



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
Públicas
Departamento de Administração

NICOLE HERINGER MEGIORIN

CLUBES DE FUTEBOL COMO UMA MARCA
análise comparativa entre torcedores de times brasileiros e
internacionais

Brasília – DF

2023

NICOLE HERINGER MEGIORIN

**CLUBES DE FUTEBOL COMO UMA MARCA: análise comparativa entre
torcedores de times brasileiros e internacionais**

Monografia apresentada ao Departamento de
Administração como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Leonardo S. Conke

Brasília – DF

2023

NICOLE HERINGER MEGIORIN

**CLUBES DE FUTEBOL COMO UMA MARCA: análise comparativa entre
torcedores de times brasileiros e internacionais**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do
Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

Nicole Heringer Megiorin

Prof. Leonardo S. Conke

Orientador

Prof. Dr., Bruno Saboya de Aragão

Examinador

Prof. Dr., Diego Mota Vieira

Examinador

Brasília, 08 de fevereiro de 2023

Em primeiro lugar, dedico este trabalho aos meus pais, Luis Claudio e Débora por todo investimento que fizeram na minha educação e apoio para que eu conseguisse concluir o curso.

E, em segundo lugar, gostaria de dedicar a todos os fãs de futebol e dirigentes de times.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus, à minha família e ao meu namorado que foram muito importantes para todo esse meu processo de graduação, que desde o primeiro dia de aula, me apoiaram e me deram todo suporte.

Ao meu orientador, professor Leonardo S. Conke, por ter paciência, por me ajudar e me incentivar neste trabalho.

Aos meus amigos da faculdade e de fora da faculdade, por toda força e palavras de encorajamento nesse último semestre.

Por fim, à Universidade de Brasília, pelo excelente ensino, professores incríveis e pelos colegas que conheci dentro dela. Essa universidade é admirável e é muito bom tê-la como parte da minha formação acadêmica.

“Aprender é a única coisa que a mente nunca se cansa, nunca tem medo e nunca se arrepende.”

Leonardo da Vinci

RESUMO

O futebol é um dos esportes mais populares do mundo e que atrai, além de muitos torcedores, muitos consumidores. Com o avanço da globalização, os torcedores puderam ter contato com clubes e torneios de futebol do mundo todo, tendo a possibilidade até de torcerem para outros times, de fora do Brasil e, assim, consumirem outras marcas. Por isso, os clubes de futebol têm investido não só em serem clubes, mas serem, também, marcas. Assim, o objetivo do trabalho foi comparar a percepção de torcedores de times brasileiros e internacionais a respeito dos atributos da marca de seus respectivos clubes. Para essa pesquisa, foi usada uma abordagem de levantamento ou *survey*, a partir de um questionário online. Por meio de uma amostragem não probabilística por conveniência, obteve-se uma amostra total de 315 torcedores que moram no Brasil, sendo 223 torcedores de times brasileiros e 92 de times internacionais. Como resultado, foi possível observar que os torcedores de times brasileiros percebem seus times de uma forma mais positiva do que os torcedores de times internacionais nos seguintes atributos: a relação entre desempenho em campo e apreço pelo time, a beleza dos símbolos (escudo e uniforme), a tradição e a aceitação do grupo. Já os torcedores de times internacionais avaliaram de forma mais positiva que os torcedores de times brasileiros os atributos: a presença de jogadores considerados “craques”, bons elencos, a presença de treinadores bons e conhecidos, a administração do time, a infraestrutura para atividades e os sentimentos trazidos pelos jogos. De forma geral, percebeu-se que os torcedores possuem avaliações positivas sobre alguns itens da marca, porém ainda há espaço para que os dirigentes reforcem outros itens ou melhorem a associação de marcas na mente dos consumidores.

Palavras-chave: Associação de Marca. Times de Futebol. Clubes Esportivos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Dimensões da associação de marca em equipes esportivas	19
Quadro 2 – Perguntas do questionário sobre associação de marca	23
Tabela 1 – Associação de marca – Atributos – Respostas de torcedores de times brasileiros e internacionais	27
Tabela 2 – Associação de marca – Benefícios – Respostas de torcedores de times brasileiros e internacionais	31
Tabela 3 – Associação de marca – Atitudes – Respostas de torcedores de times brasileiros e internacionais	33

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	REVISÃO TEÓRICA.....	14
2.1	MARCAS	15
2.2	O CLUBE COMO UMA MARCA	18
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	21
3.1	CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA	21
3.2	PROCEDIMENTOS DE COLETA E PARTICIPANTES DA PESQUISA	24
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	26
4.1	ATRIBUTOS	26
4.2	BENEFÍCIOS	30
4.3	ATITUDES	32
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
	REFERÊNCIAS.....	40

1 INTRODUÇÃO

O futebol é conhecido como o esporte coletivo mais popular do mundo. Antes de o futebol possuir a forma como é conhecida hoje, já havia esportes semelhantes a ele, porém foi durante o século XIX que o futebol moderno nasceu, na Inglaterra, com a criação das primeiras regras do jogo. Hoje em dia são realizadas diversas competições de futebol no mundo, tanto nacionais quanto internacionais, que atestam a sua popularidade.

As primeiras instituições futebolísticas que surgiram na Inglaterra foram os times do Arsenal, em 1886, e o Manchester United, em 1878. Por volta de 1894 iniciou-se a história do futebol no Brasil e não demorou muito tempo para ele se tornar uma paixão dos brasileiros. A origem do futebol no Brasil deve-se a Charles Miller, filho de britânicos, nascido em São Paulo, que trouxe consigo bolas, uniformes e um livro de regras do futebol, e é considerado como o “pai” do futebol brasileiro (GUTERMAN, 2009). Depois de ter chegado ao Brasil, o esporte teve uma grande adesão e se popularizou de forma acelerada, iniciando-se, assim, a organização e criação de clubes de futebol. Com isso, as pessoas começaram a escolher os times que mais simpatizavam para torcerem por eles. Atualmente, o Brasil ainda é considerado por muitos como o “país do futebol”, mesmo não sendo o país que inventou esse esporte.

Como o esporte teve uma grande aceitação por parte da população, os times iniciaram um investimento em jogadores melhores e infraestrutura para os próprios clubes, e, dessa forma, o futebol foi se tornando um dos esportes mais lucrativos, com aportes cada vez maiores de empresas do mundo todo. Os torcedores e amantes do futebol consomem o esporte, assistindo jogos tanto na televisão quanto no estádio, comprando artigos do seu time, lendo revistas, jornais, postagens nas redes sociais, entre outros.

Com o aumento desse consumo de futebol, os clubes têm feito investimentos e estão se tornando mais profissionais na sua administração. Há a disseminação dos modelos de clube-empresa e, no Brasil, mais especificamente, a criação das Sociedade Anônima do Futebol (SAFs), modelos diferenciados de organização de clubes de futebol. Assim, eles se tornam mais dedicados ao mercado consumidor, o que também acaba atraindo marcas de outras organizações, que procuram se associar aos clubes e vê-los como negócios. Isso possui uma repercussão nas empresas de artigos esportivos, de vestuário, de brindes, nos patrocinadores de vários

clubes e na transmissão por televisão dos jogos, que também percebem oportunidades de mercado. Como o clube também lida com as paixões e interesses dos consumidores, ele pode ser considerado uma marca que traz sentimentos positivos, emoções, relações sociais etc.

De acordo Scharf (2020), a identidade de uma marca que um time de futebol promove é essencial para alcançar novos torcedores e manter os atuais. Ela é caracterizada pelo escudo do time nas bandeiras nos estádios, nas camisas que a torcida usa, em acessórios como carteiras ou bonés, entre outros. Quando a identidade da marca é apresentada de maneira correta ela pode mudar mais rápido e pode se tornar uma imagem que o clube de futebol almeja, desse modo, a marca carrega consigo o orgulho que o torcedor possui pelo seu time.

A partir da globalização e do aumento da capacidade de transmissão de informações via meios de telecomunicações, os brasileiros puderam ter disponíveis mais opções de jogos de futebol de clubes internacionais que possuem vários jogadores brasileiros e, muitas vezes, participam de competições com nível técnico mais elevado. Essas ligas, como a Liga dos Campeões (correspondente à Copa Libertadores da América) e a Liga Europa (correspondente à Copa Sul Americana) e aos campeonatos nacionais europeus, como a Premier League (Inglaterra), La Liga (Espanha), a Bundesliga (Alemanha), a Ligue 1 (França), a Serie A (Itália) etc. possuem jogos em horários variados e acessíveis ao público brasileiro.

A amplitude de transmissões permite que os aficionados por futebol possam acompanhar mais jogos em épocas em que os campeonatos não estejam ocorrendo no Brasil ou tenham partidas pouco competitivas. Isso tem atraído cada vez mais os brasileiros a assistirem jogos de futebol da Europa, aumentando, assim, a simpatia por times de lá, reforçada pelo fato dos seus ídolos e jogadores considerados “craques” migrarem para jogar em clubes estrangeiros. E, além disso, os clubes da Europa compram jogadores do mundo todo, deixando as competições mais atraentes aos países onde esses jogadores nasceram. Conseqüentemente, o consumo desses torcedores pôde ser ampliado para as equipes internacionais e o interesse não ficou mais restrito apenas a clubes do Brasil, e foi sim estendido a clubes estrangeiros.

Considerando o apresentado acima sobre o crescente interesse de torcedores brasileiros por times estrangeiros, indaga-se como esses torcedores percebem a marca desses times e se essa percepção é diferente daquela dos times brasileiros. Por isso, o objetivo neste trabalho é **comparar a percepção de torcedores de times**

brasileiros e internacionais sobre os atributos da marca de seus respectivos clubes.

A marca no futebol tem sido estudada por alguns autores como, por exemplo, Gladden e Funk (2002, 2001), Zunino (2006) e Ross et al. (2006), que desenvolveram modos de avaliar a marca dos clubes. Contudo, parece haver algum espaço para contribuição, principalmente para se investigar a percepção dos consumidores sobre os atributos específicos que compõem a marca, e não necessariamente sobre as consequências dessa relação, como a lealdade. Um dos fatores positivos é estudar como um clube de futebol representa uma marca, o que pode ajudar na compreensão de como esse ativo intangível pode ser adaptada para as organizações esportivas. A atenção específica aos atributos que compõem uma marca no âmbito esportivo é algo passível de adaptação até para outros esportes e contextos.

O volume de transações e investimentos realizados no futebol também traz certa relevância para o estudo do tema. Alguns clubes, por exemplo, já possuem suas marcas avaliadas há alguns anos, o que demonstra que esse tema é presente nas discussões do setor. De acordo com o relatório do *Brand Finance* (2022), o Real Madrid CF é a marca dominante no negócio global do futebol, ganhando o dobro do valor global da marca como a marca de futebol mais forte do mundo e com o título de marca de futebol mais valiosa do mundo pelo quarto ano. O valor da marca aumentou 19% para 1,5 bilhão de euros. Já com relação ao futebol brasileiro, o Flamengo entra no ranking em 49º como único time não europeu no top 50 marcas de clubes mais valiosas no mundo, avaliado em 96 milhões de euros. A marca Flamengo vale mais que o dobro da marca do próximo clube brasileiro mais valioso, o Palmeiras (42 milhões de euros). Assim, esta pesquisa pode ajudar a entender melhor o que são essas marcas e alguns fatores que podem ser alvos de investimentos dos clubes para que suas avaliações sejam ainda maiores.

Por fim, em termos de relevância prática e profissional, há a possibilidade de diretores e clubes de futebol conhecerem melhor o cliente e o torcedor e desenvolverem estratégias melhores para aprimorar a marca do clube. Considerando o que já foi falado sobre os torcedores acabarem se tornando consumidores, por exemplo, provavelmente seja relevante para os clubes entender melhor esse cliente e desenvolver opções para que eles consumam mais, ou seja, valorizar a marca do clube. Com a globalização, o contato de acesso a outras ligas aumentou bastante, assim, a marca do clube pode ser exportada e, ainda, pode-se entender melhor como

funciona essa marca, o que os clientes realmente valorizam e que tipos de produto e experiência mais desejam consumir. Dessa forma, entendendo como esse mercado consumidor esportivo mudou, tornando-se mais internacional, podendo incentivar outros estudos sobre os motivos que levam alguém a torcer por clubes estrangeiros, pelo fato desses times estarem cada dia mais abrindo frentes de trabalho em outros países e ampliando as fronteiras.

2 REVISÃO TEÓRICA

O marketing esportivo é uma ramificação da área de marketing com foco em esportes, equipes e patrocinadores esportivos, entre outros. Conforme Campomar (1992 apud TEITELBAUM, 1997), há duas maneiras de possibilitar a conexão entre o marketing e o esporte. Primeiramente, diz respeito ao esporte no marketing de uma empresa que se refere a uma forma de relacionamento no qual o esporte é incorporado às atividades corriqueiras de uma organização de bens/serviços, usando como adaptação dos componentes de promoção a metas de comunicação e mercado estabelecidos e definidos. Já a segunda maneira é sobre o marketing do esporte, em que os procedimentos de marketing são utilizados para promover determinada modalidade de esporte juntamente com certo público. Para Soares (2007), esse tipo de marketing esportivo tem por objetivo a prática e a disseminação de modalidades esportivas, clubes ou associações, a partir da promoção de eventos ou torneios e pelo patrocínio a clubes esportivos. Isso inclui, ainda, o trabalho de marketing feito por academias de ginástica e musculação, centros de práticas esportivas, entre outros. Ele é prioridade para outras organizações e marcas líderes de outras áreas, pois elas se beneficiam da boa imagem de clubes e esportistas em conexão com a opinião pública. Dessa maneira, há mais chances para o profissional de marketing esportivo conhecer e compreender o mercado em que ele está procurando determinar novas possibilidades de comunicação entre a empresa e seu público-alvo.

Nessa compreensão, o marketing esportivo diz respeito à utilização de elementos de marketing direcionado aos produtos e/ou serviços de um time para aumentar a satisfação de torcedores e stakeholders. Ele constitui todas as tarefas que visam atender às demandas e às vontades dos seus torcedores-clientes baseado em um processo de troca (SILVA; CASAS, 2018). É um marketing que almeja conquistar e fidelizar clientes dentro de vários mercados distintos. Ele se refere à preparação e programação para realizar as atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo, a fim de que satisfaçam as necessidades ou desejos de consumidores e efetuem as metas da empresa (PITTS; STOTLAR, 2002).

Além disso, o marketing esportivo ajuda na divulgação de uma marca, além de aprimorar sua imagem para o público e ajuda a firmar de uma forma mais evidente na mente dos consumidores (MALAGRINO, 2011). O reforço da marca de um clube pode ajudá-lo na obtenção de maiores investimentos, derivados normalmente das

opções de fonte de renda mais utilizadas pelos clubes, quais sejam: a) as receitas dos eventos esportivos, como vendas de ingressos e planos de sócio-torcedor; b) os patrocínios de empresas, que abrange a marca associada ao uniforme do clube, ao estádio e ao campeonato; c) os direitos de transmissão dos jogos às empresas de mídia e; d) a comercialização de produtos, englobando a venda de produtos licenciados associados aos clubes, às ligas e aos atletas (KPMG, 2014; MCHUGH; BRONSON; WATTERS, 2015). Como os investimentos são essenciais para a manutenção da estrutura e a sobrevivência dos clubes, diversos times esportivos têm utilizado uma associação criativa de propaganda, promoções, patrocínio, marketing direto e outras comunicações para melhorar sua relação com os consumidores. Ao desenvolver o conhecimento de uma marca, imagem e fidelidade, as marcas têm a capacidade de alcançar as metas sem depender exclusivamente do desempenho esportivo do seu time, oferecendo também outros tipos de experiência de consumo (KELLER, 2006).

2.1 MARCAS

Um dos aspectos mais relevantes na construção de uma estratégia de marketing e de divulgação é a marca. Conforme a *American Marketing Association* (AMA, 2022; KELLER, 2006), a concepção mais comum de marca é a de ser um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los daqueles dos concorrentes. Contudo, além de identificarem um produto (evidenciando seus atributos funcionais, qualidade, valor e usos), a marca também pode identificar uma organização (caracterizada pela cultura, valores e outros atributos da organização) uma pessoa (simbolizada pela personalidade de marca e a relação marca-cliente) ou um símbolo (descrita a partir das imagens projetadas ao consumidor e suas mentalizações ou autoexpressão) (AAKER, 2007).

É por meio da criação da marca que as empresas conseguem vantagem competitiva e diferenciação. Além de imprescindível para a empresa, a marca precisa ter um bom gerenciamento (ROCHA; OLIVEIRA, 2017). Isso é necessário porque as marcas possuem a capacidade de ter um significado particular para certos consumidores e podem ter uma parte essencial na sua identidade ao manifestar quem são ou quem gostariam de ser (KOTLER; KELLER, 2018). Ademais, elas são capazes

de diminuir os riscos funcional, financeiro, social, psicológico, de tempo, entre outros que os consumidores podem notar nas decisões sobre o produto. Mesmo os consumidores sabendo como enfrentar certos riscos, é muito mais vantajoso comprar marcas que são conhecidas ou que já teve algum contato e foi positivo (KELLER, 2006).

É importante conservar a marca, porque ela se relaciona conforme as necessidades e desejos dos consumidores e está em constante contato com o público-alvo e, também, muito presente na mídia. Os desejos dos consumidores sempre mudam e o profissional de marketing tem o papel de tentar fazer com que a marca fique constantemente em destaque em suas mentes (ROCHA; OLIVEIRA, 2017). Uma marca que é forte resulta em um apoio maior de clientes comprometidos e fiéis. Assim, com o cliente fidelizado, a empresa assegura ter uma experiência positiva e diversos benefícios com bens e serviços de uma maneira em que o cliente tenha total confiança (KOTLER; KELLER, 2018).

Uma marca de destaque é construída por meio da relação criada com os clientes e tem o objetivo de compreender e apresentar uma solução para suas necessidades. A marca é identificada com o compromisso que uma empresa tem com o consumidor e é um modo de estabelecer o que os consumidores estão esperando. A forma que uma marca, empresa ou produto/serviço tentar se realçada na mente dos consumidores é chamada de posicionamento, (ROCHA; OLIVEIRA, 2017).

O posicionamento também pode ser chamado de *branding*, que é um entendimento de criação de várias estratégias de posicionamento a fim de gerar um valor para certa marca no mercado. O *branding* está totalmente relacionado com a gestão da marca de uma organização e compreende o nome e a imagem, ideias, slogans, símbolos e outros elementos visuais que caracterizam os produtos e serviços. O *branding* se relaciona com tarefas ou agrupamento de práticas e técnicas que são usadas para edificação e na solidificação de alguma marca no mercado (MELO, 2018). Além disso, o *branding* tem relação com prover bens e serviços com o poder de uma marca. Dessa maneira, para que as estratégias de *branding* tenham sucesso e seja criado um valor da marca, os consumidores precisam ser persuadidos que há diferenças consideráveis entre as marcas (KOTLER; KELLER, 2018).

O *branding* possui, ainda, o papel de acrescentar e construir um forte *brand equity*, ou seja, um agrupamento de ativos e passivos associados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se acrescentam ou se abstraem do valor proposto por um

produto/serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela. O *brand equity* está justamente relacionado com a força que uma marca possui no mercado, ou seja, quando a marca é mais forte ela tem a tendência de ter uma maior confiança, persuade e alcança mais consumidores, dessa forma, aumentando a lucratividade da organização (AAKER, 1998) Além do mais, uma das principais razões que irá fazer com que o consumidor adquira um serviço ou produto de certa marca que é semelhante a outra, é a questão da confiança (MELO, 2018).

O *brand equity* tem a base no cliente e pode ser estabelecido como a consequência que diferencia a compreensão que uma marca possui sobre o retorno que o consumidor dá ao marketing dessa marca. Dessa forma, o *brand equity* aparece a partir das respostas diferentes de cada consumidor; caso não possua diferenças, o nome da marca do produto pode ser categorizado como uma commodity e, provavelmente, a concorrência vai ser baseada em preços. Essas dessemelhanças na resposta são decorrência do entendimento que o consumidor possui da marca, pensamentos, imagens, sensações, crenças e experiências relacionadas a ela (KOTLER; KELLER, 2018).

O *brand equity* ou valor de marca pode ser influenciado tanto positivamente quanto negativamente por cinco categorias: lealdade à marca, conhecimento do nome, qualidade percebida, associações de marcas, outros ativos da empresa (AAKER, 1998). Dentre essas categorias, a que mais se relaciona e é abordada neste trabalho é a associação de marcas.

Keller (1993) indica que as associações de marca são compostas por três categorias principais com base em seu nível de abstração: atributos, benefícios e atitudes. Os atributos são normalmente as características de uma determinada marca, sendo divididos em dois tipos: relacionados ao produto e não relacionados ao produto. Os atributos relacionados ao produto são vistos como os componentes necessários para realizar as funções esperadas pelos consumidores como, no caso aqui estudado, o sucesso, os jogadores craques, o treinador, a administração. Os atributos não relacionados ao produto afetam a compra ou o consumo, porém não afetam o desempenho geral do produto, por exemplo, o logotipo, o estádio/arena, o produto entregue e a tradição.

Os benefícios representam o significado e o valor que os consumidores atribuem ao produto. Keller (1993) identificou três categorias de benefícios, baseados em três tipos de necessidades que podem ser satisfeitas através do consumo de

produtos: funcionais, simbólicas e experienciais (PARK; JAWORSKI; MACINNIS, 1986). As necessidades funcionais são aquelas que motivam a busca por produtos que resolvem problemas relacionados ao consumo. As necessidades simbólicas são aquelas que preenchem necessidades geradas internamente de autoaperfeiçoamento, posição de papel, participação em grupo ou identificação do ego. Por fim, as necessidades experienciais são desejos por produtos que proporcionam prazer sensorial, variedade e/ou estimulação cognitiva.

A última dimensão refere-se às atitudes, que são a forma mais abstrata da associação de marca. Elas são definidas em termos da avaliação global da marca pelo consumidor e, muitas vezes, dependem da força e favorabilidade dos atributos e benefícios proporcionados pela marca (KELLER, 1993; KELLER, 1998).

2.2 O CLUBE COMO UMA MARCA

Conforme sugerido por Aaker (2007), uma marca pode identificar não apenas um produto, mas também uma organização como, no caso, um clube de futebol. Keller (2006) comenta sobre as marcas de times de futebol: por conta da paixão dos seus torcedores, os clubes de futebol representam grandes patrimônios de marca. A fim de aproveitar esse diferencial, os gestores de clubes de futebol, em especial os brasileiros, devem investir em planejamento estratégico de modo a obter retornos contínuos e duradouros derivadas da exploração da marca. Os relacionamentos sociais originados a partir da identificação com certo clube esportivo são muito resistentes, estáveis e relevantes para os torcedores de futebol. Há um grau de envolvimento alto no futebol dos torcedores juntamente com a alta afinidade com o clube de sua preferência. Isso muda de forma significativa o comportamento com relação à compra de produtos/serviços dos patrocinadores devido a afinidade que veio a partir da associação a uma marca (ZUNINO, 2006).

Conforme mencionado, Keller (1993) descreveu a associação de marca como composta pelos atributos, benefícios e atitudes. Gladden e Funk (2002, 2001) fizeram um detalhamento desse trabalho de Keller (1993) para o futebol, especificando o que comporia a associação de marcas. Eles identificaram quais seriam os atributos, os benefícios e as atitudes relacionadas às marcas dos clubes de futebol, direcionando os estudos para dimensões específicas (Quadro 1). Gladden e Funk (2002, 2001) sugeriram que, no esporte coletivo, os atributos relacionados ao produto representam

os fatores que contribuem para o desempenho da equipe. Para isso, quatro atributos relacionados ao produto foram identificados: sucesso, jogadores “craques”, treinador principal e gestão. Já os atributos não relacionados ao produto afetam a compra ou o consumo, mas não afetam o desempenho geral do produto. No cenário de esporte coletivo, existem quatro atributos não relacionados ao produto: design de logotipo, estádio/arena, entrega de produtos e tradição. Já com relação aos benefícios, para compreender melhor a forma como os indivíduos concedem significado e valor ao produto que consomem, eles foram classificados em identificação de fã, nostalgia, orgulho, fuga e aceitação de grupo. E, por fim, as atitudes, que forma identificadas como importância, conhecimento e afeto.

Quadro 1 - Dimensões da associação de marca em equipes esportivas

CATEGORIA	DIMENSÃO	DEFINIÇÃO
ATRIBUTOS	Sucesso / Desempenho	Ganhar, fazer jogos e competir para campeonatos
	Jogador estrela	A presença de um jogador excepcional. Muitas vezes é definido pela aparência de uma estrela
	Treinador principal	A presença de um treinador principal que possui um histórico de sucesso e/ou carisma significativo
	Administração / Diretoria	A capacidade da organização de reunir confiança dos consumidores em que os eles acreditam que a administração está fazendo o seu melhor para satisfazer as necessidades do consumidor
	Design do logotipo / Imagem	Uso de logotipo e marcas corporativas para estabelecer e reforçar uma imagem
	Estádio	A capacidade da instalação em que a equipe joga para aumentar o consumo e experiência
	Entrega do produto	A capacidade da equipe de satisfazer uma necessidade de entretenimento do consumidor
	Tradição	Se uma equipe possui ou não uma história de ganhar ou se comportar de certa maneira
BENEFÍCIOS	Identificação do Fã	A capacidade de um time de fornecer um veículo identificação, muitas vezes com sucesso, em que os consumidores podem se afiliar
	Nostalgia	A capacidade do time esportivo de evocar sentimentos do passado e boas memórias

	<i>Orgulho</i>	A capacidade do time de oferecer um ponto de encontro para o orgulho cívico
	<i>Fuga</i>	A capacidade do time de fornecer uma fuga das rotinas diárias
	<i>Aceitação do grupo</i>	A capacidade de um time de fornecer um veículo de aceitação que gera ampla aprovação social quando seguido
ATITUDES	<i>Importância</i>	A importância de as outras pessoas saberem que alguém é torcedor daquele time
	<i>Conhecimento</i>	Conhecimento sobre seu time, como a história, os jogadores, os técnicos, as transações etc.
	<i>Afeto</i>	Sentir orgulho do seu time

Fonte: Gladden e Funk (2002, 2001).

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Para se realizar esta pesquisa, foi utilizada a abordagem de levantamento, também conhecida como *survey*. Conforme Gil (2008), o levantamento é caracterizado por interrogar diretamente as pessoas que se necessita conhecer, isto é, pedir informações a certo grupo sobre o problema estudado a fim de se poder extrapolar os resultados para o restante do grupo. Para isso, o levantamento exige que seja abordada uma parte significativa e representativa da população em estudo. Essa pesquisa se enquadra como levantamento porque foi realizado um questionário em que foi enviado para certos grupos para responderem as perguntas feitas de forma direta. O levantamento também foi escolhido porque, a possibilidade de obter-se uma descrição que representasse a população por meio das respostas de uma amostra, era uma característica desejada nessa pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

O instrumento de coleta de dados definido como mais adequado para esta pesquisa foi o questionário. De acordo com Malhotra (2019), um questionário é um conjunto formal de perguntas cujo objetivo é obter informações dos participantes. Normalmente, os questionários cumprem pelo menos duas funções: descrever características e medir determinadas variáveis de um indivíduo ou grupo social (RICHARDSON, 2012).

Outras vantagens que a utilização do questionário proporcionou foram o alcance de um grande número de pessoas simultaneamente ou em um tempo relativamente curto e a constância de uma medição a outra, pois o vocabulário, a ordem das perguntas e as instruções foram as mesmas para todos os participantes. Além disso, quando se trata de um questionário anônimo, como foi o caso, as pessoas, normalmente, possuem uma maior liberdade para expor suas opiniões. Como benefício adicional, a organização dos dados pôde ser realizada de forma mais simples, fácil e rápida que outros instrumentos (RICHARDSON, 2012).

O questionário utilizado nesta pesquisa foi composto por três partes principais. A primeira parte possuía duas primeiras perguntas sobre a pessoa torcer ou não para algum time de futebol e sobre a identificação de qual seria esse time. Essas perguntas foram utilizadas como filtro, para permitir que apenas pessoas que se identificassem

como torcedores respondessem o restante do questionário. Ainda, essas perguntas foram utilizadas para diferenciar torcedores de clubes brasileiros e torcedores de clubes estrangeiros, informação essencial para a comparação sugerida na pesquisa.

Em seguida, as perguntas referiam-se a uma medição do nível de “fanatismo” do torcedor, isto é, o quanto ele realiza comportamentos que podem indicar o seu grau de acompanhamento e conhecimento do clube. Foram oito questões com os seguintes temas: frequência do acompanhamento dos jogos do time; frequência do acompanhamento das notícias sobre o time; frequência do acompanhamento de comentários de jornalistas ou especialistas sobre o time; frequência de abordagem das informações sobre o time com familiares e amigos; posse de camisas do time; posse de outros artigos do time (shorts, canecas, copos, casacos, bonés, chaveiros, cadernos); participação no programa de sócio-torcedor do time, quando disponível e; assinatura do canal de *streaming* ou canal próprio do time.

O terceiro grupo de perguntas referia-se ao ponto central do questionário, que era a associação de marca (Quadro 2). Essa parte foi baseada em Gladden e Funk (2002; 2001), mas com adaptações e supressões relevantes e necessárias à realidade do esporte no Brasil, considerando que a escala foi originada em um país cuja estrutura do esporte é, em geral, diferente da brasileira. A escala utilizada no texto foi a de concordo e discordo (escala nominal) e foi adaptada para uma escala intervalar de 7 pontos para avaliar se um ponto é mais forte que o outro, o que com a escala nominal não seria possível. Foi por conta das adaptações realizadas no questionário que afirma-se que a avaliação realizada nesta pesquisa não foi medida o modelo inteiro e nem uma medida única de associação de marca, como na original, e sim individualmente de cada dimensão (atributo, benefício ou atitude) que compõe a associação de marca. Todas as perguntas desse terceiro grupo tinham como alternativas de resposta uma escala de 7 pontos, que variavam de forma intervalar e com intensidades diferentes.

Quadro 2 - Perguntas do questionário sobre associação de marca

Atributos	Perguntas e alternativas de respostas
Sucesso	O fato do meu time ganhar ou perder uma partida específica... (1) Não muda o tamanho do apreço que tenho por ele (7) Muda completamente o tamanho do apreço que tenho por ele
	O fato de o meu time chegar às fases finais de campeonatos que disputa... (1) Não muda o tamanho do apreço que tenho por ele (7) Muda completamente o tamanho do apreço que tenho por ele
Jogador “craque”	Sobre os jogadores do meu time... (1) Nenhum deles pode ser considerado um craque (7) Muitos deles podem ser considerados craques
Treinador principal	Nos últimos anos, meu time tem tido, em geral,... (1) Treinadores ruins (7) Bons treinadores
	O atual técnico do meu time ... (1) Não é conhecido no mundo do futebol (7) É bem conhecido no mundo do futebol
Administração / diretoria	Nos últimos anos, o meu time tem sido... (1) Mal administrado pelos diretores e gerentes de futebol (7) Bem administrado pelos diretores e gerentes de futebol
	Os diretores e gerentes de futebol do meu time, em geral, montam... (1) Elencos ruins (jogadores e comissão técnica) (7) Bons elencos (jogadores e comissão técnica)
Design / imagem	Sobre os símbolos do meu time, eu acho que... (1) O escudo (brasão) do meu time não é bonito (7) O escudo (brasão) do meu time é muito bonito
	Eu acho que... (1) Os uniformes do meu time não são bonitos (7) Os uniformes do meu time são muito bonitos
Estádio	O estádio (a “casa”) do meu time (1) Não tem nenhuma influência no desempenho dentro de campo (7) Tem muita influência no desempenho dentro de campo
	Meu time tem infraestrutura (centro de treinamento, estádio, instalações etc.)... (1) Inadequada para as suas necessidades (7) Bem adequada para as suas necessidades
Entrega do produto	Os jogos do meu time são, normalmente,... (1) Pouco emocionantes (7) Muito emocionantes
	Assistir aos jogos do meu time normalmente me traz... (1) Nenhuma felicidade (7) Enorme felicidade
Tradição	Meu time tem... (1) Pouca tradição (7) Muita tradição

Quadro 2 - Perguntas do questionário sobre associação de marca (continuação)

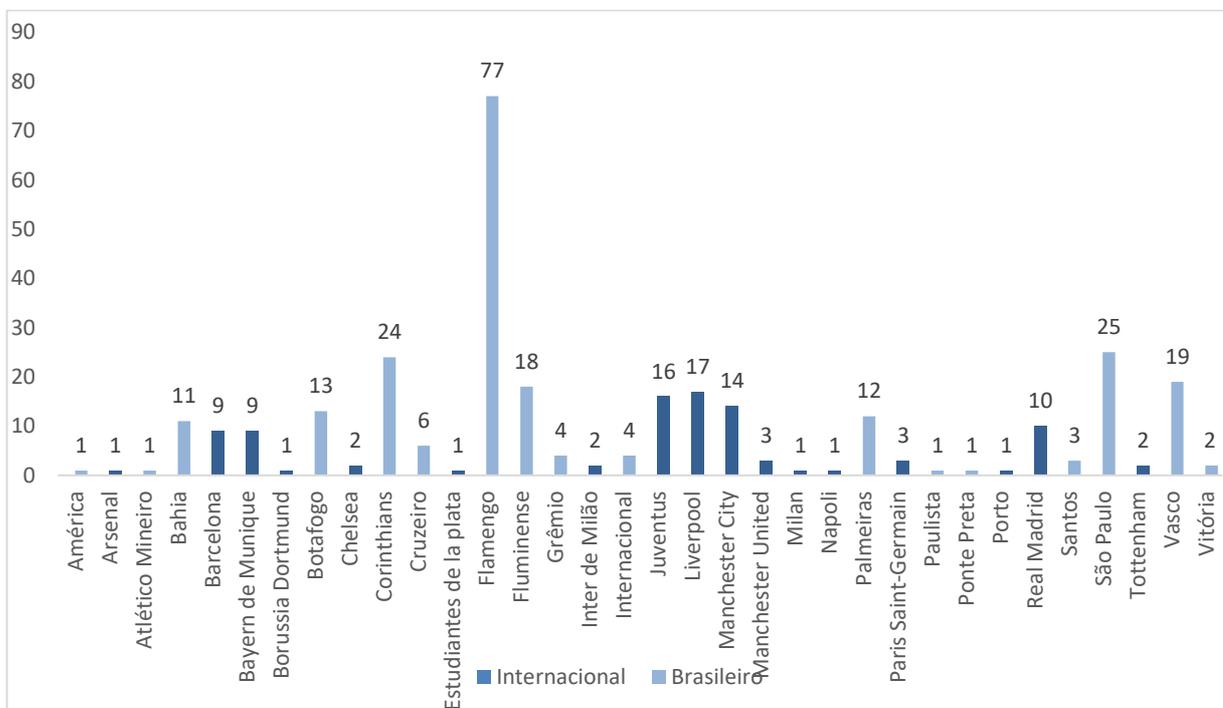
Benefícios	Perguntas e alternativas de respostas
Fuga	Assistir aos jogos e acompanhar o meu time (1) Não ajuda a esquecer os problemas do dia a dia (7) Ajuda bastante a esquecer os problemas do dia a dia
Identificação do fã	Quando as outras pessoas falam mal do meu time, eu... (1) Não dou importância (7) Fico bastante incomodado
Aceitação do grupo	Para começar a torcer pelo meu time, eu... (1) Fui pouco influenciado pelos meus amigos (7) Fui muito influenciado pelos meus amigos
	Posso dizer que... (1) Nenhum dos meus amigos torcem pelo mesmo time que eu (7) Todos os meus amigos torcem pelo mesmo time que eu
Orgulho	Acho que meu time.... (1) Não traz benefícios (negócios, turismo, melhora na imagem etc.) para a cidade onde ele manda seus jogos (7) Traz muitos benefícios (negócios, turismo, melhora na imagem etc.) para a cidade onde ele manda seus jogos
Atitudes	Perguntas e alternativas de respostas
Importância	Para mim,... (1) Não faz diferença se as outras pessoas sabem que torço pelo meu time (7) É muito importante que outras pessoas saibam que torço pelo meu time
Conhecimento	Sobre o conhecimento (história, jogadores, técnicos, transações etc.) dos times que atuam na mesma competição que meu time... (1) Conheço o meu time tanto quanto conheço os outros (7) Conheço muito mais sobre meu time do que sobre os outros
Afeto	Eu... (1) Não tenho orgulho do meu time (7) Tenho muito orgulho do meu time

Fonte: Adaptado de Gladden e Funk (2002, 2001).

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E PARTICIPANTES DA PESQUISA

A população-alvo da pesquisa era de pessoas que torcessem para times de futebol brasileiros ou estrangeiros. O tipo de amostragem foi não probabilístico por conveniência. Conforme Malhotra (2019), isso significa que não é uma seleção aleatória, mas sim de conveniência pessoal do pesquisador, buscando conseguir uma amostra de elementos que aceitem participar, por adesão. Dessa forma, o pesquisador escolhe as unidades amostrais e os respondentes são selecionados por estarem no lugar adequado na hora exata.

A coleta de dados foi realizada entre outubro e novembro de 2022. O questionário foi divulgado em redes sociais e pela rede de contatos da pesquisadora. Essa divulgação ocorreu de forma bastante específica em grupos virtuais de torcedores, especialmente para os times estrangeiros. Essa busca ativa foi necessária para se obter um número de torcedores de times estrangeiros suficiente para realizar os testes estatísticos. Ao final da fase de coleta foram obtidas 343 respostas. Foram excluídas da análise as respostas dos menores de idade, daquelas pessoas que indicaram torcer para dois times ao mesmo tempo (que inviabilizava a definição sobre a qual time as respostas se referiam) e daquelas que torciam para times muito pequenos no Brasil ou times estrangeiros não europeus. Por fim, a amostra contou com 223 torcedores de times brasileiros e 92 de times estrangeiros, com um total de 315 respondentes. Dos respondentes, 228 se declararam homens e 87, mulheres. A menor idade registrada foi de 18 anos e a maior de 72, sendo que a média de idade foi 28 anos; ressalta-se que 70% da amostra tinha 30 anos ou menos. A análise de dados foi realizada, principalmente, pela comparação de médias para amostras independentes, mais especificamente com o teste-t de Student.



4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após coletadas e analisadas as respostas dos questionários, pôde-se comparar a percepção dos torcedores sobre os seus times internacionais e dos torcedores sobre seus times brasileiros. Os resultados contemplaram atributos, benefícios e atitudes.

4.1 ATRIBUTOS

O primeiro grupo de perguntas tratava da categoria de atributos da marca. Os resultados estão na Tabela 1. O primeiro atributo analisado foi o denominado “sucesso”, analisado por duas variáveis: se ganhar partidas e se chegar às finais dos campeonatos influenciam no tamanho do apreço que o torcedor tem pelo clube. Os resultados indicaram que não há diferença estatisticamente significativa entre torcedores de times brasileiros e internacionais em relação a ganhar partidas, de forma específica, mas sim em chegar às finais, com uma média maior para torcedores brasileiros. Observa-se, entretanto, que, em ambos os casos, a média foi baixa (3,21 para torcedores brasileiros e 2,65 para estrangeiros), o que indica que a dimensão sucesso pode não ter uma influência tão grande no apreço, em qualquer um dos grupos. Theobald et al. (2020) destacam que mesmo os sentimentos e emoções dos torcedores variando conforme a fase que o time está passando, isso não afeta o seu apreço e admiração e, muito menos, influencia no significado que o time tem para eles. Borges e Petry (2016) acrescentam que o desempenho da equipe, ou seja, a colocação do clube não influencia na quantidade de torcedores que os clubes possuem. Assim, os resultados encontrados nesta pesquisa estão em concordância com o observado em outras investigações, além de parecerem corretos, já que é difícil imaginar que as pessoas vão deixar de torcer por conta da má fase ou de um resultado negativo de um time em determinada competição.

Em seguida, o atributo explorado foi o chamado “jogadores craques”, relativo à presença de um ou mais jogadores no time que se destacam por serem acima da média, com alta qualidade técnica. A partir dos resultados, foi possível observar que os torcedores de times internacionais perceberam os jogadores craques em suas equipes com uma média maior e estatisticamente significativa que dos times brasileiros. Esse resultado não foi surpreendente, já que os clubes internacionais

possuem mais recursos financeiros e, assim, conseguem contratar jogadores melhores. Além disso, conforme Chaves (2019), o interesse que algumas pessoas possuem em certos jogadores faz com que elas se envolvam mais com clubes que contratam esses jogadores. Isso ocorre com muitos jogadores brasileiros com altas habilidades técnicas, que vão jogar em times europeus, atraindo a esses clubes a atenção de torcedores que moram no Brasil.

Tabela 1 – Associação de marca – Atributos – Respostas de torcedores de times brasileiros e internacionais

Dimensão	Variável	Média – respostas dos torcedores		Sig. (2-tailed)
		Times brasileiros	Times internacionais	
Sucesso	Vencer partidas	1,86	1,80	0,718
	Chegar às finais	3,21	2,65	0,046*
Jogador estrela	Jogadores craques	4,57	5,68	0,000*
Treinadores	Treinadores bons	4,38	5,44	0,000*
	Treinador conhecido	5,31	5,95	0,003*
Administração	Time bem administrado	4,27	4,88	0,031*
	Elencos bons	4,71	5,45	0,001*
Logotipo	Escudo bonito	6,73	6,14	0,002*
	Uniformes bonitos	6,48	6,05	0,006*
Estádio	Influencia no desempenho	6,16	5,88	0,100
	Infraestrutura	5,88	6,65	0,000*
Produto entregue	Jogos emocionantes	5,63	5,56	0,676
	Jogos trazem felicidade	5,30	5,82	0,007*
Tradição	Tem tradição	6,81	6,48	0,011*

O próximo item pedido que os participantes avaliassem foi o atributo denominado “treinadores”, que diz respeito à presença de um treinador principal que tem um histórico de sucesso e/ou carisma relevante. Esse atributo foi explorado com duas variáveis, especificamente: se nos últimos anos, em geral, o time tem tido treinadores bons e se o atual treinador do time é bem conhecido no mundo do futebol. Dessa forma, observou-se que os torcedores de times internacionais avaliaram seus treinadores de um jeito mais positivo que os brasileiros em ambas as variáveis. Da mesma forma como ocorreu com os jogadores-estrela, o resultado não surpreendeu, pelo fato de os times internacionais possuírem mais recursos financeiros para contratarem melhores técnicos que, conseqüentemente, têm maior probabilidade de serem mais conhecidos.

Outro atributo de marca explorado foi designado de “administração / diretoria” que refere-se à competência da administração do clube em demonstrar aos seus torcedores e consumidores que está fazendo o seu melhor para suprir suas necessidades. Esse atributo foi analisado com base em duas variáveis: se o time tem sido bem administrado pelos diretores e gerentes de futebol e se esses montam, em geral, bons elencos (jogadores e comissão técnica). Os resultados demonstraram que há diferença estatisticamente significativa, com relação às duas variáveis. As médias para ambos foram intermediárias, tanto em relação ao time ser bem administrado (4,88 para internacional e 4,27 para brasileiro) como sobre possuir bons elencos (5,45 para internacionais e 4,71 para brasileiros). Dessa forma, a administração é um atributo relevante com relação à marca do clube, porém os torcedores de times internacionais têm uma percepção mais positiva sobre suas diretorias do que os torcedores de times brasileiros. Esses resultados estão de acordo com o que Espartel, Neto e Pompiani (2009) dizem a respeito de jogadores, técnicos e dirigentes possuírem a maior parte da responsabilidade em satisfazer e fidelizar os torcedores, justificando os motivos de a administração ser tão importante para a marca de um clube.

Um dos principais componentes de uma marca é a imagem visual, que faz parte da categoria símbolo e contribui significativamente para a lembrança de marca (SCHARF; BELZ; RUTZEN, 2020). Esse atributo, chamado de "logotipo", também foi avaliado com duas dimensões: se o escudo/brasão do time e se os uniformes são considerados bonitos. De acordo com os resultados encontrados, os torcedores de times brasileiros entendem de uma maneira mais afirmativa que seus escudos e uniformes são bonitos. Entende-se, nesse caso, que os torcedores de times brasileiros possuem, pelo fato de morarem no Brasil, maior proximidade com seus clubes do que os torcedores de times internacionais. Então, acabam possuindo um contato mais direto por causa da exposição maior que clubes nacionais tem nos noticiários que acompanham, reforçando assim os símbolos daquelas equipes. Porém, os dois possuem médias muito altas tanto para os escudos (6,73 para os brasileiros e 6,14 para os internacionais) como para os uniformes (6,48 para os brasileiros e 6,05 para os internacionais), o que indica um que ambos os grupos admiram os seus símbolos. De acordo com Decrop e Derbaix (2009), as cores do time parecem desempenhar um papel importante na criação de seus coletivos e há uma espécie de processo de

identificação automática baseado na díade cores-time que envolve tanto o orgulho pelas cores do próprio time quanto a vergonha pelas cores dos times rivais.

Logo após isso, o outro atributo de marca foi denominado "estádio" que diz respeito ao lugar físico que o time joga/treina, e a capacidade dessa instalação de aumentar o consumo e melhorar a experiência. O atributo foi explorado a partir de duas variáveis: se o estádio/"casa" do time influencia no desempenho dentro do campo e se o time possui uma infraestrutura esportiva (centro de treinamento, estádio, instalações, etc.) adequada para as necessidades da equipe. Os resultados indicaram que não há uma diferença estatisticamente significativa entre os torcedores de times brasileiros e internacionais na influência do local do desempenho. Ambas as médias foram altas o que expressa que todos os torcedores entendem de maneira parecida (positiva) a influência que o estádio tem no desempenho da equipe. No entanto, encontrou-se uma diferença no que tange à infraestrutura, o que significa que os torcedores de times internacionais acham que a sua infraestrutura esportiva está mais próxima da adequada. A média do grupo de torcedores brasileiros até foi alta (5,88) considerando a percepção geral que se tem sobre a condição dos estádios no Brasil. Porém, os times internacionais possuem uma maior renda financeira, podendo manter suas instalações melhores, fazendo com que eles achem suas infraestruturas mais adequadas que os times brasileiros.

Em seguida, o próximo atributo dizia respeito ao "produto entregue", ou seja, à capacidade da equipe de atender uma demanda de entretenimento do consumidor. Ele foi baseado, também, em duas variáveis: se os jogos do time são, normalmente, emocionantes e se assistir aos jogos do time traz felicidade. Os resultados mostraram que não há uma diferença estatisticamente significativa entre os torcedores no que diz respeito aos jogos do seu time serem emocionantes, mas há uma diferença com relação aos jogos trazerem felicidade. Os torcedores de clubes internacionais parecem ficar um pouco mais felizes com seus jogos do que os torcedores brasileiros. Talvez o sentimento de felicidade esteja mais ligado ao resultado do jogo, e os resultados possam ser atrelados ao fato de a maioria dos participantes torcedores de times estrangeiros terem como time do coração algum time grande do exterior, cujos jogos trazem mais vitórias do que derrotas ou melhores posições nos campeonatos, o que aumentaria a felicidade. A oscilação do desempenho dos times grandes do exterior também parece ser menor do que a de times grandes no Brasil, o que interfere na promoção de felicidade. Já a parte da emoção parece ter mais a ver com a

competitividade daquela partida em si que, no caso, depende do dia, do jogo, do adversário etc. Nesse caso, um time que ganha uma partida de baixa qualidade técnica pode gerar felicidade, mas não emoção. Ainda, é possível supor que é mais fácil um jogo trazer felicidade, que está mais atrelada ao resultado, do que emoção, que está atrelada à dinâmica do jogo.

O último atributo da marca foi o denominado “tradição”, isto é, se uma equipe tem ou não uma história de ganhar ou se comportar de certa forma. Ele foi analisado a partir de uma variável: se o time tem muita ou pouca tradição no futebol. Os resultados demonstraram que os torcedores de times brasileiros notam de uma maneira mais positiva a tradição. Porém, ambas as médias foram altas, para brasileiros (6,81) e internacionais (6,48), mostrando, assim, que esse atributo é muito relevante para a marca do time dos dois torcedores. Esse resultado corrobora com o que Decrop e Derbaix (2009) dizem que a glória do passado, ou seja, a tradição, tem influência no orgulho que um indivíduo sente do seu clube, é bem significativa para o torcedor, e pode ajudar no fortalecimento da marca.

4.2 BENEFÍCIOS

Após o grupo de atributos, foram medidos os benefícios associados à marca. Os resultados estão na Tabela 2 abaixo. O primeiro benefício foi chamado de “fuga”, ou seja, a capacidade do time de proporcionar uma espécie de fuga das rotinas ou dos problemas diários. A premissa dessa variável é que, quanto mais o torcedor se identifica com seu time, mais isso irá influenciar seu comportamento e crenças, sendo até responsável pelas principais aflições sociais no seu dia a dia (GIBSON; WILLMIG; HOLDNAK, 2002). Com relação a esse atributo, a partir dos resultados, há diferença estatisticamente significativa entre os torcedores, tendo os de times internacionais percebido mais positivamente o fato de esquecer os problemas assistindo jogos do seu time mais do que os brasileiros. Esses resultados estão de acordo com o que Chaves (2019) explica: a ideia de “fuga” está conectada à condição técnica e esportiva, em que os torcedores que se refugiam em transmissões por *streaming* ou televisão de partidas de clubes da Europa, tentam escapar das transmissões do futebol nacional e de todas as relações relacionadas à autoestima e/ou estado psicológico.

Tabela 2 - Associação de marca – Benefícios – Respostas de torcedores de times brasileiros e internacionais

Benefícios	Variável	Média – respostas dos torcedores		Sig. (2-tailed)
		Times brasileiros	Times internacionais	
Fuga	Esquecer os problemas diários	4,79	5,25	0,045*
Identificação de fã	Falar mal do time incomoda	3,85	4,04	0,430
Aceitação do grupo	Influenciado pelos amigos a torcer	2,53	1,69	0,000*
	Meus amigos torcem para o mesmo time que eu	4,07	2,33	0,000*
Orgulho do lugar	Traz benefícios na cidade do time	5,85	6,08	0,193

Em seguida, o benefício mensurado foi a “identificação do fã”, qual seja a capacidade de um time de proporcionar um veículo de identificação ao qual os consumidores podem se filiar. Esse benefício foi medido pelo quanto as pessoas se incomodam quando outros falam mal do time que ela torce. Os resultados indicam que não há uma diferença estatisticamente significativa entre os torcedores de times internacionais e brasileiros. Em ambos os casos as médias não foram tão altas (3,85 para brasileiros e 4,04 para internacionais), o que mostra que os torcedores parecem não se importar muito quando os outros “falam mal” do seu time. Uma das explicações pode ser o fato de que há um costume cultural em se “falar mal” do time ou “provocar” os torcedores adversários, especialmente após os jogos, o que torna esse hábito de fácil assimilação. Outro ponto é que o fato de os outros falarem bem ou falarem mal não deve ser suficiente para mudar o apreço do torcedor pelo clube; ao contrário, pode ter o efeito de instigar um posicionamento de defesa do seu time.

Logo após isso, o próximo benefício medido foi a “aceitação do grupo”, baseado em duas variáveis: se para começar a torcer para o seu time o torcedor foi influenciado por amigos e se os amigos torcem para o mesmo time que o dele. Os resultados indicaram diferenças estatisticamente significativas pró torcedores brasileiros em ambos os casos, o que significa que parecem ter sido mais influenciados pela família/amigos e parecem ter mais amigos entre os torcedores. Esses resultados podem ser explicados, novamente, pela localização da amostra participante. É de se esperar que torcedores que moram no Brasil tenham maior influência da sua família para torcer por times brasileiros. Ainda, é mais provável que

o grupo de amigos que também mora no Brasil esteja mais repleto de torcedores de times brasileiros do que internacionais. De certa forma isso foi observado na coleta de dados, já que não houve dificuldade para se obter respondentes de times brasileiros, mas houve a necessidade de busca ativa em comunidades específicas de torcedores de clubes internacionais. Possivelmente, com o aumento da globalização esportiva, das transmissões e com a qualidade esportiva de campeonatos no exterior, essa realidade de comunidades de torcedores de times estrangeiros continue aumentando. Esses resultados condizem com o que Sousa (2014) diz que é comum em certos países ter uma imposição forte entre torcida por um time e identidade regional (por pertencer à cidade/região) representada pelo time, ou seja, uma pessoa tem a influência para torcer para certo time pelo fato de nascer na cidade/região que o time simboliza. Além disso, Hryniewicz (2008) descobriu que torcedores foram influenciados a torcer para seu time por causa dos seus amigos, família, meios de comunicação e por ter assistido algum jogo no estádio quando pequeno, o que mostra como esses aspectos influenciam na decisão de escolha de time, como os resultados acima demonstram. Seguindo essa mesma linha, Mullin, Hardy e Sutton (2004), comentam que fatores ambientais como família e amigos de infância são os mais fortes e intensos para a influência da escolha de um time.

O último benefício da marca diz respeito ao "orgulho do lugar", isto é, a capacidade do time de propiciar um ponto de encontro para o orgulho cívico. Ele foi analisado de acordo com a variável sobre o time trazendo benefícios (negócios, turismo, melhora na imagem etc.) para a cidade onde ele manda seus jogos. De acordo com os resultados, não há diferença estatisticamente significativa entre os torcedores de times brasileiros e de internacionais. As médias encontradas foram altas (5,85 para brasileiros e 6,08 para internacionais), o que pode indicar que ambos os grupos consideram que seus times contribuem positivamente para a cidade onde jogam. Isso comprova o que Decrop e Derbaix (2009) dizem sobre que os sentimentos de orgulho coletivo do time podem estar ligados à cidade local.

4.3 ATITUDES

Por fim, foram analisadas as atitudes da marca, cujos resultados estão na Tabela 3. O primeiro item foi definido como a "importância" atribuída, que mede a relevância de outras pessoas saberem que um indivíduo é torcedor de certo time ou

se isso não faz diferença. Os resultados mostram que não há diferença estatisticamente significativa entre os torcedores de times brasileiros e de internacionais, confirmando que o orgulho é uma relação pessoal e que as pessoas vão continuar torcendo e tendo orgulho para seu time independente se outras pessoas saibam disso ou não. Apesar de os torcedores não se importarem se outros saibam que ele é torcedor de um time, segundo Decrop e Derbaix (2009), vestir a parafernália do time ou mostrar abertamente seu apoio são duas maneiras principais dos torcedores expressarem sua integração na comunidade de torcedores. Eles geralmente gostam de demonstrar seu orgulho de fazer parte de um “eu coletivo”.

Tabela 3 - Associação de marca – Atitudes – Respostas de torcedores de times brasileiros e internacionais

Atitudes	Variável	Média – respostas dos torcedores		Sig. (2-tailed)
		Times brasileiros	Times internacionais	
Importância	Importante saberem que torço para meu time	4,11	3,73	0,163
Conhecimento	Conheço muito mais sobre meu time do que sobre os outros	5,28	5,20	0,697
Afeto	Orgulho do meu time	6,30	6,48	0,221

Em seguida, a atitude da marca medida foi definida como "conhecimento" do seu time, como a história, os títulos, os jogadores e técnicos anteriores, as transações etc. Ela foi fundamentada em o torcedor considerar conhecer mais sobre o seu próprio time do que sobre os outros que disputam os mesmos campeonatos. Os resultados demonstram que não há diferença estatisticamente significativa entre os torcedores de times brasileiros e de internacionais. Os resultados são esperados, pois é muito mais normal a pessoa achar que conhece mais sobre seu time que sobre outros times, independente do time que ela torce.

Por fim, a última atitude de marca mensurada dizia respeito ao "afeto", que significava saber se o torcedor tem orgulho do time que ele torce. Os resultados expõem que não há diferença estatisticamente significativa entre os torcedores de times brasileiros e de internacionais. Outrossim, ambas as médias foram muito altas (6,30 para brasileiros e 6,48 para internacionais) evidenciando que essa atitude é bastante relevante no que diz respeito à marca de um time; isto é, a maioria dos torcedores possuem orgulho do clube que eles torcem. Esses resultados corroboram

com o que Decrop e Derbaix (2009) dizem a respeito do orgulho não levar apenas ao desenvolvimento de identidades individuais, porém também auxiliar na coletividade. Esse é um processo de criação de uma identidade, em que os torcedores acabam se projetando nos outros e tomando para si as conquistas de seu time. O orgulho faz com o que as pessoas estivessem realmente participando do jogo ou experimentando o sentimento dos jogadores.

Com relação as atitudes da marca, foi possível observar que em nenhum dos seus itens as respostas dos participantes foram estatisticamente diferentes. Isso é relevante porque demonstra que é uma questão que envolve sentimentos, afetos, emoções, ou de postura com relação ao time, pois independente do time que você torce (brasileiro ou internacional), não há uma diferença por esse motivo explicado anteriormente.

4.4 GRAU DE FANATISMO E ASSOCIAÇÃO DE MARCA

Considerando as respostas obtidas, optou-se por explorar os dados com relação a um fator específico, que foi o nível de fanatismo. Como mencionado, o nível de fanatismo dos torcedores foi medido por perguntas simples, com alternativas do tipo “presença” e “ausência” de determinado comportamento. Os itens medidos foram: frequência do acompanhamento dos jogos do time; frequência do acompanhamento das notícias sobre o time; frequência do acompanhamento de comentários de jornalistas ou especialistas sobre o time; frequência de abordagem das informações sobre o time com familiares e amigos; posse de camisas do time; posse de outros artigos do time (shorts, canecas, copos, casacos, bonés, chaveiros, cadernos); participação no programa de sócio-torcedor do time, quando disponível e; assinatura do canal de streaming ou canal próprio do time.

A hipótese, neste caso, foi de que, independentemente do país de origem do time e do país de origem do torcedor, a variável que mais faria a diferença na avaliação da marca seria o grau que aquele torcedor estivesse conectado ao seu time, isto é, o seu nível de fanatismo. Para realizar esta análise, os participantes foram divididos em dois grupos: mais fanáticos e menos fanáticos. Como as perguntas para medir o fanatismo foram oito, no total, e a média desse nível de fanatismo foi 4,8, designou-se como “mais fanáticos” aqueles participantes que tiveram pontuação 5 ou superior (147 respondentes), e como “menos fanáticos” aqueles participantes com pontuação

abaixo de 5 (168 respondentes). Os grupos foram comparados em relação às médias de cada uma das dimensões de associação de marca, novamente pelo teste-t de Student. Os resultados estão apresentados na Tabela 4 abaixo.

Tabela 4 - Associação de marca - Respostas de torcedores segundo o "nível de fanatismo"

Dimensão	Variável	Média – respostas dos torcedores		Sig. (2-tailed)
		Menos fanáticos	Mais fanáticos	
Sucesso	Vencer partidas	1,88	1,84	0,786
	Chegar às finais	3,31	2,73	0,024*
Jogadores craques	Jogadores craques	4,76	5,07	0,174
Treinadores	Treinadores bons	4,66	4,72	0,774
	Treinador conhecido	5,35	5,65	0,122
Administração	Time bem administrado	4,23	4,70	0,082
	Elencos bons	4,89	4,97	0,717
Logotipo	Escudo bonito	6,46	6,66	0,142
	Uniformes bonitos	6,27	6,46	0,128
Estádio	Influencia no desempenho	5,84	6,32	0,001*
	Infraestrutura	6,08	6,11	0,857
Produto entregue	Jogos emocionantes	5,35	5,91	0,001*
	Jogos trazem felicidade	5,11	5,84	0,000*
Tradição	Tem tradição	6,57	6,89	0,000*
Fuga	Esquecer os problemas diários	4,39	5,51	0,000*
Identificação de fã	Falar mal do time incomoda	3,43	4,44	0,000*
Aceitação do grupo	Influenciado pelos amigos a torcer	2,47	2,14	0,121
	Meus amigos torcem para o mesmo time que eu	3,47	3,67	0,253
Orgulho do lugar	Traz benefícios na cidade do time	5,64	6,22	0,000*
Importância	Importante saberem que torço para meu time	3,42	4,67	0,000*
Conhecimento	Conheço muito mais sobre meu time do que sobre os outros	4,89	5,65	0,000*
Afeto	Orgulho do meu time	6,04	6,73	0,000*

Os resultados mostram que deram diferença estatisticamente significativa nos itens chegar às finais, influência no desempenho, jogos emocionantes, jogos trazem felicidade, tradição, fuga, identificação de fã, orgulho do lugar, importância, conhecimento e afeto. Essas diferenças se relacionam, principalmente, com tópicos

ligados às emoções e sentimentos. Dessa forma, isso pode ser explicado pela questão de o time parecer ter mais importância para eles, ou seja, no fato de terem uma conexão maior e mais forte com o time. Os fanáticos não avaliaram melhor os itens de administração (time bem administrado e bom elenco), estádio (infraestrutura), por exemplo, o que era de se esperar que, por acompanharem mais o time e participarem mais, teria que ter uma avaliação melhor desses itens, o que não ocorreu.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade dessa pesquisa foi comparar como os torcedores de times brasileiros e internacionais compreendem os atributos, benefícios e atitudes da marca dos clubes que torcem. Para este propósito foram coletados dados por meio de um questionário tendo como público-alvo pessoas que torcem para times de futebol brasileiros e estrangeiros. A partir dos resultados foi possível notar que os torcedores de times brasileiros avaliaram seus times de uma forma mais positiva do que os torcedores de times internacionais com respeito à chegar às finais, à beleza dos símbolos, à tradição e à influência dos amigos. Os torcedores de times internacionais perceberam seus times de uma maneira mais positiva que os brasileiros com relação aos jogadores craques, treinadores bons, treinador conhecido, time bem administrado, elencos bons, infraestrutura, jogos trazem felicidade e esquecer dos problemas diários.

Algumas dessas diferenças pró torcedores de times internacionais, como os jogadores craques, os treinadores, a administração e o estádio (infraestrutura), podem ser explicadas pela disponibilidade de recursos financeiros derivada do nível de desenvolvimento dos países em que os clubes estão estabelecidos. As diferenças pró torcedores brasileiros como sucesso (chegar às finais), logotipo, tradição e aceitação do grupo, se relacionam com a questão de proximidade, de identificação, dos respondentes estarem aqui no Brasil com familiares e amigos por perto. Já outras dimensões, que não demonstraram diferenças entre os brasileiros e estrangeiros, podem ser explicadas pelo fato de estarem relacionadas com a emoção, o afeto e com outros sentimentos, o que é a base para a relação do torcedor com o seu time, independentemente do seu tamanho ou da sua localização. De qualquer modo, há fatores como o desempenho do time, os logotipos e as estruturas esportivas, que podem ser reavaliadas pelos clubes que desejem melhorar a sua marca na avaliação dos seus torcedores. Além disso, avaliou-se o nível de fanatismo, que independente de ser torcedor de time brasileiro ou estrangeiro, o que faria diferença ao avaliar a marca é a questão do nível que o torcedor está ligado com o seu time. Assim, houve diferenças entre os menos fanáticos e os mais fanáticos no tocante aos itens que estão relacionados com emoção e sentimentos em que pode ser explicado pelo fato de terem uma conexão mais forte com os times e uma importância maior.

Dentre as principais contribuições da pesquisa para o campo acadêmico ressalta-se uma percepção de como as marcas, assim como as estudadas em empresas, podem ser entendidas em clubes de futebol e no setor de esporte, em geral. Outra contribuição é reforçar que as marcas são compostas de dimensões como os atributos, benefícios e atitudes, o que facilita sua avaliação e a compreensão sobre esses elementos da marca.

Com relação às implicações gerenciais e práticas, essa pesquisa tem significância para diretores de clubes, profissionais do marketing para que eles entendam melhor como funciona a marca do clube, entender melhor os torcedores que são clientes e consumidores, a fim de que a marca seja cada vez mais valorizada, desenvolvendo estratégias melhores para aperfeiçoar a marca do clube. E, ainda, com essa pesquisa, os profissionais de marketing precisam estar em alerta com relação às mudanças que os vínculos de marca podem ter para se adaptarem e se atualizarem a medida que o tempo for passando. Além disso, as marcas não são construídas apenas pelos administradores, mas também pelos torcedores, jogadores etc., ou seja, ela não depende apenas dos diretores de clubes, vai muito além disso.

Dentre as limitações encontradas, está a dificuldade em conseguir torcedores brasileiros que torciam para times internacionais. Para encontrar essas pessoas, o questionário foi divulgado em grupos de Facebook e Instagram de brasileiros que torcem para times estrangeiros, e mesmo assim muitos não responderam. O tamanho da amostra também foi uma limitação, pois um estudo desses poderia se beneficiar de uma amostra maior. Ainda, a localização dos torcedores e o fato de morarem no Brasil influenciou parte dos resultados.

Esse assunto é intrigante porque ainda há bastante espaço para pesquisas futuras. Em caso de continuidade, seria interessante avaliar a associação de marca para torcedores de times internacionais que moram no exterior. Pesquisas mais qualitativas, com entrevistas e grupos focais com os torcedores, a fim de compreender melhor certos temas para aprofundar na pesquisa, também seriam recomendadas. Uma pesquisa com foco nos dirigentes dos clubes, para ter a sua percepção sobre as ações que eles executam com relação às associações de marcas também poderia contribuir.

A pesquisa foi realizada com torcedores de times internacionais que moram no Brasil, e, por isso, há a necessidade de tomar alguns cuidados ao tirar certas conclusões, porque a avaliação das marcas foi feita por brasileiros, resultados que

talvez fossem diferentes se fossem realizados por estrangeiros. O fato de existirem torcedores brasileiros, morando no Brasil, que torcem para times estrangeiros, revela um pouco da globalização do futebol e aquilo que as marcas estrangeiras têm investido para criar em outras localidades, como as parcerias em escolinhas de futebol. O gosto aparentemente crescente de torcedores brasileiros pelos times estrangeiros mostra os reflexos de uma globalização do futebol e do acesso aos meios de telecomunicações e transmissões estrangeiras. Ao mesmo tempo, mostra uma competição com clubes nacionais, algo que deve ser observado pelos clubes brasileiros que, além de exportarem seus talentos, podem estar exportando seus torcedores também.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

AAKER, D. A. **Marcas: Brand equity gerenciando o valor da marca**. 2 ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

AIDAR, A. C. K.; LEONCINI, M. P.; OLIVEIRA, J. J. (Orgs.) **A nova gestão do futebol**. Rio de Janeiro: FGV, 2000.

AMA [American Marketing Association]. **Definitions of Marketing**, 2022. Disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> Acesso em: 16 Jan. 2023.

BORGES, G. R. da.; PETRY, J.; O impacto do desempenho do time na presença de torcedores no estádio de futebol. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v.5, n. 3, 2016.

BRAND FINANCE. **Football 50: The annual report on the most valuable and strongest football brands**. Maio/2022. Relatório. Disponível em: <https://brandirectory.com/download-report/brand-finance-football-50-2022-preview.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2022.

CAMPOMAR, Marcos Cortez. **Relações entre marketing e esporte**. Marketing. São Paulo, v. 26, n. 233, p. 54-6, dez. 1992.

CHAVES, R. A. Torcedores do Futuro? As Motivações que Levam Jovens Brasileiros a se Envolverem como 'Torcedores' de Clubes de Futebol da Europa. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 250-266, 2019.

DECROP, A.; DERBAIX, C. Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective. **J. of the Acad. Mark.**, 2009.

ESPARTEL, L. B.; NETO, H. F. M.; POMPIANI, A. E. M. Amar é ser fiel a quem nos trai: a relação do torcedor com seu time de futebol. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 16, n. 48, p. 59-80, 2009.

GIBSON, H.; WILLMING, C.; HOLDNAK, A. We're Gators... Not just Gator fans: Serious Leisure and University of Florida Football. **Journal of Leisure Research**, v. 34, n. 4, p.397-425, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLADDEN, J. M.; FUNK, D. C. Developing an Understanding of Brand Associations in Team Sport: Empirical Evidence from Consumers of Professional Sport. **Journal of Sport Management**. p. 16, 54-81, 2002.

GLADDEN, J. M.; FUNK, D. C. Understanding Brand Loyalty in Professional Sport: Examining the Link Between Brand Associations and Brand Loyalty. **International Journal of Sports Marketing & Sponsorship**. Mar/Apr, 2001.

GUTERMAN, M. **O Futebol Explica o Brasil**. São Paulo: Editora Contexto, 2009.

HRYNIEWICZ, R.R. **Torcida de futebol: adesão, alienação e violência**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) 167 f. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

KELLER, K. L. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, v. 57, 1993.

KELLER, K. L. **Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity**. 4. ed. Estados Unidos: Pearson, 1998.

KELLER, K. L; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo. Pearson/Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P., KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

KPMG Report. **Business of Sports: Shaping a Successful Innings for the Indian Sports Industry 2014**. Disponível em: <http://www.smri.in/wp-content/uploads/2015/02/Business-of-Sports-KPMG.pdf>. Acesso em: 22 ago 2022.

MALAGRINO, F. A. F. de. **Gestão das marcas de clubes de futebol: como o marketing esportivo potencializa o consumo do torcedor**. 152 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

MALHOTRA N. K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação Aplicada**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

MCHUGH, J.; BRONSON, P.; WATTERS, E. **The Future of Sports 2015**. Reports. Disponível em: <http://www.gannett-cdn.com/usatoday/editorial/sports/The-Future-of-Sports-2015-Report.pdf>. Acesso em: 22 ago 2022.

MELO, B. *et al.* **Gestão de marcas**. Porto Alegre: Soluções Educacionais Integradas, 2018.

MIRANDA et al, O valor da marca das equipes esportivas profissionais na perspectiva do consumidor: uma revisão integrativa. **Revista de educação física da UFRGS**. Porto Alegre, v. 27, 2021.

MULLIN, B.J.; HARDY, S.; SUTTON, W. **Marketing Esportivo**. Porto Alegre: Artmed,

2004.

PITTS, B. G.; STOTLAR, D. K. **Fundamentos do marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

ROCHA, M., OLIVEIRA de., S. L. I. **Gestão estratégica de marcas**. 1. ed. São Paulo. Editora Saraiva, 2017.

ROGERS, P.; FAGUNDES, A. F. A.; MARQUES, E. H. C. S. da. Torcedor-consumidor ou amante egoísta? Análise da influência de fatores comportamentais e do time sobre o consumo de torcedores de clubes de futebol brasileiro. **XLVI Encontro da ANPAD**, 2022.

ROSS, Stephen D. et al. Development of a scale to measure team brand associations in professional sport. **Journal of Sport Management**, v. 20, n. 2, p. 260, 2006.

SCHARF, E. R; BELZ, E., RUTZEN, A. C. S. da, O símbolo como perspectiva de marca na comunicação de times de futebol. **Revista Interdisciplinar de Marketing**. Maringá, v.10, n.2, p. 138-154, Jul./Dez. 2020.

SILVA da, E. C., CASAS las, A. L. Princípios de orientação ao mercado em clubes de futebol: marca, receita e torcedores. **Revista de Ciências da Administração**. São Paulo, v. 20, n. 52, p. 155-168, Dezembro 2018.

SIQUEIRA de, M. A. C. A. **Marketing esportivo: uma visão estratégica e atual**. 1. ed. São Paulo. Editora Saraiva, 2014.

SOARES, M. L. **A miopia do marketing esportivo dos clubes de futebol no Brasil: proposta de um modelo de gestão de marketing esportivo para os clubes brasileiros**. 346 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

SOUSA de, D. V. G. **Aspectos Psicossociais da condição de torcedor de futebol**. 95 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2014.

TEITELBAUM, I. **Marketing esportivo: um estudo exploratório**. 136 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1997.

THEOBALD, R.R.; SANTOS dos, M. J.; BRAMBILLA, F. R.; EBERLE, L. Sentimentos e emoções dos torcedores de futebol. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, CIDADE, v. 14, n. 2, p. 183-202, 2020.

TOLEDO de, A. C. A., ANDRADE, J. Atitude de torcedores de futebol diante de marcas patrocinadoras de times rivais ao seu: um estudo exploratório. **Gestão & Regionalidade**, São Paulo, v. 30, n. 90, Setembro-Dezembro 2014.

ZUNINO, R. Comportamento de compra de torcedores de clubes de futebol: um estudo da aquisição de produtos dos patrocinadores. **Anais do II Encontro de marketing da ANPAD**, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2006.