redes sociais e nas intenções comportamentais, entendidas como comportamentos futuros dos adeptos face aos clubes nos contextos *online* e *offline*. Posteriormente, é apresentada uma descrição para cada indicador dos constructos do modelo conceptual final desta tese (ver Tabela 25).

*Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.* Refere-se ao conjunto de comportamentos não-transacionais dos adeptos por meio das redes sociais, que emergem das suas experiências com o clube, da relação com outros adeptos, do sentido de pertença e dos benefícios de pertencer à comunidade do clube, e da cocriação de valor que beneficia mutuamente os próprios e o clube.

*Comunidade do clube.* Comunidade centrada na experiência e na interação dos adeptos com o clube, os seus produtos/serviços e outros adeptos, associadas a uma cultura específica do clube, seus rituais e tradições, com o objetivo de proporcionar benefícios mútuos para o clube e os membros dessa comunidade e potenciar o envolvimento do adepto nas redes sociais.

*Relação clube-adepto nas redes sociais.* Define-se como interações iniciadas pelos clubes com os seus adeptos, com o objetivo de potenciar esse relacionamento por meio da promoção de experiências positivas com o conteúdo partilhado (e.g., entretenimento, informação em tempo real) e o controlo da sua experiência nas redes sociais do clube, com vista a aumentar o envolvimento do adepto.

*Relação adepto-adepto nas redes sociais.* Refere-se à relação entre dois ou mais adeptos nas redes sociais, potenciada pelos comportamentos de interação por meio da troca de experiências, informações, interajuda e laços sociais, com vista a aumentar o seu envolvimento com o clube.

*Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais.* Refere-se à manifestação de comportamentos de criação de valor pelos adeptos para o clube por meio da partilha de conteúdos, impressões e experiências com o clube, sobre o clube e outros adeptos, nas redes sociais, com vista a potenciar o seu envolvimento com o clube.

*Satisfação com o clube e redes sociais.* Está relacionada com a satisfação global dos adeptos como resultado cumulativo de todas as suas experiências com o clube, quer seja *online*, quer seja *offline*, reforçada pela importância de os clubes considerarem as redes sociais como uma parte integrante da performance do serviço e das estratégias para o aumento da sua relação com os adeptos.

*Intenções comportamentais online e offline.* Referem-se às intenções futuras dos adeptos de repercutir comportamentos positivos para com o clube, em ambos os contextos, *online* (i.e., intenção de visitar as redes sociais, voltar a visitar as redes sociais, recomendar as redes sociais a outros adeptos e falar bem do clube nas redes sociais) e *offline* (i.e., assistir a mais jogos no estádio, recomendar os jogos a outros adeptos e a lealdade ao clube).

**Tabela 25.** Descrição de constructos e indicadores do modelo conceptual final do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

<b>Constructo</b>	<b>Descrição dos constructos</b>
<i>Envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.</i>	<p><i>Comunidade do clube:</i> Refere-se à avaliação dos benefícios percebidos pelos adeptos por participarem na comunidade do clube;</p> <p><i>Relação clube-adepto nas redes sociais:</i> Relaciona-se com a medida da percepção da interatividade promovida pelos clubes nas redes sociais;</p> <p><i>Relação adepto-adepto nas redes sociais:</i> Refere-se à avaliação da associação, responsabilidade e interajuda entre os adeptos nas redes sociais;</p> <p><i>Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais:</i> Refere-se à avaliação da colaboração dos adeptos na cocriação de valor para o clube nas redes sociais.</p>
<i>Comunidade do clube.</i>	<p><i>Relação adepto-produto:</i> Reflete as relações dos adeptos com produtos e serviços associados ao clube;</p> <p><i>Relação clube-adepto:</i> Empenho do clube para com os membros da sua comunidade expresso pela identificação das suas necessidades, preocupação com as suas opiniões e consideração dos seus comentários nas redes sociais;</p> <p><i>Relação adepto-clube:</i> Associada à partilha dos rituais e tradições por parte dos adeptos do próprio do clube dentro da sua comunidade;</p> <p><i>Relação adepto-adepto:</i> Reflete os sentimentos dos adeptos sobre a interação com outros membros da comunidade do clube.</p>
<i>Relação clube-adepto nas redes sociais.</i>	<p><i>Conteúdo web :</i> Refere-se ao entretenimento nas redes sociais do clube e a contribuição do conteúdo partilhado pelo clube para elevar o conhecimento dos adeptos;</p> <p><i>Organização e design:</i> Refere-se ao design das redes sociais dos clubes, bem como a forma como o conteúdo é distribuído por meio desses canais;</p> <p><i>Comunicação em dois sentidos:</i> Relaciona-se com o fluxo e partilha de informações entre adeptos e clubes nas redes sociais;</p> <p><i>Controlo ativo:</i> Refere-se ao controlo exercido pelo adepto sobre as suas experiências nas redes sociais;</p> <p><i>Informações em tempo real:</i> Relaciona-se com a capacidade de obter informações em primeira mão nas redes sociais dos clubes.</p>

**Tabela 25.** (continuação)

<b>Constructo</b>	<b>Descrição dos constructos</b>
<i>Relação adepto-adepto nas redes sociais.</i>	<p><i>Características das redes sociais:</i> Refere-se à capacidade que as redes sociais têm de serem úteis, ao fornecerem informações promovendo a interação entre os adeptos;</p> <p><i>Prazer em participar nas redes sociais:</i> Refere-se ao prazer dos adeptos em estarem associados e participarem nas redes sociais, fortalecendo as suas relações;</p> <p><i>Comportamentos recíprocos:</i> Relaciona-se com a disposição dos adeptos de demonstrarem comportamentos de reciprocidade nas redes sociais do clube com o objetivo de fortalecer as interações com outros adeptos;</p> <p><i>Laços sociais:</i> Refere-se aos laços criados pelos adeptos nas redes sociais que objetivam a ajuda mútua com a probabilidade de potenciar um relacionamento contínuo entre os adeptos.</p>
<i>Cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais</i>	<p><i>Associação:</i> Relaciona-se com a perceção dos adeptos de se sentirem especiais na sua associação com o clube e com outros adeptos, potenciando a sua cocriação com o clube por meio das redes sociais;</p> <p><i>Excitação:</i> Refere-se à forma como os adeptos aumentam os níveis de excitação e tensão ao demonstrarem, por meio das redes sociais, a sua rivalidade face aos adversários;</p> <p><i>Compromisso e partilha:</i> É a capacidade de comunicação através da partilha de conteúdos e o compromisso do adepto de produzir o próprio conteúdo partilhado, com vista a potenciar a cocriação nas redes sociais.</p>

### **Sugestões para a gestão de marketing dos clubes**

Esta tese permitiu identificar componentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e contribuiu para compreender os consequentes do envolvimento para os clubes por meio da satisfação e intenções comportamentais dos adeptos. Na linha desta ideia, ter adeptos envolvidos nas redes sociais é fundamental, na medida em que este envolvimento pode aumentar a quantidade de respostas positivas face aos clubes (Ioakimidis, 2010; Yoshida et al., 2014). Como tal, os resultados desta tese podem auxiliar a gestão das redes sociais dos clubes de futebol.

A primeira implicação está relacionada com o sentido de pertença e dos benefícios de ser membro de uma comunidade do clube no contexto das redes sociais. Em termos práticos, Hedlund (2014) aponta que a relação que o adepto desenvolve com a organização do desporto (e.g., clube de futebol), no contexto de uma comunidade, pode resultar no aumento das intenções de se envolver com o clube e, posteriormente, em comportamentos como: comprar produtos e recomendar os jogos do clube a outros adeptos. Nesta linha, o racional de que quanto mais o consumidor se sente membro de



uma comunidade de marca, maior é a possibilidade de adotar comportamentos positivos para com a organização (McAlexander et al., 2002; Muñiz & O'Guinn, 2001), pode ajudar os clubes no desenvolvimento de ações com o objetivo de potenciar o apoio mútuo entre os adeptos dentro dessa comunidade e, por conseguinte, aumentar a sua predisposição para estabelecer comportamentos positivos face aos clubes. Os clubes podem, por exemplo, fortalecer o sentido de pertença à comunidade por meio de campanhas nas suas redes sociais exaltando a sua história e o orgulho de ser adepto do clube, usando para tal, ferramentas como a partilha de fotos dos adeptos em dia de jogo no estádio, imagens e vídeos dos adeptos utilizando os produtos do clube, oferecendo-lhes algum tipo de benefício como descontos em bilhetes para a imagem mais original ou criativa. Complementarmente, pela quantidade crescente de páginas e perfis não-oficiais criados pelos adeptos nas redes sociais que exaltam o sentido de ser adepto e consequentemente membro da comunidade do clube, torna-se necessário que os clubes se aproximem e monitorizem esses canais, com vista a aprender mais sobre aquilo que é discutido e partilhado pelos adeptos, com o objetivo de responder às suas principais questões. A adoção destas medidas pode fortalecer a perceção do adepto sobre a preocupação do clube com a comunidade e, como apontam os resultados desta tese, pode potenciar respostas positivas dos adeptos face ao clube.

A segunda implicação relaciona-se com a perceção dos adeptos da interação que o clube promove por meio das suas redes sociais e o impacto dessa perceção na satisfação com o clube e as suas redes sociais e nas intenções de adotar comportamentos positivos futuros em relação ao clube, tais como: recomendar as redes sociais a outros adeptos ou, ir a jogos no estádio. A ideia de que consumidores que se envolvem com as suas marcas favoritas usando as redes sociais têm relacionamentos mais fortes com essas marcas, em comparação com os consumidores que não interagem (Hudson et al., 2016) pode ajudar os clubes a criar estratégias mais eficazes para fortalecer as suas relações com os adeptos por meio das redes sociais. Por exemplo, desenvolver plataformas *online* de fácil utilização (e.g., *websites*, *blogs* e fóruns) e/ou utilizar os recursos existentes nas redes sociais (e.g., comentários sobre as publicações e reações às publicações), para alavancar as oportunidades de entretenimento e informação por meio da partilha de conteúdos e informações em tempo real e em direto. Partilhar imagens e vídeos sobre os bastidores do clube seja da equipa, ou dos jogadores. Promover oportunidades para gamificação. Lançar anúncios de novas contratações ou composição das equipas para os jogos. Adicionalmente, com tantos perfis da equipa espalhados pelas plataformas das redes sociais (e.g., Facebook, Twitter, Instagram, Google+), pode ser difícil para os adeptos estarem conectados com todos ao mesmo tempo. Portanto, os clubes poderiam

desenvolver plataformas para selecionar os conteúdos que oferecem aos adeptos e permitir que estes encontrem todo o conteúdo partilhado pelo clube e por outros adeptos num único lugar. Aproveitariam assim estes canais como um vetor para, como indicam os resultados desta tese, influenciar positivamente a opinião dos adeptos sobre as redes sociais e aumentar os seus níveis de envolvimento, promovendo consequências positivas para os clubes (Ahn et al., 2014).

Em terceiro lugar, os resultados desta tese têm implicações para os clubes devido à identificação do potencial que as interações entre os adeptos têm para aumentar o envolvimento e afetar a satisfação global com o clube e as suas redes sociais e nas intenções futuras de manter comportamentos positivos em relação ao clube dentro e fora do contexto *online*. No contexto *online* e no que se refere à interação entre consumidores, o racional de que as pessoas que estão conectadas a outras por meio destes canais estão mais predispostas a sustentar estas interações e a manterem-se envolvidas com a organização (Chan & Li, 2010), indica a importância dos clubes de potenciarem as experiências entre os adeptos nas suas redes sociais. Outro aspeto importante neste contexto está na projeção geográfica das redes sociais, isto, porque adeptos de todo mundo que estejam em qualquer continente podem acompanhar e relacionar-se com outros adeptos do clube nas redes sociais. Neste sentido, por meio das redes sociais, a criação por parte dos clubes de perfis e publicações noutros idiomas pode contribuir para potenciar a interação entre os adeptos e o consequente envolvimento com o clube. Outra possibilidade está relacionada com a utilização das redes sociais e da geolocalização dos dispositivos móveis em dias de jogos, para reunir os adeptos num determinado ponto de encontro, onde possam partilhar informações, consumir produtos e interagir entre si pessoalmente, com vista a aumentar também a sua interação fora do ambiente virtual, potenciando o envolvimento e, por conseguinte, futuras respostas positivas em relação aos clubes.

A quarta implicação deriva dos processos de cocriação de valor pelos adeptos, que aumentam a satisfação global com o clube e afetam positivamente as intenções comportamentais *online* e *offline*. A cocriação de valor ocorre por meio de um sistema de trocas de perceções e informações entre consumidores e depende da sua experiência com a organização (Vargo et al., 2008). Neste sentido, ao partilhar a experiência com o clube por meio das redes sociais, os adeptos criam um sistema de troca de informações e de coprodução, que pode influenciar outros adeptos na adoção de comportamentos semelhantes, criando valor para a organização. Na linha desta ideia, os clubes podem criar estratégias de coprodução de produtos (e.g., escolha de modelos de novas camisolas) e serviços (e.g., sugestões para entretenimento durante os jogos, músicas

para melhor a atmosfera no estádio) por meio das redes sociais ou inquéritos para escolher e indicar os melhores jogadores de cada jogo, como também atletas que gostariam de ver em campanhas publicitárias do clube. Outra possibilidade é utilizar os dispositivos móveis dos adeptos como um segundo ecrã durante os jogos, permitindo a quem está presente no estádio e a quem está *online* interagir, produzindo conteúdos para os adeptos que não se encontram no estádio. Os clubes passam assim a ter um forte aliado ao seu lado na produção e disseminação de conteúdos *online*, criando valor e permitindo um maior envolvimento e, conseqüentemente, potenciando a intenção de repetir esses comportamentos face ao clube no futuro.

Nesta medida, os clubes que investem nas suas comunidades, na sua relação com os adeptos, na interação entre os adeptos e assumem que a cocriação de valor gera uma mais-valia para a sua estratégia de marketing *online*, podem potenciar o envolvimento dos seus adeptos nas redes sociais, a satisfação com o clube e aumentar assim a probabilidade destes desenvolverem comportamentos futuros que possam contribuir para a maximização das receitas do clube. De igual forma, a realização de pesquisas regulares para avaliar o envolvimento dos adeptos nas redes sociais, permite aos clubes perceberem a eficácia das ações no contexto *online* e tende a contribuir para o desenvolvimento de clubes de futebol mais fortes, modernos e participados (Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013; Grant et al., 2011; Yoshida et al., 2014).

### **Limitações e sugestões de pesquisa**

Como acontece em qualquer trabalho de investigação, este estudo tem limitações que devem ser reconhecidas e consideradas para futuras pesquisas. Em primeiro lugar, esta tese foi realizada com uma amostra de conveniência, uma vez que os dados obtidos resultam de adeptos de apenas um clube de futebol em Portugal. Ainda que a utilização de amostras de conveniência seja considerada um procedimento comum em ciências sociais (Biscaia, Correia, Yoshida et al., 2013; Marôco, 2010) e que a dimensão da amostra, neste estudo, permita ultrapassar o rácio de participantes necessários por cada constructo usado nas análises fatoriais (Marôco, 2010). Futuros estudos deverão tentar recolher amostras estratificadas dos adeptos de futebol no contexto nacional e/ou internacional (e.g., idade, género, habilitações), de forma a aumentar a capacidade de generalização dos resultados para diferentes clubes e ligas de desporto.

Em segundo lugar, os dados foram recolhidos por meio de uma única rede social (i.e., Facebook) e existem diferentes plataformas utilizadas pelos clubes que auxiliam no envolvimento dos adeptos. Por exemplo, estudos prévios sugerem que as características

das plataformas *online* são importantes, porque influenciam o tempo de uso por parte de adeptos do desporto (Ahn et al., 2014). Neste sentido, em futuras investigações além do Facebook, sugere-se uma recolha de dados usando outras redes sociais (e.g., Instagram, Twitter, Google+, ou mesmo *blogs* e *websites*), o que pode contribuir para uma amostra mais representativa de adeptos seguidores das redes sociais dos clubes.

Em terceiro lugar, os modelos de medida desenvolvidos nesta tese foram testados num momento único e a performance do clube não foi controlada. Alguns estudos apontam que o desempenho em competição influencia a opinião dos adeptos (Biscaia et al., 2012). Deste modo, a inclusão no modelo de variáveis que identifiquem a perceção dos adeptos que participam nas redes sociais dos clubes sobre a performance do clube durante a época, pode ajudar a perceber melhor o quanto esta condição influencia o envolvimento dos adeptos com o clube *online*. Além disso, avaliar o envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais em diferentes momentos da época e em ocasiões excepcionais (e.g., quando um novo jogador é contratado, depois de uma partida importante, e/ou durante novas campanhas de marketing *online*), pode ser importante para gerir possíveis alterações no comportamento dos adeptos que seguem os clubes nas redes sociais.

Em quarto lugar, o modelo proposto neste estudo para explicar o envolvimento dos adeptos é suportado pela literatura e focado numa perspetiva comportamental (Vivek et al., 2012; Yoshida et al., 2014). A inclusão de medidas adicionais como antecedentes do envolvimento (e.g., *involvement*; Alam, 2002; Zaichkowsky, 1985; Wang, 2006) e medidas relacionadas com os aspetos cognitivos (e.g., compromisso; Gundlach, Achrol, & Mentzer, 1995; Morgan & Hunt, 1994) e afetivos (e.g., emoções; Biscaia et al., 2012) podem contribuir para uma melhor compreensão da multidimensionalidade do constructo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais (Hollebeek & Chen, 2014). Adicionalmente, dada a crescente importância dos atletas enquanto marcas globais que apelam a adeptos em todo o mundo (Arai, Ko, & Kaplanidou, 2013; Hasaan, Kerem, Biscaia, & Agyemang, 2016; *in press*), a análise do envolvimento dos adeptos com os seus atletas favoritos e o contributo desta interação para potenciar o envolvimento com o clube pode representar também um importante foco para investigações futuras.

Em quinto lugar, como sugere a discussão dos resultados desta tese, há suporte teórico para justificar a falta de validade discriminante entre alguns constructos das componentes do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais (e.g., comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais). Ainda assim, tal situação pode sugerir, de maneira geral, que alguns itens não estavam suficientemente claros e que podem ser necessários refinamentos nas escalas em

estudos futuros. Complementarmente, o valor da variância extraída média do constructo das intenções comportamentais *offline* (.46), em alguns estudos (e.g., envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais e cocriação de valor pelos adeptos nas redes sociais), sugere a necessidade de aperfeiçoamento desta escala em futuras investigações. Assim, a inclusão de outros itens relacionados com intenções de visitar o estádio, vontade de comprar produtos do clube (Hedlund, 2014) e comprar bilhetes de época (Yoshida et al., 2014), podem contribuir para aumentar a validade deste constructo.

Em sexto lugar, embora todos os estudos que compõem esta tese (i.e., envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais, comunidade do clube, relação clube-adepto nas redes sociais, relação adepto-adepto nas redes sociais) tenham mostrado validade preditiva sobre a satisfação com o clube e as redes sociais e sobre ambas as intenções comportamentais *online* e *offline*, uma quantidade considerável da variância destes constructos permanece por explicar. Investigações futuras poderiam incluir outras medidas sugeridas na literatura, como a qualidade das redes sociais (Hur et al., 2011), a confiança e o compromisso *online* (Carlson & O'Cass, 2012), medidas de associação relacionadas com os resultados desportivos (e.g., BIRGing ou CORFing; Campbell, Aiken, & Kent, 2004), com o objetivo de contribuir para aumentar a capacidade explicativa do modelo do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais e as suas componentes sobre os consequentes para o clube.

Em sétimo lugar, avançando nas investigações sobre o envolvimento por meio das plataformas *online* no contexto do desporto, avaliar o papel do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais sobre as reações aos patrocinadores associados ao clube, comparar de que forma o envolvimento dos sócios do clube, que são seguidores das suas redes sociais, difere dos não-sócios, constituem-se também como interessantes linhas de pesquisa e podem ser úteis para auxiliar gestores do desporto no estabelecimento de estratégias de marketing *online*.

Por fim, importa referir que, na presente tese, foi analisado o comportamento de envolvimento do adepto *online*, com o objetivo de identificar as suas componentes e, posteriormente, compreender o seu impacto na satisfação global com o clube e nas suas intenções comportamentais. Para cumprir estes objetivos, foram realizados cinco estudos interdependentes, que representaram um esforço inicial para a criação de um modelo conceptual do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

Os resultados de cada estudo, bem como o modelo conceptual derivado fornecem informações, que podem ajudar os clubes de futebol a tornar as suas redes sociais mais

apelativas aos adeptos. Além disso, foram obtidos resultados que contribuem para o desenvolvimento das relações entre os clubes e os adeptos no contexto *online*, com vista a potenciar comportamentos futuros eficazes em relação aos clubes. O modelo proposto juntamente com as limitações e recomendações referidas fornecem indicações relevantes para futuras pesquisas e podem ampliar o conhecimento acerca da importância do envolvimento dos adeptos de futebol nas redes sociais.

## ***Referências***

---





## Referências

- Abbate, J. (2001). Government, business, and the making of the internet. *Business History Review*, 75(01), 147-176.
- Abercrombie, N., & Longhurst, B. J. (1998). *Audiences: A sociological theory of performance and imagination*. London: Sage.
- Adamson, G., Jones, W., & Tapp, A. (2006). From CRM to FRM: Applying CRM in the football industry. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 13(2), 156-172.
- Ahearne, M., Bhattacharya, C. B., & Gruen, T. (2005). Antecedents and consequences of customer company identification: Expanding the role of relationship. *Marketing Journal of Applied Psychology*, 90(3), 574-585.
- Ahn, T., Hong, M., & Pedersen, P. M. (2014). Effects of perceived interactivity and web organization on user attitudes. *European Sport Management Quarterly*, 14(2), 111-128.
- Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 27-58.
- Alam, I. (2002). An exploratory investigation of user involvement in new service development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 250-261.
- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 4, 36-52.
- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from european car clubs. *Journal of Marketing*, 69(3), 19-34.
- Alloza, A. (2008). Brand engagement and brand experience at BBVA, the transformation of a 150 years old company. *Corporate Reputation Review*, 11(4), 371-379.
- AMA Committee on Definitions (1960), *Marketing definitions: A glossary of marketing terms*. Chicago: AMA
- Ambler, T. (1997). How much of brand equity is explained by trust? *Management Decision*, 35(3/4), 283.
- Andersen, P. H. (2005). Relationship marketing and brand involvement of professionals through webenhanced brand communities: The case of Coloplast. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 39-51.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12(2), 125-143.

- Andzulis, J. M., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. (2012). A review of social media and implications for the sales process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), 305-316.
- Anisimova, T. A. (2007). The effects of corporate brand attributes on attitudinal and behavioural consumer loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 24(7), 395-405.
- Apple Tree Communications. (2015). [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: [http://www.appletreecomunications.com/97/ativos/texto/waptr\\_archivo\\_1205-xzxfPkS1zIXW1xXJ.pdf](http://www.appletreecomunications.com/97/ativos/texto/waptr_archivo_1205-xzxfPkS1zIXW1xXJ.pdf)
- Arai A., Ko Y. J., & Kaplanidou K. (2013). Athlete Brand Image: Scale Development and Model Test. *European Sport Management Quarterly*, 13(4), 383- 403.
- Advertising Research Foundation (2006). 'Engagement: Definitions and Anatomy. ARF White Paper, J. Plummer (Ed.), 21 March.
- Ashley, C., Noble, S. M., Donthu, N., & Lemon, K. N. (2011). Why customers won't relate: Obstacles to relationship marketing engagement. *Journal of Business Research*, 64(7), 749-756.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Banville, D., Desrosiers, P., & Genet-Volet, Y. (2000). Translating questionnaires and inventories using a cross-cultural translation technique. *Journal of Teaching in Physical Education*, 19, 374-387.
- Barefoot, D., & Szabo, J. (2010). *Manual de marketing em mídias sociais*. São Paulo: Novatec Editora.
- Barnes, D. C., & Collier, J. E. (2013). Investigating work engagement in the service environment. *Journal of Services Marketing*, 27(6), 485-499.
- Bartikowski, B., & Walsh, G. (2011). Investigating mediators between corporate reputation and customer citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 64(1), 39-44.
- Bauer, H. H., Sauer, N. E., & Exler, S. (2005). The loyalty of German soccer fans: Does a team's brand image matter? *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 7(1), 14-22.
- Bayne, K. S., & Cianfrone, B. A. (2013). The effectiveness of social media marketing: The impact of facebook status updates on a campus recreation event. *Recreational Sports Journal*, 37(2), 147-159.
- BBC. (2002). [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://www.bbc.co.uk/news/business-22111639>
- Beccarini, C., & Ferrand, A. (2006). Factors affecting soccer club season ticket holders' satisfactions: The influence of club image and fans' motives. *European Sport Management Quarterly*, 6(1), 1-22.

- Bee, C. C., & Havitz, M. E. (2010). Exploring the relationship between involvement, fan attraction, psychological commitment and behavioural loyalty in a sports spectator context. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 11(2), 140-157.
- Beech, J. G., & Chadwick, S. (2007). *The marketing of sport*. Edinburg: Pearson Education.
- Bendapudi, N., Singh, S., & Bendapudi, V. (1996). Enhancing helping behavior: An integrative framework for promotion planning. *Journal of Marketing*, 60, 33-49.
- Benjamin, R., & Wigand, R. (1995). Electronic markets and virtual value chains on the information superhighway. *Sloan Management Review*, 36(2), 62-72.
- Berger, J., & Milkman, K. L. (2012). What makes online content viral? *Journal of Marketing Research*, 49(4), 192–205.
- Bergkvist, L., & Bech-Larsen, T. (2010). Two studies of consequences and actionable antecedents of brand love. *Journal of Brand Management*, 17(7), 504-518.
- Berenthal, M. J., Koesters, T., Ballouli, K., & Brown, M. T. (2015). Motivations and fan engagement related to professional bass fishing spectatorship. *Sport Marketing Quarterly*, 24(1), 6-18.
- Bhattacharya, C. B., Rao, H., & Glynn, M. A. (1995). Understanding the bond of identification: An investigation of its correlates among art museum. *Journal of Marketing*, 59(4), 46-57.
- Bijmolt, T. H. A., Leeflang, P. S. H., Block, F., Eisenbeiss, M., Hardie, B. G. S., Lemmens, A., & Saffert, P. (2010). Analytics for customer engagement. *Journal of Service Research*, 13(3), 341-356.
- Bing-Sheng, Y. A. N., Feng-Jie, J., Yan, Y., & Xing-Dong, W. (2014). Network Centrality in a virtual brand community: Exploring an antecedent and some consequences. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 42(4), 571-581.
- Biscaia, R. (2015). Spectators' experiences at the sport and entertainment facility: The key for increasing attendance over the season. *Sport and Entertainment Review*, 1(2), 57-64.
- Biscaia, R. (2016). Revisiting the role of football spectators' behavioral intentions and its antecedents. *The Open Sports Sciences Journal*, 9(1), 3-12.
- Biscaia, R., Correia, A., Yoshida, M., Rosado, A., & Marôco, J. (2013). The role of service quality and ticket pricing on satisfaction and behavioural intention within professional football. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 14(4), 301-325.
- Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A. F., Ross, S. D., & Marôco, J. (2013). Sport sponsorship: The relationship between team loyalty, sponsorship awareness, attitude toward the sponsor, and purchase intentions. *Journal of Sport Management*, 27(4), 288-302.

- Biscaia, R., Correia, A., Ross, S., Rosado, A., & Marôco, J. (2013). Spectator-based brand equity in professional soccer. *Sport Marketing Quarterly*, 22(1), 20-32.
- Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A., Marôco, J., & Ross, S. (2012). The effects of emotions on football spectators' satisfaction and behavioural intentions. *European Sport Management Quarterly*, 12(3), 227-242.
- Biscaia, R., Ross, S., & Yoshida, M., Correia, A., Rosado, A., & Marôco, J. (2016). Investigating the role of fan club membership on perceptions of team brand equity in football. *Sport Management Review*, 19(2), 157-170.
- Bodet, G. (2008). Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 15(3), 156-162.
- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M., & Johnston, W. J. (2005). A customer relationship management roadmap: What is known, potential pitfalls, and where to go. *Journal of Marketing*, 69(4), 155-166.
- Bowden, J. L.H. (2009). The process of customer engagement: A conceptual framework. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 17(1), 63-74.
- Bowen, J. T., & Shoemaker, S. (1998). Loyalty: A strategic commitment. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, 39(1), 111-124.
- Bowman, N. D., & Cranmer, G. A. (2014). social media sport: The fan as a (mediated) participant in spectator sports. In A.C. Billings and M. Hardin (Eds.), *The Routledge Handbook of Sport and New Media* (213-224) London: Routledge.
- Boyd, D. M. & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230.
- Boyle, R., & Haynes, R. (2004). *Football in the new media age*. London: Routledge.
- Breeding, M. (2006). Web 2.0? Let's get to web 1.0 first. *Computers in Libraries*, 26(5), 3033.
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Juric', B., & Ilic', A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14, 252-271
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Brodie, R. J., Winklhofer, H., Coviello, N. E., & Johnston, W. J. (2007). Is e-marketing coming of age? an examination of the penetration of emarketing and firm performance. *Journal of Interactive Marketing*, 21(1), 2-21.
- Brooks, V. (2003). Exploitation to engagement: The role of market research in getting close to niche targets. *International Journal of Market Research*, 45(3), 337-354.

- Brown, S., Kozinets, R. V., & Sherry Jr, J. F. (2003). Teaching old brands new tricks: Retro branding and the revival of brand meaning. *Journal of Marketing*, 67(3), 19-33.
- Bruhn, M., Schnebelen, S., & Schäfer, D. (2014). Antecedents and consequences of the quality of customer-to-customer interactions in B2B brand communities. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 164-176.
- Bruner, G. C., & Kumar, A. (2000). Web commercials and advertising hierarchy of effects. *Journal of Advertising Research*, 40(1/2), 35-42.
- Bryson, C., & Hand, L. (2007). The role of engagement in inspiring teaching and learning. *Innovations in Education and Teaching International*, 44(4), 349-362.
- Byrne, B. (2000). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Calder, B. J., & Malthouse, E. C. (2005). Managing media and advertising change with integrated marketing. *Journal of Advertising Research*, 45(4), 356-361.
- Calder, B., Malthouse, E., & Schaedel, U. (2009). An experimental study of the relationship between online engagement and advertising effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 23 (4), 321-331.
- Cambra-Fierro, J. J., Melero-Polo, I., & Vázquez-Carrasco, R. (2013). Customer engagement: Innovation in non-technical marketing processes. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 15(3), 326-336.
- Campbell-Kelly, M., & Garcia-Swartz, D. D. (2008). Economic perspectives on the history of the computer time sharing industry. *IEEE Annals of the History of Computing*, 30(1), 16-36.
- Campbell-Kelly, M., & Garcia-Swartz, D. D. (2013). The history of the internet: The missing narratives. *Journal of Information Technology*, 28(1), 18-33.
- Campbell, R. M., Aiken, D., & Kent, A. (2004). Beyond BIRGing and CORFing: Continuing the exploration of fan behavior. *Sport Marketing Quarterly*, 13(3), 151-157.
- Cardoso, A., V. (2014). *A globalização e os mundiais de futebol: Do foot-ball ao futebol global*. Lisboa: Bnomics.
- Carlson, B. D., Suter, T. A., & Brown, T. J. (2008). Social versus psychological brand community: The role of psychological sense of brand community. *Journal of Business Research*, 61(4), 284-291.
- Carlson, J., & O'Cass, A. (2012). Optimizing the online channel in professional sport to create trusting and loyal consumers: The role of the professional sports team brand and service quality. *Journal of Sport Management*, 26(6), 463-478.

- Caro, L. M., & García, J. A. M. (2007). Cognitive–affective model of consumer satisfaction. An exploratory study within the framework of a sporting event. *Journal of Business Research*, 60(2), 108-114.
- Carter, T. (2008). Customer engagement and behavioral considerations. *Journal of Strategic Marketing*, 16(1), 21-26.
- Carter, T. (2010). The challenge of managers keeping customers. *International Management Review*, 6(2), 20-27.
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811-828.
- Catalyst, (2013). 2013 Catalyst Fan Engagement Study [Web page consulting information] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://www.catalystimg.com/post/2013/09/2013-catalyst-fan-engagement-study/>
- Chan, K. W., & Li, S. Y. (2010). Understanding consumer-to-consumer interactions in virtual communities: The salience of reciprocity. *Journal of Business Research*, 63(9/10), 1033-1040.
- Chauhan, K., & Pillai, A. (2013). Role of content strategy in social media brand communities: A case of higher education institutes in india. *Journal of Product & Brand Management* 1(22), 40-51.
- Chen, P. (2006). Sport tourists' loyalty: A conceptual model. *Journal of Sport Tourism*, 11(3–4), 201–237.
- Chen, Q., & Wells, W. (1999). Attitude toward the site. *Journal of Advertising Research*, 39(5), 27–37.
- CIO, (2015). How Real Madrid scores fan engagement in the cloud available at: <http://www.cio.com/article/2918200/cloud-computing/how-real-madrid-scores-fan-engagement-in-the-cloud.html>
- Clavio, G., & Walsh, P. (2013). Dimensions of social media utilization among college sport fans. *Communication & Sport*, 2, 261–281.
- Cleland, J. A. (2010). From passive to active: The changing relationship between supporters and football clubs. *Soccer & Society*, 11(5), 537-552.
- Coelho, J. N., & Tiesler, N. C. (2007). The paradox of the portuguese game: The omnipresence of football and the absence of spectators at matches. *Soccer & Society*, 8(4), 578-600.
- Cohen, J. B. (1983). Involvement and you: 1000 great ideas. *Advances in Consumer Research*, 10(1), 325-328.
- Constantinides, E. (2002). The 4S web marketing mix model. *Electronic Commerce Research & Applications*, 1(1), 57-76.

- Coviello, N. E., Brodie, R. J., Brookes, R. W., & Palmer, R. A. (2003). Assessing the role of e-marketing in contemporary marketing practice. *Journal of Marketing Management*, 19(7/8), 857-881.
- Cox, J.L., Martinez, E.R., & Quinlan, K.B. (2008). Blogs and the corporation: Managing the risk, reaping the benefits. *The Journal of Business Strategy*, 29, 4-12.
- Crawford, A. (2003). The career of the sports supporter: The case of the Manchester Storm. *Sociology*, 37, 219–237.
- Crawford, G. (2004). *Consuming sport: Fan, sport and culture*. London: Routledge.
- Crolley, L. (2008). Using the Internet to strengthen its identity: The case of Spanish football. *Sport in Society*, 11(6), 722-738.
- Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Daily Mail Online. (2015). [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://www.dailymail.co.uk/sport/article-2952436/Real-Madrid-Barcelona-lead-way-world-s-popular-sports-teams-social-media>
- Danaher, P. J., Wilson, I. W., & Davis, R. A. (2003). A comparison of online and offline consumer brand loyalty. *Marketing Science*, 22(4), 461-476.
- Day, G. S. (1999). Creating a market driven organization. *Sloan Management Review*, 41(1), 11-22.
- de Ruyter, K., & Wetzels, M. (2000). With a little help from my fans—extending models of pro-social behaviour to explain supporters' intentions to buy soccer club shares. *Journal of Economic Psychology*, 21(4), 387-409.
- de Valck, K., van Bruggen, G. H., & Wierenga, B. (2009). Virtual communities: A marketing perspective. *Decision Support Systems*, 47(3), 185-203.
- Delgado-Ballester, E., & Munuera-Alemán, J. L. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), 1238-1258.
- Deloitte (2016). *Top of the table: Football money league*. Retirado 06 Fevereiro de 2016 de: [www.deloitte.co.uk/sportsbusinessgroup](http://www.deloitte.co.uk/sportsbusinessgroup).
- Devasagayam, P.R. & Buff, C. (2008). A multidimensional conceptualization of brand community: An empirical investigation. *Sports Marketing Quarterly*, 17(1), 20-29.
- Dholakia, U.M. (2006). How customer self-determination influences relational marketing outcomes: Evidence from longitudinal field studies. *Journal of Marketing Research*, 43 (1), 109-120.
- Dhurup, M., & Mafini, C. (2013). The relationship between website sport consumption motives and future behavioural intentions among soccer fans. *African Journal for Physical, Health Education, Recreation & Dance*, 19, 906-917.

- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- DigitalSport. (2015). [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://digitalsport.co/manchester-united-launch-social-media-hub>
- Dionisio, P., Leal, C., & Moutinho, L. (2008). Fandom affiliation and tribal behaviour: A sports marketing application. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 11(1), 17-39.
- Dixon, K. (2013). Consuming football in late modern life. Burlington: Ashgate Publishing Company.
- Doohwang, L., Hyuk Soo, K., & Jung Kyu, K. (2011). The impact of online brand community type on consumer's community engagement behaviors: Consumer-created vs. marketer-created online brand community in online social networking websites. *CyberPsychology, Behavior & Social Networking*, 14(1/2), 59-63.
- Drigotas, S. M., & Rusbult, C. E. (1992). Should I stay or should I go? A dependence model of breakups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(1), 62-87.
- Earp, S., Harrison, T., & Hunter, A. (1999). *Relationship marketing: Myth or reality*. In Proceedings of the 15th Annual IMP Conference, University College, Dublin (1-21).
- Econsultancy. (2008). [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <https://econsultancy.com/reports/online-customer-engagement-report-2008/>
- Eid, R., & El-Gohary, H. (2013). The impact of e-marketing use on small business enterprises' marketing success. *Service Industries Journal*, 33(1), 31-50.
- Elbedweihy, A. M., Jayawardhena, C., Elsharnouby, M. H., & Elsharnouby, T. H. (2016). Customer relationship building: The role of brand attractiveness and consumer-brand identification. *Journal of Business Research*, 69(8), 2901-2910.
- Ellison, N. B., Steinfield, C., & Lampe, C. (2007). The benefits of facebook friends: Social capital and college students' use of online social network sites. *Journal of Computer Mediated Communication*, 12(4), 1143-1168.
- Ernst, H., Hoyer, W. D., Krafft, M., & Krieger, K. (2011). Customer relationship management and company performance the mediating role of new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 290-306.
- Esch, F.R., Langner, T., Schmitt, B. H., & Geus, P. (2006). Are brands forever? how brand knowledge and relationships affect current and future purchases. *Journal of Product & Brand Management*, 15(2/3), 98-105.
- Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer coproduction process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 97-108.
- Eun Sook, K., & Yongjun, S. (2011). Follow me! Global marketers' twitter use. *Journal of Interactive Advertising*, 12(1), 4-16.



- Fajer, M. T., & Schouten, J. W. (1995). breakdown and dissolution of person-brand relationships. *Advances in Consumer Research*, 22(1), 663-667.
- Fang, E. (2008). Customer participation and the trade-off between new product innovativeness and speed to market. *Journal of Marketing*, 72 (4), 90-104.
- FC Porto-Facebook. (2016). [Página web] Retirado 10 Abril de 2016 de: <http://www.facebook.com/FCPorto>
- Feddersen, A., & Maennig, W. (2009). Arenas versus multifunctional stadiums which do spectators prefer?. *Journal of Sports Economics*, 10(2), 180-191.
- Felix, R. (2012). Brand communities for mainstream brands: The example of the Yamaha R1 brand community. *Journal of Consumer Marketing*, 29(3), 225-232.
- Fillis, I., & Mackay, C. (2014). Moving beyond fan typologies: The impact of social integration on team loyalty in football. *Journal of Marketing Management*, 30(3/4), 334-363.
- Filo, K., & Funk, D. C. (2005). Congruence between attractive product features and virtual content delivery for internet marketing communication. *Sport Marketing Quarterly*, 14(2), 112-122.
- Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18(2), 166-181.
- Fischer, E., & Reuber, A. R. (2011). Social interaction via new social media: (How) can interactions on Twitter affect effectual thinking and behavior? *Journal of Business Venturing*, 26(1), 1-18.
- Fisher, R. J., & Wakefield, K. (1998). Factors leading to group identification: A field study of winners and losers. *Psychology & Marketing*, 15(1), 23-40.
- Foer, F (2010). How soccer explains the world: An unlikely theory of globalization. New York: HarperCollins Publishers.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 382-388.
- Fournier, S. (1994). *A consumer-brand relationship framework for strategic brand management*. Doctoral dissertation, University of Florida, Gainesville, Florida.
- Frisou, J. (2000). Confiance interpersonnelle et engagement: Une réorientation behavioriste. *Recherche et Applications en Marketing*, 15(1), 63-80.
- Frost, R., & Strauss, J. (2001). *Building effective websites*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Füller, J., Matzler, K., & Hoppe, M. (2008). Brand community members as a source of innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 25(6), 608-619.

- Gabriel, M. (2010). *Marketing na era digital: Conceitos, plataformas e estratégias*. São Paulo: Novatec Editora.
- Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*, 26(4/5), 537.
- Gambetti, R. C., Graffigna, G., & Biraghi, S. (2012). The grounded theory approach to consumer-brand engagement. *International Journal of Market Research*, 54(5), 659-687.
- Gambetti, R., & Graffigna, G. (2010). The concept of engagement. *International Journal of Market Research*, 52(6), 801-826.
- Gantz, W., & Lewis, N. (2014). Fanship differences between traditional and newer media. In A.C. Billings and M. Hardin (Eds.), *The Routledge Handbook of Sport and New Media* (19-31) London: Routledge.
- Gartner.com, (2012). Social CRM for Customer Support – Peer Power. [Online newspaper] Retirado 04 Novembro de 2015 de: [http://blogs.gartner.com/michael\\_maoz/2012/01/31/social-crm-for-customer-support-peer-power/](http://blogs.gartner.com/michael_maoz/2012/01/31/social-crm-for-customer-support-peer-power/)
- Gatautis, R., Vitkauskaitė, E., Gadeikiene, A., & Piligrimiene, Z. (2016). Gamification as a Mean of Driving Online Consumer Behaviour: SOR Model Perspective. *Engineering Economics*, 27(1), 90-97.
- Gibbons, T., & Dixon, K. (2010). 'Surf's up!': A call to take English soccer fan interactions on the Internet more seriously. *Soccer & Society*, 11(5), 599-613.
- Gibbs, C., O'Reilly, N., & Brunette, M. (2014). Professional team sport and twitter: Gratifications sought and obtained by followers. *International Journal of Sport Communication*, 7(2), 188-213.
- Giddings, C. (2011). Customer interaction: Measuring engagement across channels. *Multichannel Merchant*, 7(7), 20-21.
- Gironda, J. T., & Korgaonkar, P. K. (2014). Understanding consumers' social networking site usage. *Journal of Marketing Management*, 30(5/6), 571-605.
- Giulianotti, R. (2002). Supporters, followers, fans, and flaneurs: A taxonomy of spectator identities in football. *Journal of Sport & Social Issues*, 26(1), 25-46.
- Goalpoint. (2015). [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: [http://goalpoint.pt/blog/futebolnacional/casillas-lanca-porto-na-lideranca-das-redes-sociais\\_22107](http://goalpoint.pt/blog/futebolnacional/casillas-lanca-porto-na-lideranca-das-redes-sociais_22107)
- Godes, D., & Mayzlin, D. (2004). Using online conversations to study word of mouth communication. *Marketing Science*, 23(4), 545-560.
- Grant, N., Heere, B., & Dickson, G. (2011). New sport teams and the development of brand community. *European Sport Management Quarterly*, 11(1), 35-54.
- Greenberger, M. (1964). *The computers of tomorrow*. Atlantic Monthly.

- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99-113.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133-150.
- Grove, S. J., & Fisk, R. P. (1997). The impact of other customers on service experiences: A critical incident examination of getting along. *Journal of Retailing*, 73(1), 63-85.
- Gruber, D.A., Smerek, R.E., Thomas-Hunt, E., & James, E. (2015). The real-time power of twitter: Crisis management and leadership in an age of social media. *Business Horizons*, 58:163-172.
- Gummerus, J., Liljander, V., Weman, E., & Pihlström, M. (2012). Customer engagement in a Facebook brand community. *Management Research Review*, 35(9), 857-877.
- Gundlach, G. T., Achrol R. S., & Mentzer, J. T. (1995). The structure of commitment in exchange. *Journal of Marketing*, 59(1), 78-90.
- Ha, Y. W., Park, M., & Lee, E. (2014). A framework for mobile SNS advertising effectiveness: User perceptions and behaviour perspective. *Behaviour & Information Technology*, 33(12), 1333-1346.
- Habibi, M. R., Laroche, M., & Richard, M.-O. (2014). Brand communities based in social media: How unique are they? Evidence from two exemplary brand communities. *International Journal of Information Management*, 34(2), 123–132.
- Hackley, C., & Tiwaskul, R. (2006). Entertainment marketing and experiential consumption. *Journal of Marketing Communications*, 12(1), 63-75.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Multivariate data analyses (7ed.)* New York: Prentice Hall.
- Harris, K., & Baron, S. (2004). Consumer-to-consumer conversations in service settings. *Journal of Service Research*, 6(3), 287-303.
- Hasaan, A., Kerem, K., Biscaia, R., & Agyemang, K. (2016). Athlete brand construction: A perspective based on fans' perceptions. *Motriz*, 22(3), 144-159.
- Hasaan, A., Kerem, K., Biscaia, R., & Agyemang, K. (in press). A conceptual framework to understand the creation of athlete brand and its consequences. *International Journal of Sports Marketing and Management*.
- Heath, R. (2009). Emotional Engagement: How television builds big brands at low attention. *Journal of Advertising Research*, 49(1), 62-73.
- Hedlund, D. P. (2014). Creating value through membership and participation in sport fan consumption communities. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 50-71.
- Heere, B. (2015). Keeping up attendance: Building a community around our brand. *Sport & Entertainment Review*, 1(1), 20-26.

- Henseler, J, Wilson, B & Westberg, K. (2011), 'Managers' perceptions of the impact of sport sponsorship on brand equity: Which aspects of the sponsorship matter Most?', *Sport Marketing Quarterly*, 20(1), 7-21.
- Higgins, E. T., & Scholer, A. A. (2009). Engaging the consumer: The science and art of the value creation process. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 100-114.
- Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption: Emerging concepts, methods and propositions. *The Journal of Marketing*, 92-101.
- Hoffmann, R., Ging, L. C., & Ramasamy, B. (2002). Public policy and Olympic success. *Applied Economics Letters*, 9(8), 545-548.
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Hollebeek, L. (2011). Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555-573.
- Hollebeek, L. D., & Chen, T. (2014). Exploring positively versus negatively valenced brand engagement: A conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 23(1), 62-74.
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165.
- Holt, D. B. (1995). How consumers consume: A typology of consumption practices. *Journal of Consumer Research*, 22, 1-16.
- Homburg, C., Wieseke, J., & Hoyer, W. D. (2009). Social identity and the service-profit chain. *Journal of Marketing*, 73(2), 38-54.
- Hoye, R. (2003). The role of the state in sport governance: An analysis of Australian government policy. *Annals of Leisure Research*, 6(3), 209-221.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer co-creation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283-296.
- Hsiao, C.H., Shen, G. C., & Chao, P.J. (2015). How does brand misconduct affect the brand-customer relationship? *Journal of Business Research*, 68(4), 862-866.
- Hsieh, L.F. & Chen, S.K. (2005). Incorporating voice of the consumer: Does it really work? *Industrial Management & Data Systems*, 105 (5/6), 769-85.
- Hsu, C. L., & Lin, J. C. C. (2008). Acceptance of blog usage: The roles of technology acceptance, social influence and knowledge sharing motivation. *Information & management*, 45(1), 65-74.
- Huang, E. (2008). Use and gratification in e-consumers. *Internet Research*, 18(4), 405-426.

- Hudson, S., & Thal, K. (2013). The impact of social media on the consumer decision process: Implications for tourism marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1/2), 156-160.
- Hudson, S., Huang, L., Roth, M. S., & Madden, T. J. (2016). The influence of social media interactions on consumer–brand relationships: A three-country study of brand perceptions and marketing behaviors. *International Journal Of Research In Marketing*, 33(1), 27-41.
- Hunt, A., Bristol T., & Bashaw R. (1999). A conceptual approach to classifying sports fans. *Journal of Services Marketing*, 13 (6), 439-452
- Hur, Y., Ko, Y. J., & Claussen, C., (2012). Determinants of using sports web portals: An empirical examination of the Sport Website Acceptance Model. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 13(3), 6-25
- Hur, Y., Ko, Y. J., & Valacich, J. (2007). Motivation and concerns for online sport consumption. *Journal of Sport Management*, 21(4), 521-539.
- Hur, Y., Ko, Y. J., & Valacich, J. (2011). A structural model of the relationships between sport website quality, e-satisfaction, and e-loyalty. *Journal of Sport Management*, 25(5), 458-473.
- Hwang, J. S., & McMillan, S. J. (2002). *The role of interactivity and involvement in attitude toward the website*. In Proceedings of the Conference-American Academy of Advertising (10-17).
- Hylton, K., & Lawrence, S. (2015). Reading Ronaldo: Contingent whiteness in the football media. *Soccer & Society*, 16(5-6), 765-782
- Hyuksoo, K., Phelps, J. E., & Doohwang, L. (2013). The social cognitive approach to consumers' engagement behavior in online brand community. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 5(2), 722.
- IMG Consulting (2014) Fan engagement study [Web page information] Retrieved 05 November 2015 from: <http://pt.slideshare.net/bwerner10/fan-engagement-study-img-consulting>
- Ioakimidis, M. (2010). Online marketing of professional sports clubs: Engaging fans on a new playing field. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 11(4), 271-282.
- Javornik, A., & Mandelli, A. (2012). Behavioral perspectives of customer engagement: An exploratory study of customer engagement with three Swiss FMCG brands. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 19(4), 300-310.
- Johnson, G. D., & Grier, S. A. (2013). Understanding the influence of cross cultural consumer-to-consumer Interaction on consumer service satisfaction. *Journal of Business Research*, 66(3), 306-313.

- Johnson, M. D., Anderson, E. W., & Fornell, C. (1995). Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of Consumer Research*, 21(4), 695-707.
- Johnson, Z., Massiah, C., & Allan, J. (2013). Community identification increases consumer-to-consumer helping, but not always. *Journal of Consumer Marketing*, 30(2), 121-129.
- Jones, M. A., & Suh, J. (2000). Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: An empirical analysis. *Journal of Services Marketing*, 14(2/3), 147-159.
- Joule, R. V., & Beauvois, J. L. (1989). Une théorie psychosociale: La théorie de l'engagement. Perspectives commerciales. *Recherche et Applications en Marketing*, 4(1), 79-90.
- Juriscic, B., & Azevedo, A. (2011). Building customer brand relationships in the mobile communications market: The role of brand tribalism and brand reputation. *Journal of Brand Management*, 18(4/5), 349-366.
- Kadushin, C. (2012). Understanding social networks: Theories, concepts and findings. England: Oxford University Press.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kaltcheva, V. D., Patino, A., Laric, M. V., Pitta, D. A., & Imparato, N. (2014). Customers' relational models as determinants of customer engagement value. *Journal of Product and Brand Management*, 23, 1, 55-61.
- Kalyanam, K., & McIntyre, S. (2002). The e-marketing mix: A contribution of the retailing wars. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 487-499.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! the challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Karpińska-Kraskowiak, M. (2014). Conceptualising and measuring consumer engagement in social media implications for personal involvement. *Contemporary Management Quarterly*, 13(1), 49-65.
- Katz, M., & Heere, B. (2015). Empowerment within brand communities: Overcoming the Achilles' Heel of scale-free networks. *Sport Management Review*, 18(5), 370-383.
- Kaynak, E., Salman, G. G., & Tatoglu, E. (2008). An integrative framework linking brand associations and brand loyalty in professional sports. *Journal of Brand Management*, 15(5), 336-357.
- Kennedy, P., & Kennedy, D. (2012). Football supporters and the commercialisation of football: Comparative responses across Europe. *Soccer & Society*, 13(3), 327-340.
- Kilger, M., & Romer, E. (2007). Do measures of media engagement correlate with product purchase likelihood? *Journal of Advertising Research*, 47(3), 313-325.

- Kline, R. B. (1998). *Methodology in the social sciences. Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
- Koo, L. (2009). O papel da web 3.0 no consumo contemporâneo. *Pensamento & Realidade*, 24(2), 109-124.
- Kristensson, P., Gustafsson, A., & Archer, T. (2004). Harnessing the creative potential among users. *Journal of Product Innovation Management*, 21(1), 4-14.
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297-310.
- Kwon, W.S., & Lennon, S. J. (2009). Reciprocal effects between multichannel retailers' offline and online brand images. *Journal of Retailing*, 85(3), 376-390.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.
- Laroche, M., Habibi, M. R., Richard, M.O., & Sankaranarayanan, R. (2012). The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. *Computers in Human Behavior*, 28(5), 1755-1767.
- Lauterborn, R. (1990). New marketing litany: Four p's passe; c-words take over. *Advertising Age*, 26.
- Leahy, R. (2011). Relationships in fast moving consumer goods markets: The consumers' perspective. *European Journal of Marketing*, 45(4), 651-672.
- LeBaron, C. D., & Jones, S. E. (2002). Closing up closings: Showing the relevance of the social and material surround to the completion of interaction. *Journal of Communication*, 52(3), 542-565.
- Liang, T.P., & Huang, J.S. (1998). An empirical study on consumer acceptance of products in electronic markets: A transaction cost model. *Decision Support Systems*, 24(1), 29-43.
- Libai, B., Bolton, R., Bügel, M. S., de Ruyter, K., Götz, O., Risselada, H., & Stephen, A. T. (2010). Customer-to-customer interactions: Broadening the scope of word of mouth research. *Journal of Service Research*, 13(3), 267-282.
- Lim, S., & Lee, B. (2015). Loyalty programs and dynamic consumer preference in online markets. *Decision Support Systems*, 78, 104-112.
- Liu, Y. (2003). Developing a scale to measure the interactivity of websites. *Journal of Advertising Research*, 45, 207-216.
- Llopis-Goig, R. (2014). Football clubs ownership and management. The fans perspective. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 10(35), 16-33.

- Lu, L.C., & Yeh, C.L. (2008). Collaborative e-learning using semantic course blog. *International Journal of Distance Education Technologies*, 6(3), 85-95.
- Luo, X. (2002). Uses and gratifications theory and e-consumer behaviors: A structural equation modeling study. *Journal of Interactive Advertising*, 2(2), 34-41.
- Lusch, R. F. (2007). Marketing's evolving identity: Defining our future. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2), 261-268.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service dominant logic: Reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281-288.
- Mahan, J. E., III (2011). Examining the predictors of consumer response to sport marketing via digital social media. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 9(3/4), 254-267.
- Malar, L., Krohmer, H., Hoyer, W. D., & Nyffenegger, B. (2011). Emotional brand attachment and brand personality: The relative importance of the actual and the ideal self. *Journal of Marketing*, 75(4), 35-52.
- Malthouse, E. C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social crm house. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 270-280.
- Marôco, J. (2010). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software e aplicações*. Lisboa: ReportNumber.
- Martin, C. L. (1996). Consumer-to-consumer relationships: Satisfaction with other consumers' public behavior. *Journal of Consumer Affairs*, 30(1), 146-169.
- Martin, C. L., & Pranter, C. A. (1989). Compatibility management: Customer-to-customer relationships in service environments. *Journal of Services Marketing*, 3(3), 5-15.
- Mascarenhas, O. A., Kesavan, R., & Bernacchi, M. (2004). Customer value-chain involvement for co-creating customer delight. *Journal of Consumer Marketing*, 21(7), 486-496.
- Matthing, J., Sandén, B., & Edvardsson, B. (2004). New service development: Learning from and with customers. *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 479-498.
- Matzler, K., Pichler, E., Füller, J., & Mooradian, T. A. (2011). Personality, person-brand fit, and brand community: An investigation of individuals, brands, and brand communities. *Journal of Marketing Management*, 27(9/10), 874-890.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.



- McAlexander, J. H., Kim, S. K., & Roberts, S. D. (2003). Loyalty: The influences of satisfaction and brand community integration. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(4), 1–11.
- McAlexander, J. H., Schouten, J. W., & Koenig, H. F. (2002). Building brand community. *Journal of Marketing*, 66(1), 38-54.
- McCarthy, E. J. (1964). *Basic Marketing*. IL: Richard D. Irwin.
- McDonald, H., & Karg, A. J. (2014). Managing cocreation in professional sports: The antecedents and consequences of ritualized spectator behavior. *Sport Management Review*, 17(3), 292-309.
- McMillan, D. W., & Chavis, D. M. (1986). Sense of community: A definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 14(1), 6-23.
- Meiju, H., & Mei-Yen, C. (2013). Internal marketing, customer orientation, and organizational commitment: Moderating effects of work status. *Psychological Reports*, 113(1), 180-198.
- Michie, J. (2000). The governance and regulation of professional football. *The Political Quarterly*, 71(2), 184-191.
- Mollen, A., & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9/10), 919-925.
- Moore, R., Moore, M. L., & Capella, M. (2005). The impact of customer-to-customer interactions in a high personal contact service setting. *Journal of Services Marketing*, 19(7), 482-491.
- Morgan, R. (1996). An INTERNET Marketing framework for the world wide web (WWW). *Journal of Marketing Management*, 12(8), 757-775.
- Morgan, R., & Hunt S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Morris, R. J., & Martin, C. L. (2000). Beanie babies: A case study in the engineering of a high-involvement/relationship-prone brand. *Journal of Product & Brand Management*, 9(2), 78-98.
- Mount, M., & Martinez, M. G. (2014). Social media. *California Management Review*, 56(4), 124-143.
- Muñiz, A. M., & O'Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, (27), 412-32.
- Nambisan, S., & Baron, R. A. (2009). Virtual customer environments: Testing a model of voluntary participation in value cocreation activities. *Journal of Product Innovation Management*, 26(4), 388-406.

- Nasco, S. A., & Coker, K. K. (2012). An exploratory analysis of customer engagement with mobile channels of communication. *Society for Marketing Advances Proceedings*, 162-163.
- Neff, J. (2014). Digital is selling more soap than it gets credit for: Nielsen study. *Advertising Age*, 20, 1-2.
- Newman, R., Chang, V., Walters, R. J., & Wills, G. B. (2016). Web 2.0—the past and the future. *International Journal of Information Management*, 36(4), 591-598.
- Newman, T., Peck, J., Harris, & Wihide, B. (2013). *Social media in sport marketing*. Scottsdale: Holcomb Hathaway Publishers.
- Nicholson, P. (2014). Digital drives shift in club revenues beyond the club stadium capacity. Retirado 04 Novembro de 2015 de: <http://www.insideworldfootball.com/world-football/15625-digital-drives-shift-inclub-revenues-beyond-the-club-stadium-capacity>.
- O'Brien, C. (2011). The emergence of the social media empowered consumer. *Irish Marketing Review*, 21(1/2), 32-40.
- O'Brien, H. L., & Toms, E. G. (2008). What is user engagement? A conceptual framework for defining user engagement with technology. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59(6), 938-955.
- O'Loughlin, D., Szmigin, I., & Turnbull, P. (2004). From relationships to experiences in retail financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 22(7), 522-539.
- O'Reilly, T. (2006). Web 2.0 compact definition: Trying again. [Online newspaper] Retirado 04 Novembro de 2015 de: [http://radar.oreilly.com/archives/2006/12/Web\\_20\\_compact.html](http://radar.oreilly.com/archives/2006/12/Web_20_compact.html)
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 460-469.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Orlando City. (2016). [Página web] Retirado 09 de Agosto de: <http://www.orlandocitysc.com/post/2016/07/20/social-recap-jason-kreis-answers-fan-questions>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Re-assessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: Implications for further research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111-124.
- Parganas, P., Anagnostopoulos, C., & Chadwick, S. (2015). 'You'll never tweet alone': Managing sports brands through social media. *Journal of Brand Management*, 22(7), 551-568.
- Pegoraro, A. (2010). Look who's talking – athletes on twitter: A case study. *International Journal of Sport Communication*, 3(4), 501–514.

- Pegoraro, A., & Jinnah, N. (2012), Tweet 'em and reap 'em: The impact of professional athletes' use of Twitter on current and potential sponsorship opportunities. *Journal of Brand Strategy*, 1(1), 85-97.
- Pentina, I., Zhang, L., & Basmanova, O. (2013). Antecedents and consequences of trust in a social media brand: A cross-cultural study of Twitter. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1546-1555.
- Pham, M. T., & Avnet, T. (2009). Rethinking regulatory engagement theory. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 115-123.
- Phelps, D. M. (1953). Marketing in the american economy (Book). *American Economic Review*, 43(3), 454.
- Poiesz, T. B. C., & Cees, J. P. M. (1995). Do we need involvement to understand consumer behavior? *Advances in Consumer Research*, 22(1), 448-452.
- Porter, C. E., Donthu, N., MacElroy, W. H., & Wydra, D. (2011). How to foster and sustain engagement in virtual communities. *California Management Review*, 53(4), 80-110.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- Pronschinske, M., Groza, M. D., & Walker, M. (2012). Attracting facebook fans': The importance of authenticity and engagement as a social networking strategy for professional sport teams. *Sport Marketing Quarterly*, 21(4), 221-231.
- Ramaseshan, B., Ishak, A., & Rabbanee, F. K. (2013). The role of marketing managers' commitment and involvement in marketing strategy implementation. *Journal Of Strategic Marketing*, 21(6), 465-483.
- Rein, I., Kotler, P., & Shields, B. (2007). The future of sports media. *The Futurist*, 41(1), 40.
- Reynolds, K. L., & Harris, L. C. (2006). Deviant customer behavior: An exploration of frontline employee tactics. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 14(2), 95-111.
- Ribeiro, A. S., & Lima, F. (2012). Portuguese football league efficiency and players' wages. *Applied Economics Letters*, 19(6), 599-602.
- Richard, J. E., & Zhang, A. (2012). Corporate image, loyalty, and commitment in the consumer travel industry. *Journal of Marketing Management*, 28(5/6), 568-593.
- Richardson, B., & Turley, D. (2006). Support your local team: Resistance, subculture, and the desire for distinction. *Advances in Consumer Research*, 33, 175-180.
- Robert-Vincent, J., & Beauvois, J.L. (1989). Une théorie psychosociale: La théorie de l'engagement. *Recherche et Applications en Marketing*, 4(1), 79-90.
- Rosenbaum, M. S., & Massiah, C. A. (2007). When customers receive support from other customers. *Journal of Service Research*, 9(3), 257-270.

- Ross, S. (2006). A conceptual framework for understanding Spectator-Based Brand Equity. *Journal of Sport Management*, 20, 22-38.
- Rowley, J., Kupiec-Teahan, B., & Leeming, E., 2007. Customer community and co-creation: A case study. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(2), 136-146.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). Service quality: Insights and managerial implications from the frontier. In Rust, R. T. & Oliver, R.L. (Eds.), *Service quality: New directions in theory and practice* (pp. 1-19). New York; Sage.
- Rust, R. T., K. N. Lemon, & V. A. Zeithaml (2004). Return on marketing: Using customer equity to focus marketing strategy. *Journal of Marketing*, 68, 109–127.
- Safko, L., & Brake, D. K. (2009). *The social media bible: Tactics. Tools & for Business Success*. New Jersey: Hoboken.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600- 619.
- Salomo, S., Steinhoff, F., & Trommsdorff, V. (2003). Customer orientation in innovation projects and new product development success — the moderating effect of product innovativeness. *International Journal of Technology Management*, 26(5/6), 442-463.
- Sam, K. M., & Chatwin, C. (2015). Online consumer decision-making styles for enhanced understanding of Macau online consumer behavior. *Asia Pacific Management Review*, 20(2), 100-107.
- Sandvoss C (2003) *A game of two halves: Football, television and globalization*. London: Routledge.
- Sandvoss, C. (2005). *Fans: The mirror of consumption*. Boston: Polity Press.
- Santomier, J. (2008). New media, branding and global sports sponsorship. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 10(1), 15-28.
- Sashi, C. M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*, 50(2), 253-272.
- Sawhney, M., Verona, G., & Prandelli, E. (2005). Collaborating to create: The internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of Interactive Marketing*, 19(4), 4-34.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 7192.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(13), 53-67.
- Schouten, W., McAlexander, J. H., Koenig, F. (2007). Transcendent customer experience and brand community. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(3), 357–368.

- Seo W. J., & Green, B. C. (2008). Development of the motivation scale for sport online consumption. *Journal of Sport Management*, 22, 82-109.
- Shabazz, D. (2004). Toward a better understanding of emarketing strategy: Past and present. *Services Marketing Quarterly*, 26(2), 117-130.
- Shankar, V., Smith, A. K., & Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International Journal of Research in Marketing*, 20(2), 153-175.
- Shiau, W., & Luo, M. M. (2013). Continuance intention of blog users: The impact of perceived enjoyment, habit, user involvement and blogging time. *Behaviour & Information Technology*, 32(6), 570-583.
- Simmons, G. J. (2007). I-Branding: Developing the internet as a branding tool. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(6), 544-562.
- SL Benfica-Facebook. (2016). [Página web] Retirado 10 Abril de 2016 de: <http://www.facebook.com/SLBenfica/>
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1999). Market oriented is more than being customerled. *Strategic Management Journal*, 20(12), 1165-1168.
- Smith, A. C., & Westerbeek, H. (2010). 'From enhancement to engagement': Reflections on the future of sport consumption. *Sport in Society*, 13(2), 344-353.
- Socialbakers (2015). [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/sport/>
- Song, J. H., & Zinkhan, G. M. (2008). Determinants of perceived website interactivity. *Journal of Marketing*. 72(2), 99–113.
- Song, J., & Hollenbeck, C. (2015). The value of social presence in mobile communications. *Service Industries Journal*, 35(11/12), 611-632.
- Sporting CP-Facebook. (2016). [Página web] Retirado 10 Abril de 2016 de: <http://www.facebook.com/SportingClubePortugal>
- Sporting, (2015). Blogue leonino 2015. [Página web] Retirado 14 December de: <http://www.sporting.pt/pt/noticias/clube/noticias/2015-12-11/blogue-leonino-de-2015>.
- Sporttechie, (2015). A.S. Roma crowdsourced website improvement ideas on reddit. [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://www.sporttechie.com/2015/10/07/s-roma-crowdsources-website-improvement-ideas-reddit/>.
- Sporttechie. (2015). A.S. Roma crowdsourced website improvement ideas on reddit. [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://www.sporttechie.com/2015/10/07/s-roma-crowdsources-website-improvement-ideas-reddit/>.

- Sprott, D., Czellar, S., & Spangenberg, E. (2009). The importance of a general measure of brand engagement on market behavior: Development and validation of a scale. *Journal of Marketing Research*, 46(1), 92-104.
- Sreejesh, S. (2014). Consumers' attitudinal and behavioural ties with brands: An integrative approach to build a consumer-brand relationship model. *Journal of Research for Consumers*, (26), 7.
- Stavros, C., M.D. Meng, K. Westberg, & F. Farrelly (2014). Understanding fan motivation for interacting on social media. *Sport Management Review*, 17(4), 455-469.
- Stevens, S., & Rosenberger, P. J. (2012). The influence of involvement, following sport and fan identification on fan loyalty: An Australian perspective. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 13(3), 221-235.
- Stoll, B. (2014). The current status of digital transformation within football at IFA Berlin. [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://www.theuksportsnetwork.com/the-current-status-of-digitaltransformation-within-football-at-ifa-berlin>.
- Strauss, J., & Frost, R. (2014). *E-marketing*. 7 ed., Edinburg: Pearson.
- Suh, Y. I., Ahn, T., & Pedersen, P. M. (2014). Sport website interactivity effects: An analysis of the relationships between interactivity, attitudes, and intentions to revisit. *Journal of Applied Sport Management*, 6(3), 47-70.
- Sung-Joon, Y., & Joo-Ho, K. (2001). Is the internet more effective than traditional media? factors affecting the choice of media. *Journal of Advertising Research*, 41(6), 53-60.
- Szmigin, I., & Reppel, A. E. (2001). Internet community bonding: The case of macnews.de. *European Journal of Marketing*, 38(5/6), 626-640.
- Taheri, B., Jafari, A., & O'Gorman, K.D. (2014). Keeping your audience: Presenting a visitor engagement scale. *Tourism Management*, 42, 321-329.
- Telegraph. (2015). [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://www.telegraph.co.uk/sponsored/business/business-sport-series/11691416/social-media-in-sport>
- Teo, H.H., Oh, L.B., Liu, C., & Wei, K.K. (2003). An empirical study of the effects of interactivity on web user attitude. *International Journal of Human Computer Studies*, 58(3), 281-305.
- The Guardian, (2014). Twitter, Facebook, Instagram: Who are the world's most popular football clubs? [Online newspaper] Retirado 04 Novembro de 2015 de: <http://www.theguardian.com/football/blog/2014/dec/09/twitter-facebook-instagram-world-leading-football-clubs-social-media>.

- Theodorakis, N. D., Alexandris, K., Tsigilis, N., & Karvounis, S. (2013). Predicting spectators' behavioural intentions in professional football: The role of satisfaction and service quality. *Sport Management Review*, 16(1), 85-96.
- ThinkwithGoogle. (2016). [Página web] Retirado 09 de Agosto de: <https://www.thinkwithgoogle.com/campaigns/manchester-united-google-front-row.html>
- Thompson, S. A., Kim, M., & Smith, K. M. (2016). Community participation and consumer-to-consumer helping: Does participation in third party hosted communities reduce one's likelihood of helping? *Journal of Marketing Research*, 53(2), 280-295.
- Thrassou, A., Vrontis, D., Kartakoullis, N. L., & Kriemadis, T. (2012). Contemporary marketing communications framework for football clubs. *Journal of Promotion Management*, 18(3), 278-305.
- Trainor, K. J., Andzulis, J., Rapp, A., & Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities based examination of social CRM. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201-1208.
- Trainor, K. J., Rapp, A., Beitelspacher, L. S., & Schillewaert, N. (2011). Integrating information technology and marketing: An examination of the drivers and outcomes of e-marketing capability. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 162-174.
- Tripathi, M. N. (2009). Customer engagement key to successful brand building. Vilakshan: *The XIMB Journal of Management*, 6(1), 131-140.
- Tripathi, M. N. (2014). Customer satisfaction and engagement customer retention strategies for brand manager. *The XIMB Journal of Management*, 11(1), 123-134.
- Tybout, A. M. (1978). Relative effectiveness of three behavioral influence strategies as supplements to persuasion in a marketing context. *Journal of Marketing Research*, 15(2), 229-242.
- UEFA. (2016). [Página web] Retirado 09 de Agosto de: <http://pt.uefa.com/uefaeuro/season=2016/matches/round=2000451/match=2017907/postmatch/report/>
- UEFA. (2016). [Página web] Retirado 09 de Agosto de: <http://pt.toty.uefa.com/history.html>
- Uhrich, S. (2014). Exploring customer-to-customer value co-creation platforms and practices in team sports. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 25-49.
- Underwood, R., Bond, E., & Baer, R. (2001). Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(1), 1-13.
- van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.

- Vargo, S. L. (2008). Customer integration and value creation: Paradigmatic traps and perspectives. *Journal of Service Research*, 11(2), 211-215.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145-152.
- Veloutsou, C. (2007). Identifying the dimensions of the product-brand and consumer relationship. *Journal of Marketing Management*, 23(1/2), 7-26.
- Verhoef, P. C., Reinartz, W. J., & Krafft, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, 13(3), 247-252.
- Vernette, E., & Hamdi-Kidar, L. (2013). Co-creation with consumers: Who has the competence and wants to cooperate? *International Journal of Market Research*, 55(4), 2-20.
- Vilares, J. M. & Coelho, P. S. (2005). *Satisfação e lealdade do cliente – metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa: Escolar Editora.
- Vitak, J., Ellison, N., & Steinfield, C. (2011). *Re-examining the relationship between Facebook use and bonding social capital: A focus on social provisions*. Paper to be presented at the the 44th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, Kauai, HI.
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 20(2), 122-146.
- Wallace, L., Wilson, J., & Miloch, K. (2011). Sporting Facebook: A content analysis of ncaa organizational sport pages and big 12 conference athletic department pages. *International Journal of Sport Communication*, 4(4), 422-444.
- Wang, A. (2006). Advertising Engagement: A driver of message involvement on message effects. *Journal of Advertising Research*, 46(4), 355-368.
- Wang, Y., & S. Sun. (2010). Examining the role of beliefs and attitudes in online advertising: A comparison between the usa and romania. *International Marketing Review*, 27(1), 87–107.
- Wann, D. L., & Branscombe, N. R. (1992). Emotional responses to the sports page. *Journal of Sport & Social Issues*, 16(1), 49-64.
- Warrington, P., & Shim, S. (2000). An empirical investigation of the relationship between product involvement and brand commitment. *Psychology & Marketing*, 17(9), 761-782.



- Watkins, B. (2014). An integrated approach to sports branding: Examining the influence of social media on brand outcomes. *The International Journal of Integrated Marketing Communication*, 6 (2), 20-30.
- Webster, J. F. E. (1992). The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing*, 56(4), 1-17.
- Wefeld, A. J., & Downey, R. G. (2009). Construct dimensionality of engagement and its relation with satisfaction. *Journal of Psychology*, 143(1), 91-112.
- Westbrook, R. A. (1981). Sources of consumer satisfaction with retail outlets. *Journal of Retailing*, 57(3), 68-85.
- Whelan, S., & Wohlfeil, M. (2006). Communicating brands through engagement with 'lived' experiences. *Journal of Brand Management*, 13(4/5), 313-329.
- Wikström, S., Carlell, C., Frostling-Heningsoon, M. (2002) From real world to mirror world representation. *Journal of Business Research*, 55(8), 647-54.
- Williams, J. (2007). Rethinking sports fandom: The case of European soccer. *Leisure Studies*, 26, 127-146.
- Williams, J., & Chinn, S. J. (2010). Meeting relationship marketing goals through social media: A conceptual model for sport marketers. *International Journal of Sport Communication*, 3(4), 422-437.
- Winn, P. (2009). State of the Blogosphere: Introduction. [Página web] Retirado 05 Novembro de 2015 de: <http://technorati.com/blogging/article/state-of-the-blogosphere-introduction/>
- Witkemper, C., Lim, C., & Waldburger, A. (2012). Social media and sports marketing: Examining the motivations and constraints of twitter users. *Sport Marketing Quarterly*, 21(3), 170-183.
- Woodard, B. (2006). Building engagement, one brick at a time, editorial. *Journal of Advertising Research*, 353-354.
- Wu, C. H.J. (2008). The influence of customer-to-customer interactions and role typology on customer reaction. *Service Industries Journal*, 28(10), 1501-1513.
- Yoshida, M. (2009). *Engaging consumers through innovation: Measuring event innovativeness in spectator sports*. Dissertation submitted in the partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy. Department of Sport and Recreation Management, Florida State University.
- Yoshida, M., & James, J. D. (2010). Customer satisfaction with game and service experiences: Antecedents and consequences. *Journal of Sport Management*, 24(3), 338-361.

- Yoshida, M., & Nakazawa, M. (2016). Innovative sport consumption experience: An empirical test in spectator and participant sports. *Journal of Applied Sport Management*, 8(1), 1-21.
- Yoshida, M., Gordon, B., Heere, B., & James, J. D. (2015). Fan community identification: An empirical examination of its outcomes in Japanese professional sport. *Sport Marketing Quarterly*, 24(2), 105-119.
- Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and measurement of fan engagement: Empirical evidence from a professional sport context. *Journal of Sport Management*, 28(4), 399-417.
- Yoshida, M., James, J. D., & Cronin Jr, J. J. (2013). Value creation: Assessing the relationships between quality, consumption value and behavioural intentions at sporting events. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 14(2), 126-148.
- Zaichkowsky, J. L. (1985). Measuring the involvement construct. *Journal of Consumer Research*, 12(3), 341-352.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (2003), *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. (3rd ed.) Boston: McGraw-Hill Irwin.

***Anexos***

---



**Anexo A:** Parecer Comité de Ética



ETHICS COUNCIL

**MEMBERS**

Pedro Teixeira (President)  
Paulo Armada (Vice-president)  
Analiza Silva  
Ana Rodrigues  
Augusto Gil Pascoal  
Margarida Matos  
Paula Maria Bruno  
Celeste Simões (Supl.)  
Herminio Barreto (Supl.)

**To:**

Dr. Thiago Santos  
Faculdade de Motricidade Humana

**Date:** July 2, 2015

**Research Project:** *Envolvimento e e-marketing na lealdade ao futebol*

**CEFMH Status:** Approved

**CEFMH Approval Number:** 16/2015

This Council has reviewed the project indicated above. We declare that this project is in accordance with Portuguese and international guidelines for scientific research involving human beings, including the 2013 Declaration of Helsinki on Ethical Principles for Medical Research Involving Human Subjects, and the 1997 Convention on Human Rights and Biomedicine (the "Oviedo Convention").

*The President of the Ethics Council*

Pedro J. Teixeira, Ph.D.