



Universidades Lusíada

Lopes, Rui Miguel Gouveia

A utilização das redes sociais nos clubes desportivos da 2ª liga portuguesa : importância do facebook enquanto elemento de mix de comunicação e como reforço da notoriedade da marca

<http://hdl.handle.net/11067/3691>

Metadados

Data de Publicação

2016

Resumo

A Internet e as Redes sociais trouxeram consigo novas funcionalidades que abriram um novo mundo no que respeita ao tipo de comunicação das marcas. Nas redes sociais não só as marcas comunicam com os seus consumidores, como estes ganham a capacidade de interagir e comunicar com as próprias marcas, exprimindo publicamente as suas opiniões e envolvendo-se diretamente e em tempo real com as marcas que seguem neste canal. Assim, com este trabalho procura-se aprofundar o conceito de envolvimento dos ...

The Internet and Social Networks brought with it new features that opened up a new world with regard to the type of communication of brands. In social networks, not only do brands communicate with their consumers, but also consumers get the ability to interact and communicate with "their" brands, publicly expressing their opinions and getting directly involved in real-time with the brands they decided to follow. Thus, this work seeks to deepen the concept of involving consumers with "soccer team..."

Palavras Chave

Gestão, Redes sociais, Clubes Desportivos

Tipo

masterThesis

Revisão de Pares

no

Coleções

[ULF-FCEE] Dissertações

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-12-25T20:53:23Z com informação proveniente do Repositório



**UNIVERSIDADE LUSÍADA DE VILA NOVA DE
FAMALICÃO**

**A Utilização das Redes Sociais nos Clubes Desportivos da
2ª Liga portuguesa – Importância do Facebook Enquanto
Elemento de Mix de Comunicação e Como Reforço da
Notoriedade da Marca**

Rui Miguel Gouveia Lopes

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Gestão

Vila Nova de Famalicão, 2016



**UNIVERSIDADE LUSÍADA DE VILA NOVA DE
FAMALICÃO**

**A Utilização das Redes Sociais nos Clubes Desportivos da
2ª Liga portuguesa – Importância do Facebook Enquanto
Elemento de Mix de Comunicação e Como Reforço da
Notoriedade da Marca**

Rui Miguel Gouveia Lopes

Orientador

Prof. Doutora Sílvia Maria Pereira da Silva Faria

Co-Orientador

Prof. Doutora Paula Rodrigues

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Gestão

Vila Nova de Famalicão, 2016

Agradecimentos

A todos os que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho os meus sinceros agradecimentos e gratidão.

Em particular, não posso deixar de agradecer à Professora Doutora Sílvia Maria Pereira da Silva Faria pela sua total disponibilidade e rapidez na resposta a todos os meus pedidos, questões e dúvidas existenciais.

Sem dúvida agradecer aos meus pais, Joaquim Lopes e Goretti Gouveia, namorada, Mafalda Pereira e amigos que me acompanharam neste processo, ouvindo com toda a paciência as minhas reflexões e dúvidas.

Por fim, agradeço também à Professora Paula Rodrigues que se disponibilizou a apoiar-me neste percurso, nomeadamente através dos seus conhecimentos e orientação estatística.

Índice

Resumo	3
Abstract	4
1. Introdução	5
2. Revisão da Literatura	6
2.1. <i>Enquadramento</i>	6
2.2. <i>A Marca</i>	8
2.3. <i>Notoriedade</i>	10
2.4. <i>Notoriedade e As Relações entre Marcas e Consumidores</i>	11
2.5. <i>Comunicação Organizacional</i>	11
2.6. <i>Redes Sociais</i>	13
2.6.1. <i>O Facebook</i>	15
2.6.2. <i>As Marcas no Facebook – ponto da situação</i>	17
2.7. <i>Gestão das Marcas nas redes sociais: enquadramento</i>	19
3. Identificação do Problema e Metodologia de Investigação	24
3.1. <i>Identificação do Problema de Investigação</i>	24
3.2. <i>Questões de pesquisa e objetivos do estudo</i>	24
3.3. <i>Hipóteses de estudo</i>	25
3.4. <i>Desenho do estudo empírico</i>	26
4. Metodologia	27
4.1. <i>Introdução</i>	27
4.2. <i>Questionário</i>	27
4.3. <i>Processo de recolha de dados</i>	29
4.4. <i>Participantes</i>	32
4.5. <i>Procedimento de análise de dados</i>	35
5. Resultados	37
5.1. <i>Análise da Validade Fatorial</i>	37
5.1.1. <i>Relacionamento com o Clube</i>	37
5.1.2. <i>Satisfação com o Clube</i>	39
5.2. <i>Análise da Fiabilidade Fatorial</i>	40
5.2.1. <i>Relacionamento com o Clube</i>	40
5.2.2. <i>Satisfação com o Clube</i>	41
5.3. <i>Análise da Sensibilidade Fatorial</i>	41
5.3.1. <i>Relacionamento com o Clube</i>	42
5.3.2. <i>Satisfação com o Clube</i>	42
5.4. <i>Estatística Descritiva</i>	42
5.5. <i>Estatística Inferencial – Teste de Hipóteses</i>	46

6. Conclusão.....	48
6.1. <i>Síntese dos resultados.....</i>	48
6.2. <i>Principais resultados teóricos e contributos práticos.....</i>	49
6.3. <i>Limitações do estudo e sugestões para investigações futuras</i>	49
7. Bibliografia	52
8. Anexos	57

Resumo

A Internet e as Redes sociais trouxeram consigo novas funcionalidades que abriram um novo mundo no que respeita ao tipo de comunicação das marcas. Nas redes sociais não só as marcas comunicam com os seus consumidores, como estes ganham a capacidade de interagir e comunicar com as próprias marcas, exprimindo publicamente as suas opiniões e envolvendo-se diretamente e em tempo real com as marcas que seguem neste canal.

Assim, com este trabalho procura-se aprofundar o conceito de envolvimento dos consumidores com as “equipas de futebol” nas redes sociais, mais concretamente com o Facebook, e encontrar as determinantes deste envolvimento. A opção pelo Facebook prende-se com o facto de esta ser a rede ainda com mais utilização em Portugal.

Este estudo resulta da análise quantitativa e qualitativa às publicações de equipas de futebol da 2ª liga, recolhidas diretamente do Facebook através da aplicação netvizz. Construída a base de dados, adaptou-se o modelo de Vries et al. (2012) que identifica como determinantes do envolvimento, medido em número de Likes, partilhas e comentários, a vivacidade, a interatividade, o carácter informativo, o carácter de entretenimento, a dimensão da mensagem e ainda a valência dos comentários.

De acordo com os estudos realizados, publicações com maior grau de vivacidade, interatividade e percentagem de comentários positivos estão relacionadas com as variáveis do envolvimento dos consumidores nas redes sociais, sendo, portanto determinantes deste envolvimento, enquanto características relacionadas com o conteúdo (carácter informativo e de entretenimento) das publicações, a dimensão da mensagem ou a percentagem de comentários negativos não apresentam uma relação com estas variáveis. (Obercom, 2012, in Costa, 2014, pp. 4).

Pretende-se que este trabalho funcione como guião para os gestores das páginas de Facebook das equipas de futebol da 2ª liga, no sentido de compreenderem qual o tipo de publicações nas quais devem investir para aumentar o nível de envolvimento dos seus seguidores neste suporte de comunicação.

Palavras-chave: Redes Sociais, Envolvimento, Equipas de futebol da 2ª liga em Portugal

Abstract

The Internet and Social Networks brought with it new features that opened up a new world with regard to the type of communication of brands. In social networks, not only do brands communicate with their consumers, but also consumers get the ability to interact and communicate with “their” brands, publicly expressing their opinions and getting directly involved in real-time with the brands they decided to follow. Thus, this work seeks to deepen the concept of involving consumers with "soccer teams" in social networks, more specifically with Facebook, and find the determinants of this involvement.

This study results from the quantitative and qualitative analysis of the publications of football teams of the second league, collected directly from Facebook through the netvizz application. The database was adapted to the model of Vries et al. (2012) that identifies as determinants of involvement, measured in number of Likes, sharing and comments, liveliness, interactivity, informational character, entertainment character, message dimension and validity of comments.

According to the studies carried out, publications with a higher level of liveliness, interactivity and percentage of positive comments are related to the variables of the consumers’ involvement in social networks and are, therefore, determinants of this involvement, as content-related characteristics (informative and entertainment) of the publications, the size of the message or the percentage of negative comments do not correlate with these variables. (Obercom, 2012, in Costa, 2014, pp. 4).

This work is intended to become a kind of guide for football teams’ managers of the Facebook pages of the 2nd league, in order to understand what kind of publications they should invest to increase the level of involvement of their followers in this communication medium and, consequently, reinforce their will to come back and help the club to grow.

Keywords: Social Networks, Engagement, Portuguese Second League Football Teams

1. Introdução

As redes sociais são, sem dúvida, um fenómeno importante no que respeita à comunicação e à gestão das marcas. A cada 60 segundos, consumidores partilham 600 mil peças de conteúdo, fazem *upload* de 48 horas de vídeo, criam mais de 100 mil mensagens e mais de 25 mil *posts* nas redes sociais (Daugherty et al., 2014).

Não obstante esta realidade, os clubes de futebol em Portugal, em particular as equipas da 2ª liga, ainda não estão bem conscientes das mais-valias que a adoção de estratégias de envolvimento com os adeptos podem trazer (Dinnie, 2009).

Com o aumento da comunicação nas redes sociais pelos clubes de futebol, em particular pelas equipas da 2ª liga portuguesa, torna-se extremamente importante analisar de forma quantitativa os efeitos das redes sociais no relacionamento dos consumidores com os clubes e suas equipas (Kim et al., 2012).

Muitos autores já realizaram investigações sobre o envolvimento das marcas nas redes sociais (Vries et al., 2012; Sashi, 2012, Bonsón et al., 2012 e Watersa et al., 2009), mas são ainda muito poucos os que abordam este tema na perspetiva específica dos clubes de futebol. O objetivo deste trabalho consiste em estudar as determinantes do envolvimento do consumidor (adepto) com clubes de futebol, em particular com equipas da 2ª liga portuguesa.

Pretende-se caracterizar o envolvimento dos consumidores com as equipas da 2ª liga portuguesa nesta rede social, concluindo, através da análise quantitativa e qualitativa dos conteúdos de algumas páginas, sobre a forma como os responsáveis das equipas podem gerir as suas páginas no Facebook, obtendo melhores resultados no que respeita à interação e envolvimento dos seus consumidores/adeptos.

No capítulo 2 procede-se a uma Revisão de Literatura discutindo-se os conceitos básicos relacionados e, ainda, o envolvimento dos consumidores com as marcas e a importância da comunicação e das redes sociais como forma de reforçar a notoriedade da marca.

No capítulo 3 é identificado o problema de investigação e a metodologia de estudo, seguindo-se a análise dos resultados e a discussão dos mesmos.

Por último, no capítulo 4 são apresentadas as conclusões, os contributos para a gestão, as limitações, bem como, as sugestões para futuras investigações.

2. Revisão da Literatura

2.1. Enquadramento

Quando, na década de 70, Vint Cerf criou os protocolos TCP/IP, a base de ligação à rede, estava longe de imaginar o impacto que estes iriam ter no mundo e nas relações (Cormode & Krishnamurthy, 2008). A Internet, como a conhecemos hoje, evoluiu de um ambiente militar para um ambiente académico, no qual permaneceu até ao início dos anos 90, altura em que Tim Bernes Lee torna público o projeto World Wide Web (O'Reilly, 2005). Nascem, nesta altura, algumas das empresas mais conhecidas da Web: Yahoo (1995), Amazon (1995) e Google (1998). Em 15 anos, a Internet passou de 16 para 1650 milhões de utilizadores (Internet World Stats, 2010).

Neste período, o mundo mudou e a Internet alterou de forma profunda a maneira como os consumidores e as empresas se comportam e interagem. Uma versão inicial da Web, a versão 1.0, assentou na disponibilização de uma grande quantidade de informação, organizada de forma estática e com poucas ligações e interatividade (Cormode & Krishnamurthy, 2008).

A Web 2.0 marca a transição e o entendimento da Internet enquanto plataforma, que se baseia numa máxima, segundo a qual os resultados são tanto melhores quanto mais alimentados e fomentados pelas pessoas, aproveitando a sua inteligência coletiva (O'Reilly, 2005).

Reforça-se deste modo a troca de informações e conhecimentos entre os utilizadores que, ao passarem de espectadores a sujeitos ativos do espetáculo, constroem conhecimento de forma coletiva (O'Reilly, 2005). Como consequência, ganha forma uma Web social, um espaço *online* onde os utilizadores com interesses comuns têm a possibilidade de partilhar pensamentos, comentários e opiniões (Weber, 2009). Esta Web social é representada como *Groundswell*, que metaforicamente representa uma onda que se alimenta da tecnologia, que confere às pessoas a possibilidade de conseguirem aquilo que antes era obtido através de organizações tradicionais como as empresas (Li & Bernoff, 2008). Blogs, Redes Sociais como o Facebook, Plataformas de *user generated content* como Youtube conferiram ao consumidor um poder e liberdade de opinião nunca antes visto (Li & Bernoff, 2008). Neste *Groundswell*, é urgente que as empresas percebam que podem perder espaço se

não forem capazes de mudar a sua postura. Os *marketeers* deixaram de ter controle sobre as suas marcas e a sua gestão passou a ser colaborativa. As empresas devem não apenas ouvir os seus consumidores, perceber os seus desejos e absorver tendências mas também envolvê-los e permitir a cocriação de produtos ou serviços (Kotler, 2010). A interatividade das redes sociais pode ser o ponto de partida para a relação entre marcas e consumidores. Para que tal aconteça, as marcas têm de entrar neste palco social e ir ao encontro dos consumidores; só assim evoluem de acordo com a própria evolução temporal do Marketing (Kotler, 2012).

A emergência das Redes Sociais na Internet tem alimentado um novo modelo de uma sociedade em rede (Castells, 2005), assente numa interligação geral e comunicação de todos para todos (Levy, 2005). As novas tecnologias de informação e comunicação tornaram possível o surgimento de novos espaços de interação entre as pessoas (Dantas, 2006).

Em pleno século XXI e numa geração em que a aprendizagem é feita recorrendo ao uso de cada vez mais tecnologia, e em que a média de amigos nas redes sociais é de 273, as redes sociais surgem como a novidade mais velha da divulgação da informação (Levy, 2005). Em tempos de marketing 3.0 e web 2.0 eis que surge o novo “boca a boca”: numa revolução global, envolvendo 2.459.646.518 pessoas, o facebook assume-se como o 7º maior mercado da internet, movimentando atualmente cerca de 5,39 biliões de dólares (Internet World Stats, 2012). De facto, atualmente uma grande percentagem das pessoas pesquisam na web antes de comprar, pesquisam em blogs e fóruns e dos consumidores confiam nos comentários dos outros enquanto apenas 14 por cento confiam na publicidade (Obercom, 2012). Deste modo, o poder, hoje, está nas mãos do consumidor. Ele escolhe o conteúdo que quer consumir. Apercebendo-se destas possibilidades, as empresas estão a investir cada vez mais na comunicação informal proporcionada, também, pelos ambientes de relacionamento virtual. A comunicação organizacional tem-se mostrado atenta às novas possibilidades no facebook; além de ser utilizado como forma de interação social, tem-se constituído também como um espaço onde as notícias circulam de modo mais rápido e instantâneo, fazendo com que as pessoas interajam como o que é postado e partilhem na sua rede de amigos e seguidores (Dantas, 2006).

Assim, as Redes sociais, espaços de interação entre usuários, têm como objetivo transformar o target num veículo para vender mais e, para as marcas, o Facebook oferece desta forma um universo de potencialidades quase infinito

(Coutinho, 2007). Como realizar esta transformação e quais os passos a seguir são as grandes questões que se colocam (Coutinho, 2007). A Internet torna-se um meio de comunicação interativo e mediado pelas relações da comunidade, que partilha, discute e se aproxima por meio das redes sociais (Coutinho, 2007). Os utilizadores trocam e contam experiências online e muitas vezes a marca é o personagem principal, seja por sua iniciativa ou não. Conscientes disso, as marcas devem perceber as expectativas dos seus consumidores face à forma como devem e se devem estar presentes nas redes sociais (Coutinho, 2007). Assim sendo, a comunicação das corporações na era digital tem despertado interesse e têm sido realizados investimentos consideráveis neste setor, que representa uma área fértil de pesquisas e estudos no campo da comunicação (Obercom, 2012). A utilização da comunicação organizacional no ambiente virtual tem-se tornado um objeto de estudo cada vez mais frequente em trabalhos académicos para tentar responder a questões tipo: Como estarão as organizações a utilizar o facebook de forma a tirar o seu melhor proveito? Como pode o facebook influenciar o comportamento das organizações perante os seus consumidores? (Coutinho, 2007).

2.2. A Marca

Criadas com os mais diversos objetivos, desde a identificação de propriedade até à afirmação de qualidade, as marcas acompanham as civilizações há milhares de anos e cumprem, desde a sua génese, o ato de marcar ou nomear (Seabrae, 2005). A história da marca remonta às antigas civilizações gregas e romanas, altura em que os artesãos tinham o hábito de marcar as peças de olaria e cerâmica com impressões digitais ou pequenos símbolos básicos que os identificassem como autores das peças. A ótica de produção inerente à revolução industrial do século XIX massificou a utilização e conceito de marca como a conhecemos hoje (Seabrae, 2005).

O conceito clássico de marca surge em 1960 quando a American Marketing Association a define como um "...nome, termo, signo, símbolo ou desenho, ou a combinação destes elementos, com a intenção de identificar os produtos e serviços de um vendedor, ou vendedores, e diferenciá-los da concorrência", definição que se mantém até hoje. Segundo esta perspetiva, a principal função de uma marca é diferenciar os bens ou serviços e destacar alguns dos seus atributos. A teoria moderna da gestão de marcas atribui-lhe ainda um importante papel na construção da

notoriedade e reputação (Keller, 2003), posicionamento (Aaker, 1991), promessa de estabilidade (Kapferer, 1992), memória (Berry & Parasuraman, 1991), entre tantas outras funções que têm um objectivo comum: identificar e diferenciar o produto da sua concorrência para que assim constitua uma promessa de valor adicional (*in História da Marca*).

A problemática de construção da marca mereceu atenção tanto de académicos como gestores, tendo sido propostos inúmeros modelos para analisar e construir novas marcas (Kapferer, 1992; Aaker, 1996; Aaker & Joaquimsthaler, 2000; Keller, 2003).

A teoria de Keller (2003) inclui e formula detalhadamente dois pontos centrais deste trabalho: a resposta à marca e a relação com o consumidor. Este autor considera que uma marca é constituída por quatro dimensões: (i) Identidade da Marca: O que é o produto /serviço? (ii) Significado da Marca: Que associações gera o produto / serviço? (iii) Respostas à Marca: O que têm os consumidores a dizer sobre o que é o produto / serviço e as associações que gera? (iv) Relação com a marca: Que relação pode o produto / serviço estabelecer com o consumidor? Para construir uma marca forte, Keller (2003) propõe um modelo baseado em 6 pilares - saliência, *performance*, imagem, julgamentos, sentimentos e ressonância – que alicerçam as quatro dimensões discutidas acima rumo a uma teoria da significação das marcas pelos consumidores:

- **Identidade da Marca-Saliência:** aspetos relacionados com a consciência que o consumidor tem da marca, englobando a facilidade dos consumidores em recordarem a marca e a frequência de vezes com que a marca vem à sua mente em contexto de compra (Keller, citado por Viegas 2012).
- **Significado da Marca – Performance e Imagem:** aspectos relacionados com o desempenho - necessidades funcionais- e com a imagem da marca - necessidades psicológicas (Keller, citado por Viegas 2012).
- **Respostas à Marca – Julgamentos e Sentimentos:** o que os consumidores pensam ou sentem sobre da marca (Keller, citado por Viegas 2012).
- **Relação com a marca – Ressonância:** identificação pessoal e relação com a marca (Keller, citado por Viegas 2012).

À medida que as marcas se afirmam como variável crítica na criação e manutenção de uma relação com o consumidor, torna-se incontornável determinar o seu valor (Keller,2003). Não existe uma proposta unânime de medição do valor da marca, mas existem duas perspetivas claramente traçadas: (i) perspetiva financeira,

segundo a qual o valor da marca é o incremento de *cashflows* adicionais gerados pelo facto de uma marca estar associada ao produto (Simon & Sullivan, 1993), (ii) perspectiva baseada nas perceções do consumidor, na qual se pretende identificar os ativos com base nos quais é determinado o valor da marca (Keller, 1993; Aaker, 1991, 1996). Opta-se, neste trabalho, pela descrição do modelo conceptual introduzido por Aaker (1991), que define o capital da marca como o conjunto de ativos (ou disponibilidades), que ligados ao nome e símbolos da marca, acrescentam valor ao produto, serviço, à empresa e aos consumidores da empresa (Aaker, 1991).

2.3. Notoriedade

A notoriedade da marca refere-se à maior ou menor presença da marca na mente do consumidor, refletindo a sua capacidade em a reconhecer e memorizar (Keller, 2003). As associações da marca estão ligadas às memórias das suas manifestações – atributos do produto, porta-voz famoso, símbolo específico – e serão tanto mais fortes quanto mais estimularem as experiências e se ligarem aos ativos de notoriedade e lealdade (Keller, 2003). Assim, mais do que determinar o valor financeiro da marca, interessa neste trabalho descobrir de que forma se consegue aumentar o interesse sobre a marca, de forma a gerar mais confiança no processo de decisão de compra e proporcionar mais satisfação de utilização (Aaker, 1991). Mais ainda, acredita-se que estas medidas proporcionam o estabelecimento de relações entre marcas e consumidores, elemento chave na gestão moderna da marca (Aaker, 1991; Keller, 2003). Apesar de não haver uma relação direta entre o índice de notoriedade e o volume de vendas, o reconhecimento potencia o estar recetivo e, em última instância, aumenta a probabilidade de vendas.

Se, na sua abordagem clássica, a marca era uma representação gráfica de um produto ou serviço, hoje em dia a marca não pode ser entendida de forma tão simplista (Aaker, 1991). Uma marca tem personalidade, uma cultura que constrói em função das suas manifestações, estabelecendo uma relação com o consumidor que, ao projetar os seus desejos na identidade da marca, se liga e envolve com esta (Keller, 2003).

2.4. Notoriedade e As Relações entre Marcas e Consumidores

O homem é um animal social, que resulta de um conjunto de interações que estabelece diariamente com tudo o que o rodeia: interação pessoa/pessoa, interação pessoa/grupo, interação grupo/grupo (Marx, 1941). São inúmeros os contextos relacionais em que o Homem interage e que acabam por definir e alterar a sua posição face aos outros. Adaptando o conceito de relação, podemos afirmar que as marcas podem ser transversais a qualquer um destes processos de interação, mediando e estabelecendo também relações com os seus consumidores (Adams, 1999; Jones, 1999).

Desta forma e com o objetivo de estabelecer, desenvolver e manter relações (Morgan e Hunt, 1994), as empresas devem identificar o seu cliente e compreender as suas expectativas e necessidades (Morgan & Hunt, 1994) e, uma vez conquistado o cliente, a marcas devem ter como objetivo fidelizá-lo (Morgan & Hunt, 1994). Ao proporcionar benefícios reais aos seus consumidores, as empresas estabelecem laços que se querem duradouros e estáveis (Reichheld & Sasser, 1990). Um cliente satisfeito desenvolve o compromisso de se manter atento á marca e aos seus produtos e serviços (Faria, 2012).

2.5. Comunicação Organizacional

A comunicação institucional nunca foi tão utilizada e difundida como agora (Dantas, 2006). Em pleno século XXI, na “era digital”, todos querem estar conectados a toda a hora e em qualquer lugar; as empresas não estão alheias a este fenómeno e procuram, cada vez mais, ampliar a sua presença neste novo ambiente virtual (Dantas, 2006).

Segundo Viana (2004:66) “... uma empresa consciente do valor da comunicação aproveita o máximo das suas possibilidades para projetar diferenciais competitivos”. Sob esta perspetiva pode afirmar-se que é extremamente necessário que as empresas que querem ocupar espaço na web, possam e devam utilizar os mais variados recursos disponíveis nestas plataformas de comunicação (Viana, 2004). Desta forma, a comunicação empresarial deve existir para construir e reforçar a imagem institucional de uma empresa, tendo por isso necessidade de se adaptar às

exigências de um mercado cada vez mais competitivo. Assim, a marca deve procurar dar um retorno eficiente aos clientes no sentido de melhorar os serviços oferecidos, pois estes estão cada vez mais conscientes dos seus direitos (Pimenta, 2006).

Sobre a comunicação organizacional, Bueno (2003:120) afirma que ela “... se estrutura para usufruir das potencialidades das novas tecnologias, respaldar-se em banco de dados inteligentes, explorar a emergência das novas Mídias e, sobretudo, maximizar a interface entre a empresa e a sociedade”.

O aumento exponencial de utilizadores nas plataformas virtuais exige que a comunicação e interação neste ambiente não possa ser ignorada pelas empresas (Viana, 2004).

Nascar (2009: 95) afirma que “... uma das mais desafiadoras tarefas que se impõe à comunicação empresarial atualmente é a necessidade de adequar-se às mudanças na forma com que os diversos públicos estão interagindo com as organizações”.

Sobre este tema Terra (2004), afirma: “Para competir nessa nova ordem mundial, os líderes precisarão entender os relacionamentos de valor entre os diferentes stakeholders – distribuidores, fabricantes, consumidores, fornecedores, parceiros e funcionários – e entender como o paradigma da web 2.0 pode melhorar a inteligência, a agilidade e a eficiência das organizações. Tudo isso, visando criar uma produção super eficiente, com inteligência, em tempo real e em todas as esferas do negócio”.

Deste modo é possível afirmar que o marketing encara as redes sociais como um importante e imprescindível aliado para a disseminação do seu discurso no ambiente virtual. A utilização de ações de marketing nas redes sociais não é algo recente, visto que as relações existentes fora do ambiente virtual também são considerados como redes de relacionamentos sociais (Gabriel, 2010). Deste modo, o facto de anunciar, vender ou comprar um produto, além de fazer comentários positivos ou negativos, de determinada marca no ambiente virtual, nada mais é do que as ações do mundo real a repercutir-se no espaço virtual (Gabriel, 2010). Neste âmbito, é imperativo que as organizações desenvolvam as suas ações de marketing de forma a atender os anseios não só dos consumidores dos seus produtos ou serviços, mas também dos integrantes da sua rede de relacionamentos como por exemplo, colaboradores, fornecedores, etc.

Num mercado cada vez mais concorrido, as empresas perceberam a importância da comunicação organizacional para além do ambiente interno das instituições e passaram a investir no seu público externo para a sua própria sobrevivência (Kunsch, 1997).

Analisando desta forma, é possível afirmar que a comunicação organizacional transpôs os limites internos de atuação e passou a utilizar as ferramentas de comunicação administrativas com o público externo. As redes sociais passaram a fazer parte do Mix de Comunicação para os Gestores das empresas.

2.6. Redes Sociais

As redes sociais são ferramentas *online* que são usadas para divulgar conteúdo ao mesmo tempo em que permitem alguma relação com outras pessoas (Terra, 2009). São ambientes onde os utilizadores podem manter diálogos de acordo com os interesses de cada um, seja através da discussão de diversos temas ou da participação em grupos temáticos (Terra, 2009). A “...adoção de ferramentas digitais mais colaborativas, nas quais os usuários deixam de ser meros consumidores de informação para se tornarem produtores e validadores de conteúdos, ferramentas colaborativas e altamente amigáveis que permitem que usuários de todo o mundo participem com as suas ideias, informações e opiniões” passou a ser uma realidade importante para as organizações (Terra, 2009, pp.4). Deste modo, as redes sociais configuram-se em canais não apenas de receção de mensagens, mas, sobretudo, de criação de conteúdos pelos seus próprios usuários (Terra, 2009).

Para além disso, as redes sociais tornaram-se num espaço onde são disseminados conteúdos com a finalidade de influenciar os usuários das redes sociais, ou seja, são as empresas que conduzem a ação das pessoas que interagem nas suas páginas, através da disseminação de conteúdos previamente selecionados (Moura, 2010). Estes conteúdos ficam registados na memória do utilizador de forma consciente ou inconsciente e interagem com a experiência armazenada e com as informações previamente adquiridas sobre o produto ou serviço, formando valores e atitudes a serem levados em conta (Moura, 2010). Assim, uma rede social é um conjunto de nós, representados normalmente por pessoas (Moura, 2010). A ligação desses nós representam ligações entre pessoas, que podem ir desde as relações mais

ténues a relações familiares (Moura, 2010). Esta definição de rede social remonta aos anos 50 e assenta na análise das relações sociais com base na Teoria de Redes (Barnes,1972).

Barnes (1972), Rogers e Kincaid (1981), Scott (1991) são alguns dos autores que se debruçaram sobre as dinâmicas de relação e de fluxo de informações entre os nós. Atualmente, o conceito de redes sociais está intimamente relacionado com as tecnologias da informação e a sua génese está na Web 2.0. O conceito de Web 2.0, introduzido por O'Reilly (2005) numa série de conferências, é definido como um conjunto de ferramentas e *websites* que permitem a colaboração e participação (o'Reilly, 2005, citado por Mateus 2010). Youtube, Wikipedia, Flickr, Facebook, Twitter, Instagram, são apenas alguns exemplos que ilustram uma nova economia de produção colaborativa e partilha de informação *online* (O'Reilly, 2005). A emergência da Web 2.0 acrescentou uma nova dimensão a este território de relações ao proporcionar a ligação entre utilizadores que partilham interesses similares (Tim O'Reilly, 2005).

Assim, as redes sociais são como serviços alojados na Web que permitem aos utilizadores construir um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema limitado, articular uma lista de outros utilizadores a quem estão ligados e ver as suas listas de contactos (Boyd & Ellison, 2007).

No processo de ligação a outros, existem ligações bidirecionais e unidirecionais. As primeiras exigem a confirmação de ambos os utilizadores, ao passo que as segundas manifestam uma adesão de uma das partes, sem a necessidade de confirmação da segunda (Boyd & Ellison, 2007). As redes sociais permitem que os utilizadores se expressem e tenham acesso à opinião, preferências e crenças da comunidade (Miller *et al.*, 2002). A penetração das redes sociais cresce a cada dia, sendo por isso essencial perceber o que seduz os utilizadores a aderir e quais motivos que levam à sua participação (Miller *et al.*, 2002). Realizaram-se estudos que concluíram que os motivos essenciais para a participação na comunidade residem nos incentivos tangíveis e intangíveis (Antikainen & Väättäjä, 2010). Os incentivos tangíveis resumem-se a benefícios económicos ao passo que os intangíveis englobam sobretudo benefícios psicológicos como o reconhecimento (Antikainen & Vaataja, 2010).

Por outro lado, o comportamento dos utilizadores nas redes sociais não é de todo uniforme e existem diferentes graus de atividade e envolvimento com a

comunidade (Mathwick, 2002). No estudo realizado por este autor, foram identificados grupos tipo de utilizadores: Transactional Community Members, Personal Connectors, Socializers e Lurkers.

No que se refere à utilização e atividade nas redes, um estudo do The Future Laboratory (in Mateus, 2010), sugere uma tipologia de utilizadores dividida em cinco grupos: Criadores - publicam num blog/website, fazem upload de música/vídeos seus, escrevem e publicam artigos e histórias; os Críticos - publicam análises, comentam blogs e fóruns, contribuem para artigos e wikis. Os Colecionadores - utilizam feeds RSS, adicionam marcadores (tags) em sites e fotos associadas e mantêm um perfil/conta numa rede social; os Espectadores são aqueles que leem blogs e comentários, veem vídeos e ouvem podcasts. Os Inativos - nenhuma das atividades acima (Li e Bernoff, 2008).

Assim, de forma mais ou menos ativa, os utilizadores das redes sociais vivem numa *statusphere*, assente na afirmação constante do que gostam e do que não gostam carregando num simples botão *like* ou atualizando o *status* do seu perfil na rede (Antikainen e Vaataja, 2010). O Mural do Facebook reúne este conjunto de interações, representando uma montra de toda a atividade do utilizador e da sua rede de contactos (Antikainen & Vaataja, 2010). Conscientes desta diversidade de utilizadores e da liberdade que as redes sociais permitem, as marcas devem definir qual o seu público-alvo, se e como querem estar presentes nas redes sociais (Antikainen & Vaataja, 2010).

2.6.1.O Facebook

O Facebook foi criado em fevereiro de 2004 por três jovens norte-americanos. Mark Zuckerberg, na altura com 19 anos, e outros dois colegas da prestigiada Universidade de Harvard, Dustin Moscovitz e Chris Hughes, queriam criar uma rede para estarem em contacto com os outros estudantes (Coutinho, 2007). Atualmente, o Facebook, com sede em Palo Alto, na Califórnia, emprega centenas de pessoas e tem como slogan: “Nós fazemos coisas revolucionárias” (Obercom, 2012). Os princípios são claros: um único mundo, com processos simples onde há liberdade para partilhar e estabelecer ligações (Coutinho, 2007). A rede social facebook está a bater recordes consecutivos de dia para dia: se fosse um país seria o 3º maior do mundo em termos

de população (Obercom 2012): esta rede social ultrapassou recentemente os 600 milhões de utilizadores ativos. Um pouco por todo o mundo, as pessoas estão a fazer “like” a marcas e produtos, ao mesmo tempo que aproveitam para fazer comentários e partilhar experiências com essas mesmas marcas e produtos e, ainda, entre si (Coutinho, 2007).

Nesta rede social, as informações pessoais tornaram-se menos pessoais e a lei da partilha inundou a Internet de informação (Coutinho, 2007). A própria mensagem que surge na caixa de texto da página principal é um convite a uma partilha emocional, próxima, muito pessoal: “em que estás a pensar”?! Para as marcas, o Facebook oferece um universo de potencialidades quase infinito (Coutinho, 2007). A promessa é a de um negócio verdadeiramente ligado ao mundo, que se transforme, por isso mesmo, num negócio melhor, tanto no sentido monetário como no que à notoriedade diz respeito (Coutinho, 2007); “*Business will be better in a connected world*”, pode ler-se no guia do produto relativo às estatísticas de páginas no Facebook.

Assim, o facebook é uma categoria do grupo de redes sociais que se apresentam quase como softwares com aplicação direta para a comunicação, comunicação esta que é mediada por computador (Recuero, 2009).

Para que uma empresa possa fazer uma boa utilização do Facebook como ferramenta eficaz no processo de divulgação e fortalecimento da sua marca, Bernoff (2009, citado por Batista, 2011) enumera cinco razões (simultaneamente objetivos) para que as organizações possam estar presentes nas Redes sociais:

1. Ouvir – pesquisar e entender melhor os clientes. O marketing direto tem-se revelado um meio com extrema eficiência uma vez que, nele, as ações postas em prática pelas empresas são desenvolvidas através das impressões colhidas diretamente do seu público-alvo.
2. Falar – disseminar mensagens sobre a empresa. Não basta apenas existir. Uma empresa que deseja destacar-se no mercado precisa ser vista, de forma a tornar-se parte do dia-a-dia do seu público-alvo;
3. Energia – a empresa deve procurar clientes entusiasmados. Deve potenciar o poder da comunicação boca a boca (*Word of Mouth*). Ter uma fun page com um grande número de likes e seguidores é uma das formas que as organizações possuem para potenciar a sua marca na web e reforçar significativamente o seu índice de notoriedade;

4. Apoiar – promover a página na rede através de anúncios pagos (o que aumenta a probabilidade de despertar interesse e levar à aquisição);
5. Incluir – integrar os clientes, usando, inclusive, a ajuda da organização para projetar os seus produtos;

De realçar que o índice de audiência de uma instituição no facebook pode ser medido pela quantidade de “likes”, além dos comentários feitos nas publicações e na partilha dos conteúdos pelos usuários (Coutinho, 2007).

2.6.2. As Marcas no Facebook – ponto da situação

É quase impossível precisar e/ou estimar o impacto direto que as redes sociais têm no negócio de uma empresa (Amaral, 2015). Uma coisa é certa: nenhuma quer ficar de fora e há fortes razões para isso. Existem mais de 2,8 milhões de portugueses com conta aberta no Facebook e mais de 600 milhões de utilizadores em todo o mundo (Obercom 2012); utilizadores que se podem transformar "em potenciais clientes" (Amaral, 2015).

Como referido já neste trabalho, podemos referir inúmeros motivos para que uma marca esteja presente nas redes sociais: o crescente envolvimento dos utilizadores nestas atividades (Coutinho, 2007), o impacto das redes sociais na perceção de modernidade da marca (Coutinho, 2007), a capacidade das redes sociais para gerar novas ideias de comunicação e marketing (Coutinho, 2007).

O certo é que as redes sociais reúnem tanto os “advogados da marca”, que as defendem convictamente, como consumidores que, tendo tido experiências negativas com elas, se tornam particularmente ativos na divulgação das suas opiniões (Coutinho, 2007); as redes sociais fornecem avisos antecipados, indicando possíveis problemas antes que estes se articulem como queixas formais e cheguem ao conhecimento dos gestores pelos canais formais da organização (Coutinho, 2007). Isto permite à marca perceber melhor o que o consumidor pensa, sente ou como se comporta, promover a responsabilidade social, promover produtos e serviços, melhorar a partilha interna de conhecimento e aumentar a notoriedade da marca (CEB Marketing Leadership Council, www.cebglobal.com/marketing-communications/marketing.html, acedido em 20/12/2015). Quando decide estar

presente numa rede social, a marca deverá assumir uma relação “dialógica contínua” (Coutinho, 2007 citado por Rodrigues: 97). As redes sociais permitem e encorajam conversações que podem ser valorizadas por todos os membros da comunidade e estabelecem laços entre os membros da comunidade e com a marca (Szmigin *et al.*, 2005). Estes laços podem ser estabelecidos com base em diferentes estratégias (Barnatt, 1998), como a criação de uma comunidade virtual própria, a colaboração com uma entidade do mesmo sector para a criação de uma comunidade virtual conjunta que oferece uma oferta alargada de produtos e serviços e a presença numa comunidade virtual já existente e mantida por uma entidade totalmente independente.

Em Portugal, as estratégias seguidas passam essencialmente pela primeira e terceira hipóteses, que, em muitos casos, existem paralelamente na estratégia de uma só marca (Obercom, 2012). As plataformas Uailde (McDonald’s), Pet Net (Mars), Optimus Tag (Optimus), Doblezero (El Corte Inglés) exemplificam a aposta na criação de comunidades virtuais próprias. Porém, o sucesso das comunidades virtuais já existentes em Portugal, tais como o Facebook, tem levado a maioria das marcas a apostar na presença nestas redes. (Obercom, 2012). Especificamente no Facebook, a presença da marca pode passar separada ou simultaneamente pela criação e dinamização de uma *Fan Page*, criação de *Facebook Applications* que podem ou não viver no perfil e ainda pelo investimento em *Facebook Ads* (Weinberg, 2009). Ter uma ou várias páginas criadas no Facebook, Twitter ou outra rede social na Internet é tão importante quanto um site corporativo (Fonte oficial da Mercedes-Benz, Marketeer, <http://marketeer.pt>, acedido em 29/09/2015).

O Facebook é uma ferramenta poderosa que as marcas utilizam cada vez mais intensamente (Gândara, 2015); a intenção é criar uma relação com o público e estreitá-la. Este canal bilateral ajuda a quebrar barreiras e permite conquistar um público mais jovem (Motta, 2015 – Algumas empresas utilizam esta estratégia de marketing para tornar a marca mais acessível aos seus clientes, inserindo-a no dia-a-dia do consumidor, informando-os das novidades, desde os lançamentos de produtos até às promoções, ofertas e concursos. Samsung, Mercedes-Benz, Pousadas de Portugal, Central de Cervejas, Nissan, Dolce Gusto, Renault, Microsoft e Toshiba são só algumas das empresas que se encontram no vasto mundo das redes sociais (Obercom, 2012); Coca-Cola, Starbucks e Converse são as três marcas com mais seguidores no Facebook a nível global (Obercom, 2012). Estados Unidos e Brasil são os países em que o Facebook chega a uma maior fatia da população, com o Reino

Unido e a Turquia logo atrás (Sardinha, 2012). A reputada SocialBakers divulgou uma infografia com os rankings de páginas de marcas no Facebook em Portugal segundo diversas métricas. Seguidamente são apresentados os Top 3 de cada categoria para o ano de 2012: Marcas com maior número de fãs: Nike, Zon e Vodafone. Marcas de Media com maior número de fãs: Rádio Comercial, Secret Story e Cidade FM. Marcas com maior taxa de envolvimento por parte dos fãs: Mini, Volvo e UCAL. Marcas com maior taxa de envolvimento diário por parte dos fãs: Portugal Dream Coast, BookPortugal e Mini. Marcas com maior taxa de resposta aos fãs: Pixmania, Pantene e TAP (SocialBakers, 2012 – <http://www.socialbakers.com/>, acessado em 10/12/2015).

A definição de uma estratégia de presença de marca numa rede social não é de todo linear, devendo fugir das variáveis de desinteresse que os utilizadores demonstram (Coutinho, 2007). Num estudo sobre as razões que levam à não utilização gradual e conseqüente abandono das redes sociais, foram apurados dez alertas principais, nomeadamente a ausência de pessoas interessantes na comunidade, má qualidade do conteúdo, má usabilidade, *bullying* entre os membros, tempo excessivo para estar a par, pouca confiança, excesso de publicidade, insatisfação com os moderadores, aborrecimento e outros motivos (Brandtzæg & Heim, 2008).

Os consumidores ouvem e relatam histórias, trocam experiências entre si e falam das marcas. A gestão da marca torna-se então num processo colaborativo, assente na interação, discussão e construção de uma experiência de comunidade em torno da marca (Brandtzæg & Heim, 2008). A relação entre consumidores e marcas torna-se cada vez mais próxima, interativa e imediata (Coutinho, 2007). Deste modo, as redes sociais representam a consolidação de uma nova era de comunicação, que passa da conceção da comunicação como processo unidirecional de transmissão de mensagens para um processo de democratização do diálogo (Coutinho, 2007).

2.7. Gestão das Marcas nas redes sociais: enquadramento

Uma pequena pesquisa pelas marcas mais conhecidas leva-nos a páginas mais ou menos trabalhadas com milhares e, até, milhões de fãs. Estas páginas só podem ser criadas por um representante oficial da entidade em causa e o formato de perfil pessoal não pode ser usado para fins comerciais (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acessado em 23/12/2015).

Em relação à utilização da marca Facebook em favorecimento de outras marcas, seja em ações ou divulgação de conteúdos, as regras são rigorosas. Podemos referir o nome da rede social para indicar a presença da marca, mas a palavra “Facebook” não pode transformar-se num verbo nem ser deturpado visualmente (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acedido em 23/12/2015).

Aquando da dinamização de alguns passatempos, o Facebook decidiu nos últimos tempos que nenhuma das suas funcionalidades poderia ser utilizada para definir os vencedores, apesar de nos primórdios da utilização desta rede social isso ser possível (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acedido em 23/12/2015).

A própria plataforma do Facebook proporciona aos administradores de uma página informação detalhada sobre a mesma. Pormenores sobre a demografia do grupo de fãs ou sobre a flutuação no número de “gostos” ao longo do tempo são disponibilizados gratuitamente com a possibilidade de serem exportados para um ficheiro passível de ser guardado no computador (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acedido em 23/12/2015).

Estes indicadores servem não só como guias de atuação em relação a conteúdos, mas também para avaliar a *performance* da página. É importante referir que estas medidas estão constantemente a ser atualizadas, pelo que envolvem um certo nível de atenção por parte dos Community Managers (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acedido em 23/12/2015).

Desta forma, podem ser referidos como quatro os indicadores mais usados (in <http://www.vfcomunicacao.com/sabe-que-tipo-de-utilizador-e-no-facebook/>, acedido em 23/12/2015):

1. *Total de “gostos”*, que representa o número de pessoas que clicou em “gosto” no topo da página, também denominados fãs;
2. *Amigos dos fãs* que consistem no número de pessoas que estão ligadas como amigos aos fãs da página, incluindo outros fãs da página;
3. *Pessoas a falarem sobre isto*: total de pessoas que criaram conteúdo na página ou relacionado com a página;
4. *Envolvimento/Alcance total*: total de pessoas que viram algum conteúdo associado à página, seja ele uma publicação no *newsfeed*, um anúncio ou uma história patrocinada nos sete dias anteriores (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acedido em 23/12/2015).

Para além de medir a *performance* da página, estes números servem para auferir o público que atinge, um dado essencial para definir estratégias de presença e comunicação da marca, tanto *online* como *offline* (Coutinho, 2007). De acordo com a taxa de interação em publicações com certo tipo de conteúdos, consegue-se determinar intuitivamente quais os assuntos que os fãs querem debater e dos quais querem ouvir falar (Coutinho, 2007). Tendo esta premissa como ponto de partida, o Facebook estrutura uma análise das publicações que vai além da data, do conteúdo e da taxa de interação (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook); para cada publicação existem números que representam as pessoas que viram a publicação, as que interagiram com a mesma e a percentagem de “viralidade” – que representa a percentagem de pessoas que criaram conteúdo a partir da publicação, do total de pessoas que viram essa mesma publicação (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acedido em 23/12/2015). São estes valores que ajudam a concluir quais as publicações mais populares, descobrir se os fãs respondem melhor a fotografias, questões ou outro tipo de publicações. Dentro do universo ao alcance, o Facebook permite-nos ainda saber se a sua origem foi *orgânica* – as pessoas viram a publicação no *newsfeed* ou na página; *paga* – proveio de histórias patrocinadas ou “Facebook Ads”; ou *viral* – corresponde ao número de pessoas que teve contacto com o conteúdo através da partilha de informação de um amigo ou através do registo de atividade do mesmo (ex: se o amigo comentou a publicação, aparece na sua atividade recente) (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acedido em 23/12/2015). Existem, ainda, outras possibilidades de rácios: uma das informações mais importantes para as marcas é o retrato demográfico e geográfico dos fãs. A par destes dados também é disponibilizado um perfil demográfico e geográfico das pessoas incluídas no indicador *alcance/reach* – o que quer dizer que as marcas têm a possibilidade de perceber não só quem é que faz parte da sua comunidade de fãs mas também quem está realmente a ter contacto com o conteúdo, de forma direta ou indireta, da página e da marca (in facestore.pt/estatisticas_do_facebook, acedido em 23/12/2015).

Desta forma, as redes permitem, em tempo real, saber o que pensam os clientes sobre as Empresas/Marcas (Coutinho, 2007). O objetivo das empresas é criar proximidade e relações fortes da marca com os clientes e consumidores em geral para que os “fãs” “não só reajam aos ‘post’ como também acrescentem opiniões e informação útil e deixem as suas sugestões - as empresas pretendem ter um bom IR (Interaction Rate = Likes + Comments/nº Fãs, de acordo com Kotler, 2010). Em

suma, a "... necessidade de conhecer a opinião dos clientes", obter uma maior notoriedade da marca e uma relação mais direta com os diferentes públicos-alvo e conseguir obter de uma maneira mais direta e imediata o nível de satisfação dos clientes levou muitas empresas a aderir a esta vertente de comunicação (Villanueva *et al.* 2008, in Matias, 2012, pp. 61).

Esta revolução na forma de comunicar traz muitas vantagens e algumas desvantagens (Villanueva *et al.* 2008). Por um lado, o custo por contacto tornou-se absurdamente baixo, mas por outro lado há uma transparência que é quase indesejável para marcas que possam ter fãs insatisfeitos (Villanueva *et al.* 2008).

Na verdade, as Redes Sociais confirmam que a comunicação é cada vez menos unilateral (marca → consumidores) e mais bilateral (marca ↔ consumidores), o que permite que as empresas percebam melhor as necessidades dos seus potenciais clientes (Villanueva *et al.* 2008). Mas para que isto se torne realidade é necessário que as marcas "ouçam" realmente o que os fãs têm para dizer (Hawks, 2012). Desta forma, o *Community Management* surge precisamente com o objetivo de monitorizar conversas *online* sobre a marca, produto ou serviço, é uma oportunidade para fortalecer o desenvolvimento de produtos, apoio ao cliente e outras funções inerentes ao negócio (Chuck Heman, 2013).

Assim, um *Community manager* é um indivíduo/funcionário de uma empresa, que tem como responsabilidade a gestão de comunicação da empresa, tanto externa como interna. É um papel de comunicação Web 2.0, incorporando ferramentas *online* e de *networking* presencial para criar relacionamentos lucrativos e de longo prazo e, finalmente, construir uma marca forte (Heman, 2013).

Com o Facebook, o papel do *Community Manager* evoluiu rapidamente, passando de um mero embaixador social a um maestro condutor de uma orquestra com diversos participantes num palco digital e social (Heman, 2013). Cada vez mais, as empresas estão a optar por se apoiar num envolvimento mais pessoal com os clientes, com o objetivo de cimentar a lealdade à marca (Kaplan, 2009). "O *Community Manager* tem a responsabilidade de manter os vários recursos da marca sincronizados, garantindo que as necessidades dos clientes são satisfeitas, que as dúvidas são esclarecidas e as sugestões recolhidas" (Hofmann, 2012). Os *Community Managers* são obrigados a aplicar os conhecimentos relativos ao serviço a clientes que obtiveram nos meios tradicionais, adaptando-os aos novos

meios de comunicação: um dos principais objetivos para um *Community Manager* é fazer chegar a personalidade da marca aos consumidores (Hofmann, 2012).

Com a publicidade dita tradicional, as marcas tinham poder para controlar a mensagem que transmitiam, porém (ainda) não podiam recolher *feedback* ao momento (Wittman, 2013). À medida que as empresas começaram a optar por desenvolver comunicação *Bellow the Line* esta situação deixou de ser tão linear, sendo que a interação com o cliente onde “este estava” permitia uma leitura razoável da reação do mesmo e das percepções criadas (Conrado, 2012). Agora a comunicação tornou-se mais fluida e relevante (Wittman, 2013).

Não obstante esta maior fluidez, com as redes sociais muitas marcas começaram a pensar que iriam obter resultados imediatos, o que é uma ilusão, visto estarmos a falar de uma rede de conhecimentos. Tal como Heman (2013: 87) afirma: “Os *Social Media* tendem a criar uma falsa esperança de resultados imediatos. No entanto, dar cartas nas redes sociais demora algum tempo”. A interação em tempo real, que as Redes sociais permitem, trouxe novos contributos ao processo comunicacional (Coutinho, 2007). Mas e qual será o verdadeiro impacto da Internet e das Redes sociais nos hábitos dos indivíduos em geral e dos consumidores de uma marca em específico? Vistas de fora, as interações que acontecem no universo digital parecem frias e algo desumanas (Coutinho, 2007). Há quem diga, por exemplo, que o Facebook faz com que estejamos mais perto de quem está mais longe e mais longe de quem está mais perto. Parece confuso... e é. É um paradoxo no qual os *Social Media* nos aproximam como sociedade global mas distanciam-nos como seres humanos individuais (Nuttney, 2010).

A forma como a Internet e os *Social Media* envolvem as pessoas não tem precedentes; de qualquer forma é crucial que fique claro que a Internet não nos rouba a humanidade, mas reflete-a: “A Internet não entra em nós, mostra o que está cá dentro. E os *Social Media* não são distanciados, são apenas complexos e difíceis de definir” (Kaplan, 2009, pp. 113). Não podemos pensar que a máquina nos controla. É apenas um instrumento, uma ferramenta que usamos para atingir os nossos fins (Kaplan, 2009). Assim, as Redes sociais funcionam como uma ferramenta de comunicação para as marcas, cujo controlo é limitado porque no futuro serão os clientes a ter esse poder: “na era do *Social Media*, os clientes têm uma linha direta para as empresas”, o que irá obrigar a uma maior transparência na comunicação das marcas (Kaplan, 2009: 11).

3. Identificação do Problema e Metodologia de Investigação

3.1. Identificação do Problema de Investigação

O grande desafio deste trabalho é tentar perceber qual o impacto da utilização das redes sociais na promoção de uma maior ligação à marca/clube por parte dos consumidores desportivos – adeptos-, através de um suposto reforço de notoriedade daí decorrente.

Mais concretamente, procura-se perceber se as páginas Facebook das equipas de futebol da 2ª liga portuguesa têm algum tipo de impacto na qualidade do relacionamento que os seus fãs desportivos desenvolvem para com o seu clube.

3.2 Questões de pesquisa e objetivos do estudo

O grande objetivo deste estudo é perceber se as páginas oficiais no Facebook das equipas de futebol da 2ª liga portuguesa são eficazes na afetação da qualidade da relação dos seus fãs para com a marca/clube. Espera-se que este estudo possa clarificar os objetivos que justificam a presença nas redes sociais dos clubes de futebol, e se esses objetivos são de facto cumpridos. No fundo, tentar-se-á compreender a importância que as redes sociais poderão ter na gestão da marca.

As principais questões de investigação são:

- 1- De que forma a presença dos clubes desportivos nas redes sociais ajudam a melhorar o relacionamento dos fãs para com a marca/clube?
- 2- Como reagem os fãs desportivos ao entrarem em contacto com as estratégias de social media marketing dos clubes desportivos?

Os objetivos deste estudo são:

- 1- Entender qual o impacto da utilização das redes sociais na promoção de uma maior ligação à marca/clube por parte dos consumidores desportivos.
- 2- Compreender se as páginas de Facebook das equipas de futebol da 2ª liga portuguesa têm, de facto, alguma influência na qualidade do relacionamento dos fãs desportivos para com o clube.

3.3 Hipóteses de estudo

De acordo com os autores consultados, a notoriedade de uma marca é a maior ou menor presença desta na mente do consumidor (Keller, 2003). Quanto maior for o reconhecimento, maior o interesse e a vontade de reconhecimento direto e o relacionamento com a marca (Aaker, 1991; Keller, 2003). Numa época em que todos querem estar conectados (Dantas, 2006), as redes sociais parecem impor-se como uma ferramenta online fundamental para divulgar conteúdos, estabelecer relações entre pessoas e a marca (Torres, 2005; Moura, 2010). Assim, as redes sociais democratizaram o diálogo (Coutinho, 2007) e urge usar as mesmas como meio de reforçar a notoriedade das marcas (Villanueva et Al, 2008). Parece, então, possível, considerar a seguinte hipótese para análise:

H1: A interação dos adeptos com o Facebook está relacionada com a qualidade do relacionamento do fã desportivo com o seu clube.

H1.1. O facto de os adeptos terem conta pessoal no Facebook está relacionado com a qualidade do relacionamento com o clube

H1.2. O facto de os adeptos terem a página do seu clube adicionada no seu Facebook contribui para o relacionamento com o seu clube

De acordo com autores consultados, existem motivos para que uma marca esteja presente nas redes sociais: o crescente envolvimento dos utilizadores, o impacto das redes sociais na percepção de modernidade da marca e a capacidade das redes sociais para gerar novas ideias de comunicação e marketing (Coutinho, 2007).

Não obstante a apregoada maior fluidez na comunicação defendida por alguns autores (Heman, 2013), o facto é que esta exposição nas redes sociais traz consigo advogados de defesa e de acusação e, ainda, a possibilidade de serem os navegadores nas redes a disparar comunicação (Coutinho, 2007). Isto obriga a uma maior transparência das marcas e, ainda, a uma monitorização para que os resultados sejam positivos e se crie um forte reconhecimento das marcas, já que uma rede social representa uma rede de conhecimento e um possível meio para desenvolver satisfação do cliente (Kaplan, 2009; Heman, 2013); será de esperar que:

H2: A interação dos adeptos com o Facebook potencia uma melhor satisfação dos adeptos com o seu clube

H2.1. O facto de os adeptos terem conta pessoal no Facebook esta relacionado com a satisfação relativamente ao seu clube.

H2.2. O facto de os adeptos terem a página do seu clube adicionada no seu Facebook contribui para a sua satisfação relacionada com o seu clube.

3.4 Desenho do estudo empírico

Os participantes foram agrupados em dois grupos distintos: grupo A e grupo B. O grupo A é constituído por elementos que se autoconsideraram aficionados do FC Famalicão. Por sua vez o grupo B é constituído por elementos que se autoconsideraram aficionados do Gil Vicente FC.

Para testar a hipótese H1, os participantes de cada um dos grupos foram divididos em dois subgrupos: os que possuem adicionada a página oficial do Facebook do FC Famalicão (participantes associados ao Grupo A) e do Gil Vicente FC (participantes associados ao Grupo B). Assim, associados ao Grupo A temos os grupos A1 (participantes que têm adicionada a página oficial FC Famalicão no Facebook) e A2 (participantes que não têm adicionada a página oficial do FC Famalicão no Facebook). Por sua vez, em relação ao grupo B foi seguida a mesma lógica: B1 (participantes que têm adicionada a página oficial do Gil Vicente FC no Facebook) e B2 (participantes que não têm adicionada a página oficial do Gil Vicente FC no Facebook). De seguida procedeu-se à sua análise.

Para testar a H2, seguiu-se o mesmo procedimento adotado aquando da verificação de H1, comparando-se agora outros grupos.

Com esta análise pretende-se perceber se as páginas oficiais no Facebook, tanto do FC Famalicão como do Gil Vicente FC, se diferenciam na capacidade de afetar a qualidade da relação dos seus seguidores para com a marca/clube.

4. Metodologia

4.1. Introdução

De forma a levar a cabo o estudo foram distribuídos 150 questionários, recolhidos no Estádio do VN Famalicão na cidade de VN Famalicão, e 150 questionários recolhidos no Estádio do FC Gil Vicente em Barcelos, estádios que recebem os jogos caseiros do FC Famalicão e do Gil Vicente FC, respetivamente. Os questionários foram recolhidos aquando da realização da 6ª e 8ª jornadas da Liga Ledman Liga Pro, nos dias 10 e 21 de setembro de 2016, jornada em que decorreram os jogos FC Famalicão vs Freamunde e Gil Vicente FC vs Freamunde. Todos os questionários foram recolhidos com conhecimento e autorização das instituições em causa, nos momentos antecedentes dos jogos, e durante o intervalo dos mesmos. Obtiveram-se 300 questionários válidos, todos distribuídos de forma aleatória.

4.2. Questionário

Com base nas hipóteses, que revelam relações entre as variáveis, procedeu-se ao filtro da informação que seria necessária obter e procedeu-se à elaboração das perguntas que se deveriam incluir no questionário para desta forma medir as variáveis e proceder à validação das hipóteses (Hill & Hill, 2000).

Para se realizar um questionário, o investigador tem à sua disposição questões abertas e fechadas. Neste trabalho optou-se maioritariamente por perguntas fechadas, que facilitam e permitem análises estatísticas (Hill & Hill, 2000).

As escalas utilizadas, que têm o intuito de medir a qualidade do relacionamento entre o consumidor desportivo e as equipas desportivas, foram desenvolvida por Kim, Trail, Woo e Zhang (2011). A escala, conhecida pela sigla SCTRQS (Sports Consumer-Team Relationship Quality Scale) tem o propósito de encontrar uma ferramenta apropriada para medir a qualidade do relacionamento entre pessoas inseridas num contexto desportivo. Por qualidade do relacionamento (*relationship quality*) entende-se ser a avaliação geral da força de um relacionamento, conceptualizada como um constructo multidimensional que captura diferentes facetas (diferentes, mas interligadas) de uma relação (Palmatier et al, 2006, citado por Kim et al, 2011).

A escala SCTRQS é medida pelos constructos: Trust, Commitment, Intimacy, Self-Connection e Reciprocity. Trust é definido por Anderson e Weitz (1989, citado por Kim et al, 2011) como a crença de uma parte de que as suas necessidades serão supridas pelas ações levadas a cabo por uma outra parte. Commitment é, segundo Morgan and Hunt (1984, citado por Kim et al, 2011), uma crença de uma das partes de que a relação de que mantêm com a outra parte é tão importante ao ponto de garantir um esforço máximo por forma a mantê-la. Ou seja, a parte empenhada acredita de que a relação vale o esforço de tentar conseguir que esta dure indefinidamente. Para Fournier (1998, citado por Kim et al, 2011) Intimacy define-se como a familiaridade, proximidade e abertura em relação a parceiros relacionais (Journal of Sport Management, 2011 Human Kinetics, Inc.; Kim is with Florida State University, Tallahassee, FL. Trail is with Seattle University, Seattle, WA).

A Conceptual Framework for Understanding Relationships Between Sport Consumers and Sport Organizations: A Relationship Quality Approach, Yu Kyoum Kim, Florida State University, Galen Trail, Seattle University.

Fournier (1998 citado por Kim et al, in Trail is with Seattle University, Seattle, WA. 2011) define Self-connection como um aspeto concreto da *relationship quality* que reflete o grau que uma marca em concreto demonstra em relação a preocupações, temas e tarefas que sejam importantes na definição identitária de um indivíduo. Por fim, Palmatier (2008 citado por Kim et al, 2011) define Reciprocity como crenças e expectativas acerca do balanço de obrigações numa relação marcada por trocas.

A escala SCTRQS foi desenvolvida e testada num estudo que tinha por objetivo o desenvolvimento de uma escala que medisse a *relationship quality* que fosse apropriada aos espectadores num contexto desportivo; examinar as propriedades psicométricas da nova escala criada, neste caso a reliability, a content validity, a discriminant validity, criterion validity e a heterogeneidade da população e comprovar se as propriedades psicométricas da escala, derivadas do estudo original, poderiam ser depois generalizadas para outras amostras de consumidores desportivos (Kim et al., 2011).

Em relação à escala de medida utilizada, há a salientar o seguinte: ao contrário das perguntas sim/não, a escala de Likert permite medir as atitudes e conhecer o grau de conformidade do entrevistado com qualquer afirmação proposta. É totalmente útil

para situações em que precisamos que o entrevistado expresse com detalhes a sua opinião (Hill & Hill, 2000).

Neste sentido, as categorias de resposta servem para capturar a intensidade dos sentimentos dos respondentes. Assim, podemos usá-lo para medir diferentes atitudes e comportamentos de um entrevistado. Por exemplo, podemos usá-lo para encontrar, o nível de concordância de uma afirmação, a frequência com que determinada atividade é realizada, o nível de importância atribuída a uma atividade específica, a avaliação de um serviço, produto ou empresa ou a probabilidade de realização de ações futuras (Oriol, 2015). Em relação à escala utilizada, optou-se por ser de 1 a 5 porque com 5 itens Likert, normalmente os entrevistados tendem a evitar duas opções extremas, ou seja, teremos pouca variação, para além de que uma boa escala de Likert deve ser simétrica, ou seja, conter o mesmo número de categorias positivas e negativas e deve ter um ponto central, de modo que os entrevistados possam selecionar essa opção em caso de indecisão ou neutralidade (3) – (Oriol, 2015).

4.3. Processo de recolha de dados

Este estudo utilizou uma versão traduzida para português da escala SCTRQS, sigla que no seu todo significa Sports Consumer-Team Relationship Quality Scale.

No final do questionário era pedido aos participantes que preenchessem os seus dados demográficos: sexo, idade, profissão, estado civil e habilitações literárias.

No início do questionário havia uma outra caixa de texto, com questões preliminares ao preenchimento do questionário. Era requerido aos participantes que “Não” respondessem às restantes perguntas se respondessem negativamente à primeira questão preliminar, ou seja, se não se considerassem aficionados dos clubes em questão. Era também perguntado se faziam com regularidade uso de algum tipo de ligação à Internet, se possuíam uma conta ativa no Facebook, se tinham adicionada a página oficial do clube no Facebook e se alguma vez haviam visitado o site oficial do clube na internet.

De seguida, era pedido aos participantes que respondessem aos itens relacionados com a escala SCTRQS, numa escala de Likert de 5 pontos, sob a legenda “Pensando no seu relacionamento com o clube, diga em que medida concorda com as

afirmações”. A cada um dos 5 itens da escala SCTRQS (Trust, Commitment, Intimacy, SelfConnection e Reciprocity) correspondiam 3 perguntas, num total de 15.

Como já foi referido anteriormente, foi utilizada a escala de Likert, na medida em que permite medir as atitudes e conhecer o grau de conformidade do entrevistado com qualquer afirmação proposta. É totalmente útil para situações em que precisamos que o entrevistado expresse com detalhes a sua opinião (Hill & Hill, 2000).

Em relação à escala utilizada, optei por uma de 1 a 5, visto que são as mais fáceis de entender pela amostra inquirida

Tabela 1: Questões Originais e Adaptadas – Justificações

Parâmetros	Perguntas Originais	Perguntas Adaptadas	Razões para a Adaptação
Fidelidade	1. Tenho total confiança nesta empresa/marca.	1.Eu posso confiar totalmente neste clube.	A alteração decorreu da necessidade de fazer um paralelismo entre o conceito geral de empresas e algo mais específico como a “marca desportiva”/clube. A ligação e a satisfação com o clube de futebol foram medidas com adaptações das escalas de Carroll and Ahuvia (2006), Hultén (2007) e Price and Arnould (1999)".
	2. Compro regularmente produtos /serviços desta empresa/marca.	2.Uso e presto atenção regularmente produtos/serviços deste clube.	
	3. Nunca trocarei os produtos/serviços desta empresa/marca por outros de empresas/marcas concorrentes.	3. Não penso trocar este clube por outro clube concorrente.	
	4. Se esta empresa me desiludir nalgum momento continuarei seu cliente.	4.Manterei o meu comprometimento com o meu clube mesmo nos seus piores momentos.	
	5. Procuo estar informado sobre esta empresa/marca.	5.Procuo estar informado e a par de tudo o que diz respeito a este clube.	A alteração decorreu da necessidade de fazer um paralelismo entre o conceito geral de empresas e algo mais específico como a “marca desportiva”. A ligação e a satisfação com o clube de futebol
	6. Costumo receber emails sobre as novidades da empresa/marca.	6.Estou a par das últimas novidades acerca da vida corrente do meu clube recebendo informação periódica do mesmo.	
	7. A empresa/marca	7.Sinto que o clube	

	reconhece e premeia a minha fidelidade.	reconhece e premeia a minha fidelidade.	foram medidas com adaptações das escalas de Carroll and Ahuvia (2006), Hultén (2007) e Price and Arnould (1999)".
	8. A empresa estimula grandemente a minha fidelidade, premiando-a	8.Sinto que o meu clube trabalha de forma a estimular grandemente a minha fidelidade, premiando-a.	
Satisfação	1. Considero esta empresa credível.	1.Eu vejo o meu clube como sendo uma organização credível.	A alteração decorreu da necessidade de fazer um paralelismo entre o conceito geral de empresas e algo mais específico como a “marca desportiva”. A ligação e a satisfação com o clube de futebol foram medidas com adaptações das escalas de Carroll and Ahuvia (2006), Hultén (2007) e Price and Arnould (1999)".
	2. O serviço prestado ao cliente por esta empresa tem muita qualidade.	2. Os serviços prestados aos adeptos pelo clube têm muita qualidade.	
	3. Os serviços desta empresa/marca são melhores do que as empresas concorrentes.	3. Os serviços deste clube são melhores do que os clubes concorrentes.	
	4. A avaliação geral que faço desta empresa/marca é excelente.	4. A avaliação geral que faço deste clube é excelente.	
	5. Considero que esta empresa/marca tem um grande potencial.	5.Considero que este clube tem um grande potencial.	
	6. Os valores desta empresa/marca vão ao encontro daquilo que acredito.	6.Identifico-me com os valores deste clube.	
	7. Recomendaria esta empresa/marca a alguém.	7. Recomendaria este clube e os seus serviços a alguém.	

Fonte: Elaboração própria

4.4. Participantes

A amostra do estudo é constituída por 272 adeptos de clubes de futebol, sendo que 136 são fãs do FC Famalicão e os restantes 136 fãs do Gil Vicente Futebol Clube.

Inicialmente a amostra total era de 296 adeptos dos dois clubes de Futebol, mas uma vez que 24 adeptos não responderam a totalidade das questões relativas aos índices de satisfação e relacionamento com o clube, o que não permitiam uma análise fatorial adequada nem uma composição consistente e coerente de futuras escalas de avaliação os mesmos foram excluídos ficando então a amostra total definida por 272 adeptos.

Então, conforme a figura 1, podemos verificar que a maioria dos participantes são do sexo masculino (n=226, 83.09%). Também, quer no caso dos participantes do FC Famalicão (n=111, 81.62 %), quer nos adeptos do Gil Vicente (n=115, 84.56%), nota-se uma superioridade de elementos do sexo masculino. O número de participantes deste sexo é superior no Gil Vicente Futebol Clube comparativamente ao verificado no FC Famalicão. Porém a associação entre o clube e o sexo não é significativa, de acordo com o Teste Qui-Quadrado ($\chi^2=10.15$, $p=0.63$), querendo isto dizer que a proporção de participantes quer do sexo feminino quer do sexo masculino não varia de modo significativo entre os dois clubes.

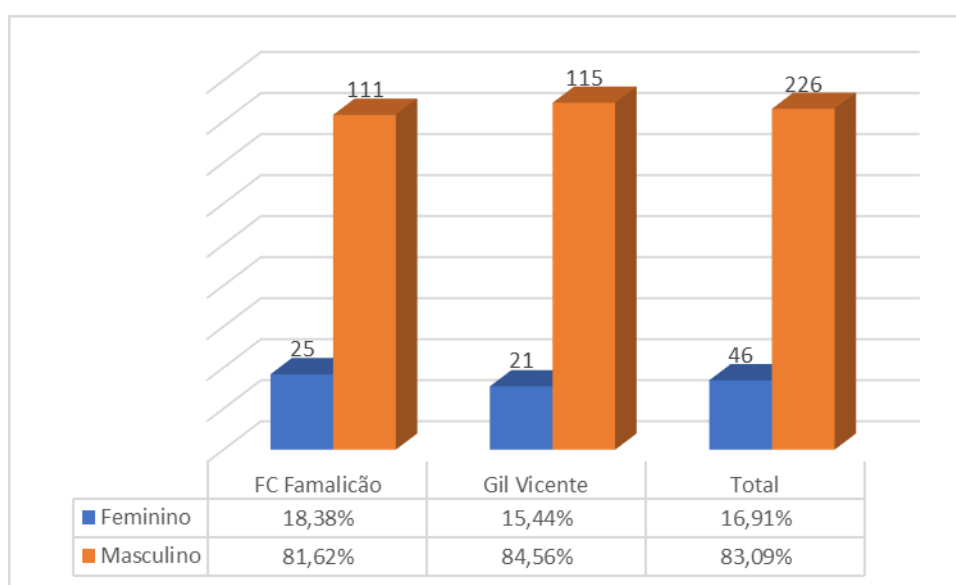


Figura 1: Frequência de adeptos por sexo

No que se refere à idade dos participantes a maioria tem entre 40 a 60 anos (n=120, 44.12%). Também no FC Famalicão (n=64, 47.06%) se nota um predomínio desta faixa etária. Já no que se refere aos adeptos do Gil Vicente destaca-se mais a faixa etária entre os 30 e os 45 anos (n=62, 45.59%). Também se verifica que existe uma associação significativa entre o clube e a idade dos participantes ($\chi^2=33.09\%$, $p=0.00$), o que significa que a proporção de casos entre os clubes varia de modo significativo.

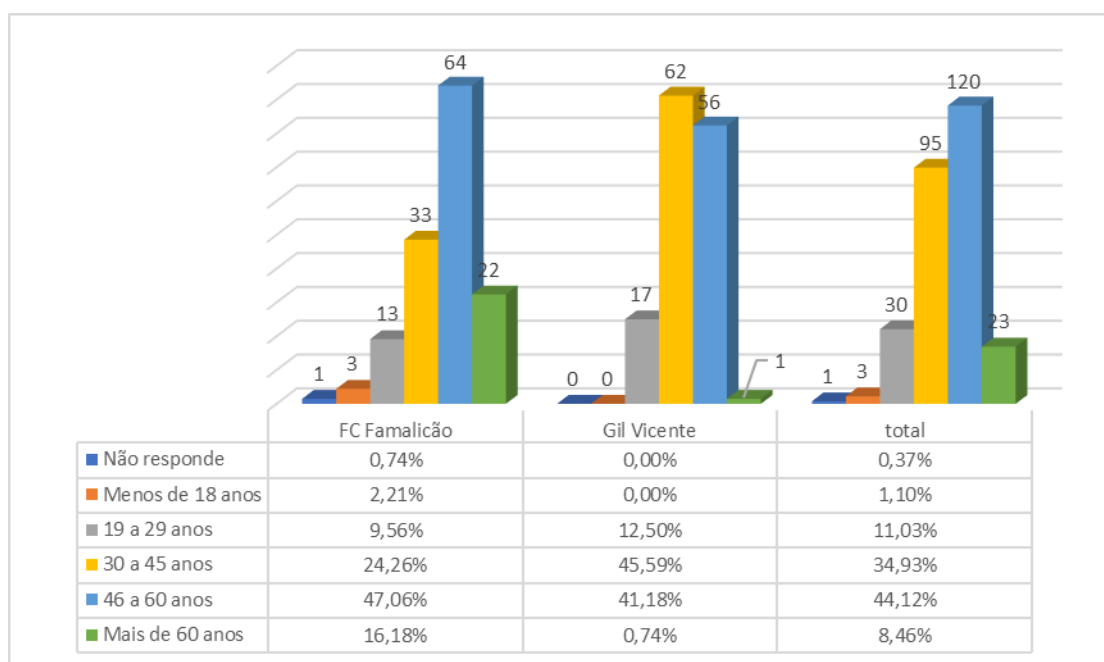


Figura 2: *Frequência de adeptos por idade*

Quanto ao estado civil reparamos, da figura 3, que a maioria dos participantes são casados (n=147, 54.04%). Analisando os resultados por clube também notamos que, quer no FC Famalicão (n=79, 58.09%), quer no Gil Vicente FC (n=68, 50.00%), destacam-se mais os indivíduos casados. Não existe associação significativa entre a pertença a determinado clube e o estado civil ($\chi^2=4.63$, $p=0.20$).

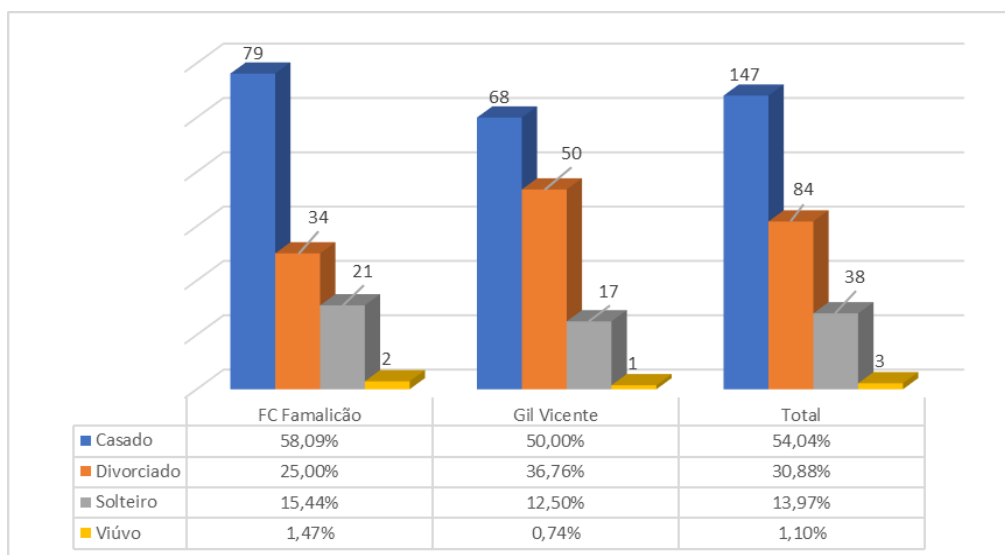


Figura 3: Frequência de adeptos com estado civil

Relativamente às habilitações académicas, de acordo com a figura 4, verificamos que a maioria dos participantes são licenciados (n=106, 38.97%). Também se nota que, quer no grupo de adeptos do FC Famalicão (n=59, 43.38%), quer no Gil Vicente FC (n=47, 34.56%). Não existe associação significativa entre o nível de escolaridade dos adeptos e o clube a que pertencem ($\chi^2=10.15$, $p=0.10$).

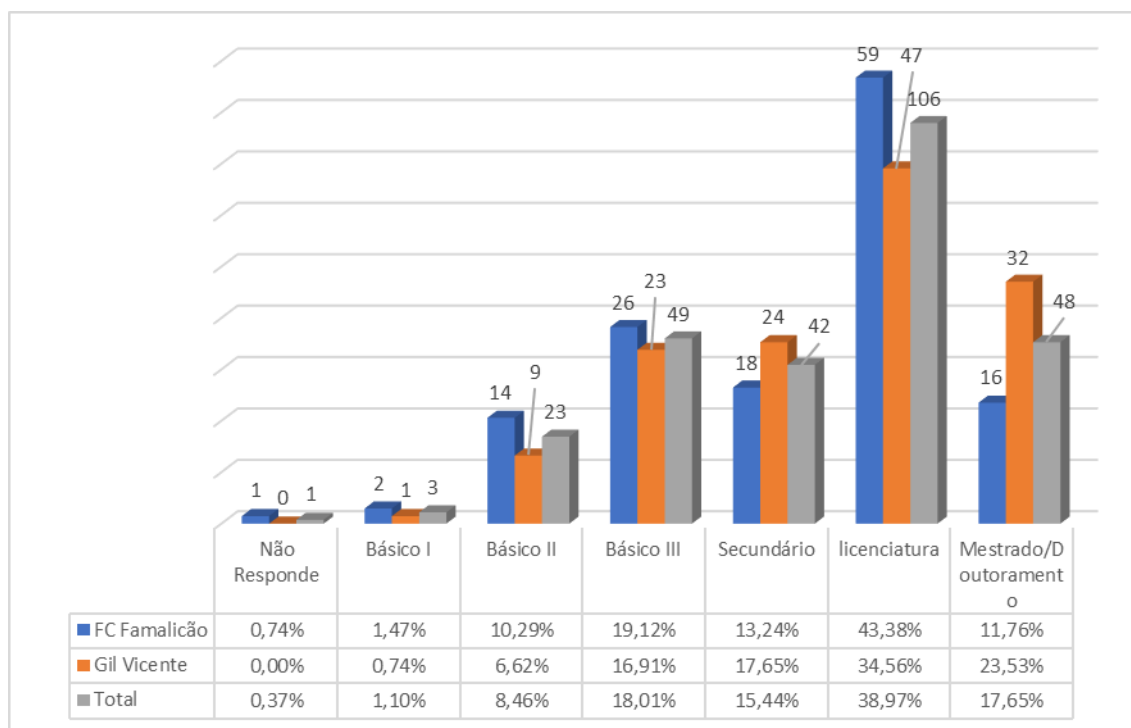


Figura 4: Frequência de adeptos com estado civil

4.5. Procedimento de análise de dados

Os resultados obtidos foram analisados nos programas de análise estatística de dados SPSS Statistics vs 24.0 e Amos vs 24.0.

Numa fase inicial começou-se por validar os instrumentos de avaliação via análise fatorial. Neste ponto realizamos, numa primeira fase, uma caracterização da amostra em função de uma análise de frequências, percentagens e medidas de tendência central, dispersão e distribuição

Seguidamente, foi testada a validade fatorial das escalas, tendo-se começado por uma análise fatorial exploratória de modo a verificar quais os fatores obtidos, uma vez que as presentes escalas ainda não se encontram validadas para a população portuguesa e foram reajustadas.

Para este efeito recorreu-se a um conjunto de critérios de seleção de fatores que passamos a distinguir, considerando diversos autores:

- Extração de fatores com valor próprio igual ou superior a 1 (Maroco, 2010a; Hill & Hill, 2005; Pestana & Gageiro, 2008; Hair et al, 2010; Pallant, 2011).
- Saturação dos itens em apenas um fator a 0.40 e exclusão de itens problemáticos (saturam em mais que um fator) (Streiner & Norman, 2007; Hair et al. 2010; Stevens, 1986).
- Exclusão de itens que não têm relação teórica e conceptual com o respetivo fator (Hair et al, 2010).

Também utilizamos o método de rotação *varimax* para extração dos fatores. Este método permite segundo diversos autores, minimizar o número de variáveis que apresentam altas cargas em cada fator, permitindo a obtenção de uma estrutura fatorial em que apenas uma das variáveis originais esteja fortemente relacionada com um único fator e pouco associada com os restantes fatores. (Pallant, 2011; Hair et al, 2010; Maroco, 2010a; Pestana & Gageiro, 2008).

Finda esta análise, procedemos a uma análise fatorial confirmatória da estrutura fatorial obtida para analisar a validade da estrutura fatorial obtida. Consideraram-se os índices de ajustamento propostos por Marôco (2010), tendo como intervalos de valores para aceitação os seguintes:

- χ^2/df - >5 ajustamento mau; [2-5] – ajustamento sofrível; [1-2] – ajustamento bom; <1 – ajustamento muito bom.
- CFI, GFI e NFI - <0.8 – ajustamento mau; [0.8-0.9] – ajustamento sofrível; [0.9-0.95] – ajustamento bom; ≥ 0.95 – ajustamento muito bom.
- RMSEA - $>0,10$ – ajustamento inaceitável; [0.05-0.10] – ajustamento bom; ≤ 0.05 – ajustamento muito bom.

Também se analisou a validade convergente pela análise da variância extraída média¹, sendo considerada a mesma satisfatória com o resultado de $VEM > 0.5$, e também a validade divergente, em que se considera que determinada escala tem validade divergente quando o seu resultado (loading) se apresenta superior ao produto dos loadings com outras escalas.

Posteriormente analisou-se a fiabilidade das escalas obtidas, com o recurso a análise da consistência interna dos itens pelo cálculo do *Alpha* de *Cronbach*. Considerou-se com adequada consistência interna e respetiva fiabilidade as escalas cujo valor de *Alpha* se apresenta superior a 0.60 (Maroco & Marques, 2006; Pestana & Gageiro, 2014; Hill & Hill, 2005; George & Mallery, 2003). É importante que se entenda que o *Alfa de Cronbach* mede a fidelidade ou consistência interna de respostas a um conjunto de variáveis correlacionadas entre si, ou seja, como um conjunto de variáveis representam uma determinada dimensão. Quando os dados tiverem uma estrutura multidimensional, o *Alfa de Cronbach* será baixo. Se as correlações inter-variáveis forem altas, então há evidência que as variáveis medem a mesma dimensão. Note-se que um coeficiente de consistência interna de 0.80 ou mais é considerado como ‘bom’ na maioria das aplicações de Ciências Sociais e um coeficiente de consistência interna entre 0.70 e 0.80 é considerado como aceitável. Em alguns estudos admitem-se valores de consistência interna de 0.60 a 0.70, o que segundo a literatura é ‘fraco’ (Marôco, 2011).

Os intervalos de valores comuns são assim os seguintes:

- Muito boa – >0.9
- Boa – Entre 0.8 e 0.9
- Razoável – Entre 0.7 e 0.8
- Fraca mas aceitável – 0.6 a 0.7

¹ Para o cálculo da variância extraída média – VEM foi utilizada a seguinte fórmula, conforme Maroco (2010b): $VEM = (\text{loading item 1})^2 + (\text{loading item 2})^2 + \dots / (\text{loading item 1})^2 + (\text{loading item 2})^2 + \dots + (1 - \text{loading item 1}) + (1 - \text{loading item 2}) + \dots$.

- Inadmissível e inaceitável - <0.6

Após esta análise da validade e fiabilidade das escalas, analisamos os resultados do questionário através das frequências e percentagens e das medidas de tendência central (Média, Mediana e Moda) e de dispersão (Desvio padrão, mínimo e máximo).

Para testar as hipóteses de estudo recorremos ao teste não paramétrico de *Mann-Whitney* para comparar a distribuição dos resultados entre dois grupos, uma vez que a normalidade dos resultados não foi verificada.

Para que os resultados obtidos se apresentem significativos, seguiu-se o princípio de que o valor de significância obtido se apresente pelo menos inferior a 5% ($p < 0.05$).

5. Resultados

5.1. Análise da Validade Fatorial

5.1.1. Relacionamento com o Clube

No sentido de definir um fator ou mais que expliquem o conjunto dos itens relativos ao relacionamento com o clube foi realizada uma análise fatorial exploratória. Os resultados obtidos nos testes de adequação dos itens a análise fatorial revelam que é possível realizar esta análise ($KMO=0.92$, $Bartlett=1857.54$, $p=0.00$).

Os resultados obtidos da análise fatorial apontam para a existência de uma solução fatorial unidimensional que explica 88.72% da variância. Também é possível verificar que todos os itens apresentam uma carga fatorial (loadings) adequada (>0.40), o que permite validar a estrutura obtida.

Tabela 2: Análise Fatorial Exploratória Escala Relacionamento com o clube

<i>Itens Relacionamento com o Clube</i>	<i>Comunalidades</i>	<i>Loadings</i>
6 - Eu posso confiar neste clube em qualquer situação	0,87	0.93
7 - Considero ter um elevado grau de comprometimento em relação a..	0,91	0.96
8 - A minha lealdade em relação ao meu clube é inabalável	0,92	0.96
9 - Manterei o meu comprometimento com o meu clube mesmo nos seus...	0,90	0.95
10 - Estou muito familiarizado com tudo o que se relacione com o..	0,89	0.95
11 - Estou a par das últimas novidades acerca da vida corrente do...	0,90	0.95
12 - Sinto que o clube me retribui na mesma proporção tudo aquilo...	0,89	0.94
13 - Sinto que o meu clube me recompensa grandemente	0,91	0.96
Kmo	0.92	
Teste de Bartlett	1857.54 (0.00)	
% de Variância	88.72%	

Após a análise fatorial exploratória, foi realizada uma análise fatorial confirmatória de modo a poder confirmar a validade fatorial da escala obtida. Assim de acordo com os índices de ajustamento obtidos podemos verificar da tabela inicial que, numa primeira análise, a estrutura obtida não se apresenta adequada considerando os valores inadequados dos índices mais importantes ($\chi^2/gf=11.53$; RMSEA=0.20). Neste sentido foram realizados ajustamentos na estrutura obtida através do estabelecimento de correlação entre resíduos dos itens. A nova solução fatorial modificada já se apresenta adequada ($\chi^2/gf=1.37$; RMSEA=0.04; CFI=0.99; GFI=0.99; NFI=0.99).

Tabela 3: Análise Fatorial Confirmatória Escala Relacionamento com o clube

<i>Índices de Ajustamento iniciais</i>	<i>Classificação</i>	<i>Índices de ajustamento Finais</i>	<i>Classificação</i>
$\chi^2/gf=11.53$	$\chi^2/gf > 5$ ajustamento mau	$\chi^2/gf=1.37$	$\chi^2/gf [1-2]$ – ajustamento bom
RMSEA=0.20	RMSEA $> 0,10$ – ajustamento inaceitável	RMSEA=0.04	RMSEA ≤ 0.05 – ajustamento muito bom
CFI=0.95	CFI ≥ 0.95 – ajustamento muito bom.	CFI=0.99	CFI ≥ 0.95 – ajustamento muito bom.
GFI=0.83	GFI [0.8-0.9] – ajustamento sofrível	GFI=0.99	GFI ≥ 0.95 – ajustamento muito bom.
NFI=0,94	CFI [0.9-0.95] – ajustamento bom	NFI=0,99	NFI ≥ 0.95 – ajustamento muito bom.

5.1.2. Satisfação com o Clube

Tal como no caso da Escala de Relacionamento com o Clube, com o objetivo de definir um fator ou mais que expliquem o conjunto dos itens relativos à Satisfação com o clube foi realizada uma análise fatorial exploratória. Os resultados obtidos nos testes de adequação dos itens a análise fatorial confirmam a adequabilidade desta análise (KMO=0.93, Bartlett=3429.10, $p=0.00$). Os resultados obtidos apontam para a existência de uma solução fatorial unidimensional que explica 91.27% da variância. Também é possível verificar que todos os itens apresentam uma carga fatorial (loadings) adequada (>0.40), o que permite validar a estrutura obtida.

Tabela 4: Análise Factorial Exploratória Escala Satisfação com o Clube

<i>Itens Relacionamento com o Clube</i>	<i>Comunalidades</i>	<i>Loadings</i>
14 – Eu vejo o meu clube como sendo uma organização credível	0,92	0.96
15 – Posso contar a 100 como meu clube para me superar as expectativas	0,91	0.96
16 – Compreendo todas as decisões tomadas no âmbito da gestão	0,92	0.96
17 – A marca da minha equipa associa-se à percepção que eu tenho...	0,91	0.96
18 – A marca da minha equipa tem muito a ver com a pessoa que eu gosto	0,92	0.96
19 – Tenho muito em comum com a marca da minha equipa	0,91	0.95
20 – Sinto que terei sempre muito a ganhar ao comprometer-me com a minha equipa	0,91	0.95
Kmo	0.93	
Teste de Bartlett	3429.10 (0.00)	
% de Variância	91.27%	

Foi realizada uma análise fatorial confirmatória de modo a poder confirmar a validade fatorial da escala obtida. De acordo com os índices de ajustamento obtidos notou-se que, numa primeira análise, a estrutura obtida não se apresenta adequada considerando os valores inadequados dos índices mais importantes ($\chi^2/gf=18.38$; RMSEA=0.25). Neste sentido foram realizados ajustamentos na estrutura obtida através do estabelecimento de correlação entre resíduos dos itens. A nova solução fatorial modificada já se apresenta adequada ($\chi^2/gf=2.63$; RMSEA=0.08; CFI=0.95; GFI=0.95; NFI=0.95).

Tabela 5: Análise Fatorial Confirmatória Escala Satisfação com o Clube

<i>Índices de Ajustamento iniciais</i>	<i>Classificação</i>	<i>Índices de ajustamento Finais</i>	<i>Classificação</i>
X ² /gl=18.38	X ² /gl - >5 ajustamento mau	X ² /gl=2.63	X ² /gl [2-5] – ajustamento Sofrível
RMSEA=0.25	RMSEA - >0,10 – ajustamento inaceitável	RMSEA=0.08	RMSEA [0.05-0.10] – ajustamento bom
CFI=0.93	CFI>=0.95-ajustamento muito bom.	CFI=0.99	CFI>=0.95 – ajustamento muito bom.
GFI=0.76	<0.8 – ajustamento mau	GFI=0.98	GFI>=0.95 – ajustamento muito bom.
NFI=0,93	CFI [0.9-0.95] – ajustamento bom	NFI=0,99	NFI>=0.95 – ajustamento muito bom.

5.2. Análise da Fiabilidade Fatorial

5.2.1. Relacionamento com o Clube

Conforme a tabela 6 verificamos que a escala de relacionamento com o clube apresenta uma adequada fiabilidade considerando o índice de consistência interna obtido ($\alpha=0.98$). A retirada de algum item não iria contribuir para o aumento do valor de alfa que já se apresenta muito bom.

Tabela 6: Análise da Fiabilidade da escala de Relacionamento com o Clube (Consistência interna – Alfa de Cronbach)

<i>Itens Relacionamento com o Clube</i>	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>
6 - Eu posso confiar neste clube em qualquer situação	0,91	0,98	
7 - Considero ter um elevado grau de comprometimento em relação a..	0,94	0,98	
8 - A minha lealdade em relação ao meu clube é inabalável	0,94	0,98	
9 - Mantereí o meu comprometimento com o meu clube mesmo nos seus...	0,94	0,98	0.98
10 - Estou muito familiarizado com tudo o que se relacione com o..	0,93	0,98	
11 - Estou a par das últimas novidades acerca da vida corrente do...	0,94	0,98	

12 - Sinto que o clube me retribui na mesma proporção tudo aquilo...	0,92	0,98
13 - Sinto que o meu clube me recompensa grandemente	0,94	0,98

5.2.2. Satisfação com o Clube

O valor de alfa de cronbach obtido ($\alpha=0.98$) é adequado o que revela que existe uma consistência interna entre os itens muito boa e como tal uma adequada fiabilidade da escala de satisfação com o clube (Tabela 7).

Tabela 7: Análise da Fiabilidade da escala de Satisfação com o Clube (Consistência interna – Alfa de Cronbach)

	<i>Correlação de item total corrigida</i>	<i>Alfa de Cronbach se o item for excluído</i>	<i>Alfa de Cronbach</i>
14 – Eu vejo o meu clube como sendo uma organização credível	0,94	0,98	
15 – Posso contar a 100 como meu clube para me superar as expectativas	0,94	0,98	
16 – Compreendo todas as decisões tomadas no âmbito da gestão	0,94	0,98	
17 – A marca da minha equipa associa-se à percepção que eu tenho...	0,94	0,98	0,98
18 – A marca da minha equipa tem muito a ver com a pessoa que eu gosto	0,94	0,98	
19 – Tenho muito em comum com a marca da minha equipa	0,94	0,98	
20 – Sinto que terei sempre muito a ganhar ao comprometer-me com a minha equipa	0,94	0,98	

5.3. Análise da Sensibilidade Fatorial

Para análise da sensibilidade das escalas obtidas recorreremos ao cálculo das medidas de tendência central dispersão e distribuição. Também consideramos os valores de coeficientes de simetria e curtose situados entre -1.96 e 1.96 (Pestana & Gageiro, 2009) para testar quer a normalidade quer a sensibilidade das escalas.

5.3.1. Relacionamento com o Clube

Conforme a tabela 8 notamos que, de acordo com o valor medio obtido elevado ($M=3.74$), considerando uma escala que varia entre 1 e 5 pontos, que os participantes apresentam um bom relacionamento com o clube. Porém a escala apresenta fraca sensibilidade uma vez que a distribuição dos resultados não se apresenta normal de acordo com o valor significativo do teste KS e com o coeficiente de curtose fora do normal.

Tabela 8: Análise da sensibilidade e normalidade dos resultados da escala relacionamento com o clube

Relacionamento com o	Média	Mediana	Simetria	Curtose	Mínimo	Máximo	KS (p)
Clube	3,74	4,50	-1.67	-6.34	1,75	5,00	0.25 (0.00)

5.3.2. Satisfação com o Clube

Relativamente à escala de satisfação com o clube conforme os resultados obtidos (tabela 9) podemos verificar que os adeptos se encontram bastante satisfeitos com o seu clube considerando o valor médio obtido numa escala de 1 a 5 pontos. Já no que se refere a normalidade dos resultados obtidos, conforme os resultados significativos do teste de kolgomorov-Sminorv ($KS=0.25$, $p=0,00$), verificamos que a distribuição não é normal, ainda que se verifica que o coeficiente de simetria obtido (-1.73) se apresente dentro do intervalo -1.96-1.96.

Tabela 9: Análise da sensibilidade e normalidade dos resultados da escala Satisfação com o clube

	Média	Mediana	Simetria	Curtose	Mínimo	Máximo	Ks (p)
Satisfação	3,77	4,57	-1.73	-6.37	2,00	5,00	0.25 (0.00)

5.4. Estatística Descritiva

Neste ponto são analisadas as respostas relativas a interação dos participantes com a internet e Facebook. Deste modo, como se pode verificar na figura 5, a maioria dos participantes referem estar ligados a internet ($n=236$, 86.76%). Também ao nível dos clubes verificamos que existe um número superior de adeptos do Famalicão

(n=108, 79.41%) e do Gil Vicente (n=128, 94.12%) que tem ligação a internet, sendo neste caso superior a proporção de casos do Gil Vicente.

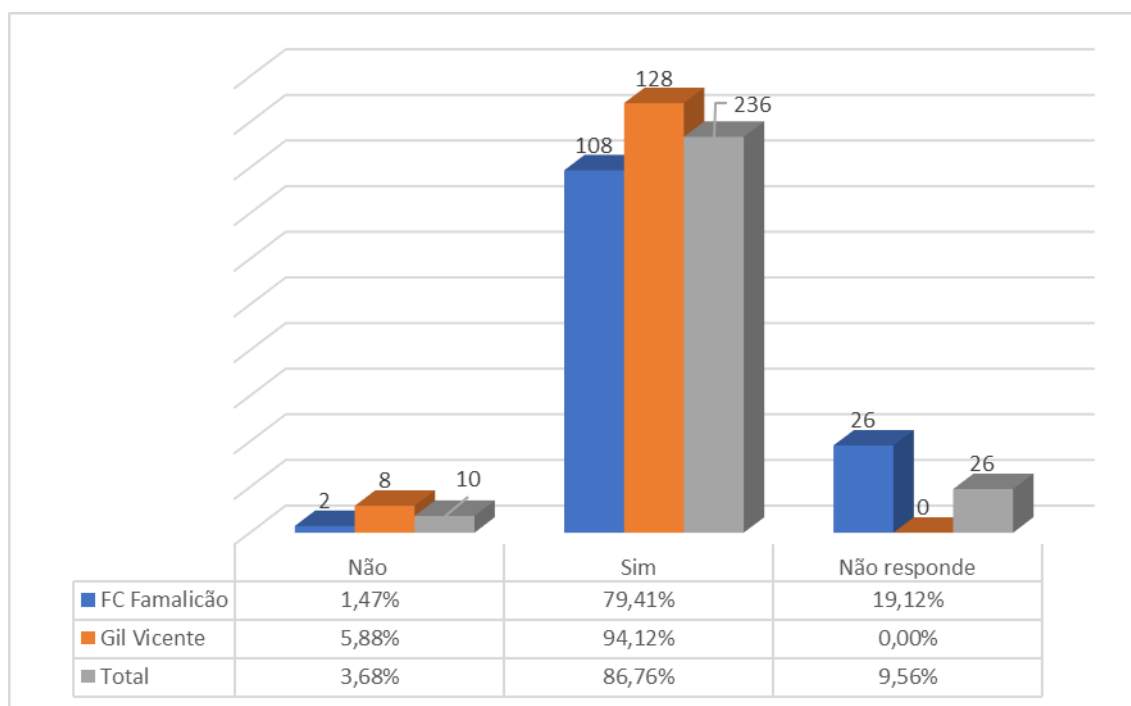


Figura 5: Frequência de adeptos ligados à internet

No que se refere à frequência de adeptos que tem conta ativa no Facebook, os resultados obtidos (Figura 6), permitem verificar que a maioria tem conta ativa no Facebook (n=131, 48.16%). Analisando os resultados por clube notamos que no FC Famalicão a maioria tem conta ativa (n=96, 70.59%). No caso do Gil Vicente, existe um número superior que responde que tem conta ativa (n=45, 33.09%) em relação aos que referem não ter (n=25, 18.38%), embora a maioria não responda a esta questão (n=66, 48.53%).

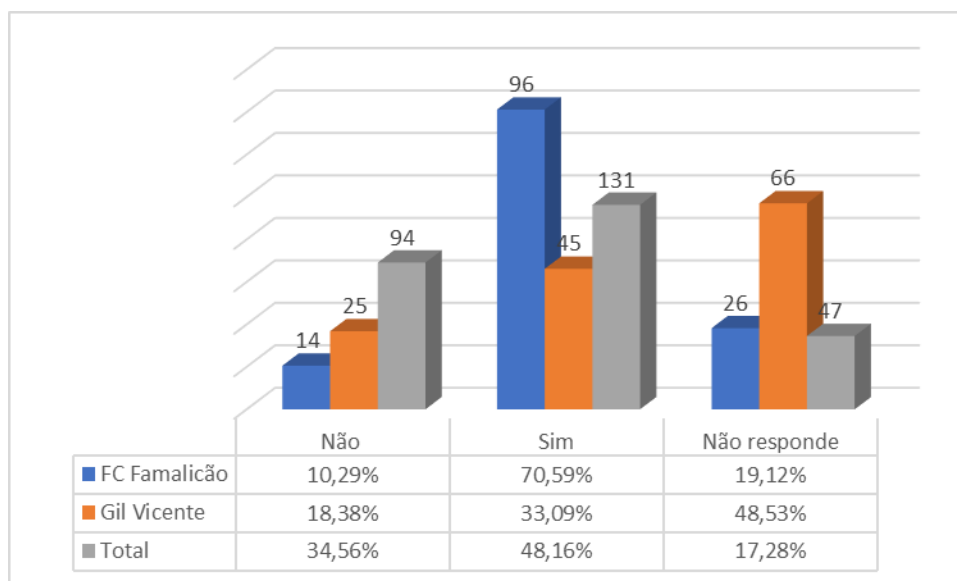


Figura 6: Frequência de participantes com conta no facebook

Existe uma proporção superior de adeptos que tem a página oficial do seu clube adicionada no Facebook (n=131, 48.16%). Analisando por clube notamos que também existe uma proporção superior de adeptos que adicionaram a página do seu clube ao Facebook, quer no FC Famalicão (n=62, 45.59%), quer no Gil Vicente (n=69, 50.74%), sendo neste caso superior a proporção de casos do Gil Vicente (Figura 7).

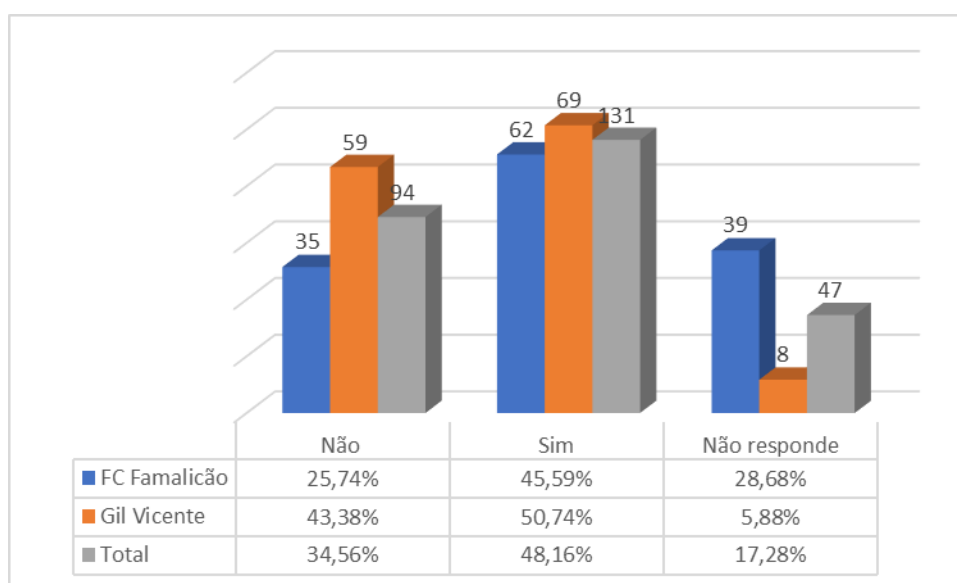


Figura 7: Frequência de participantes com página de clube adicionada no Facebook

No que se refere à frequência de adeptos que visitam o site oficial do seu clube notamos que a maioria não responde a esta questão (n=140, 51.47%). Também se nota que existe uma proporção superior de adeptos que respondem afirmativamente (n=107, 39.54%) comparativamente aos que respondem negativamente (n=25, 9.19%). Analisando por clube a maioria dos adeptos do Famalicão responde que visita o site oficial do seu clube (n=74, 54.41%). Já no Gil Vicente também se verifica um número superior de adeptos que respondem afirmativamente (n=45, 33.09%) comparativamente aos que respondem negativamente (n=25, 18.38%). Porém a maioria dos adeptos deste clube não respondem a esta questão (n=66, 48.53%) (Figura 8).

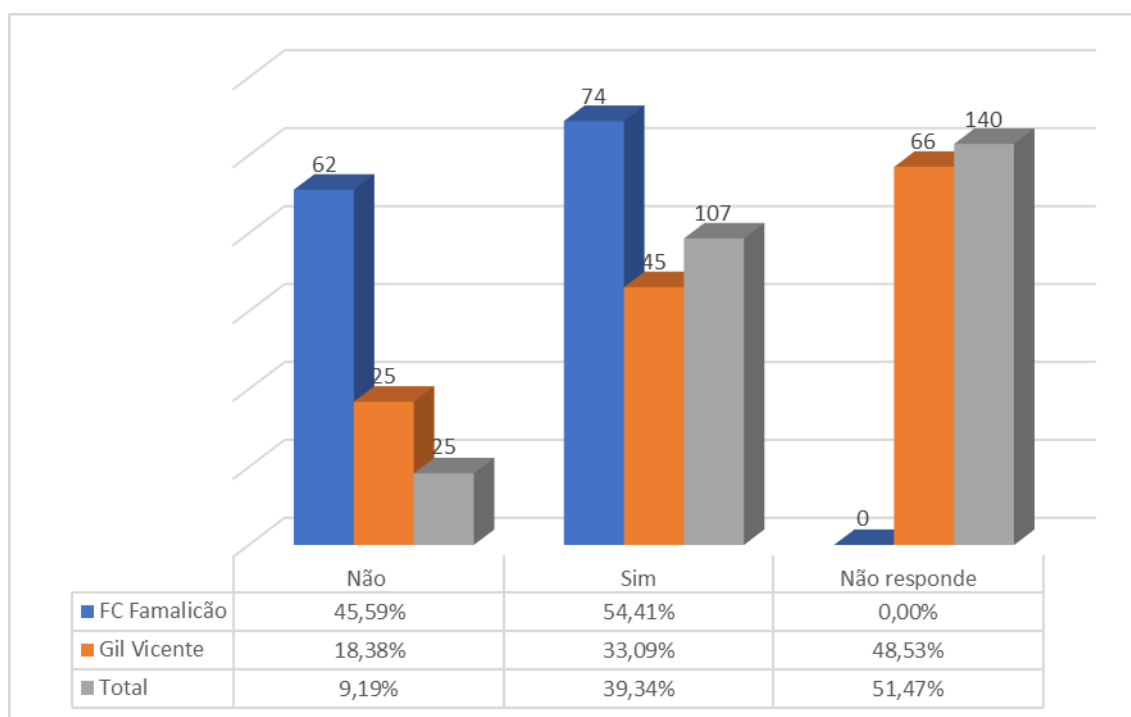


Figura 8: Frequência de participantes que visita site oficial do clube

No que se refere às diferenças entre os clubes ao nível do relacionamento com o clube, os resultados obtidos no teste de *Mann Whitney* não se apresentam estatisticamente significativos ($p=0.08$), sendo que neste caso o relacionamento com o clube é muito semelhante entre os adeptos do FC Famalicão e os do Gil Vicente (Tabela 10).

Tabela 10: Análise das diferenças de resultados do relacionamento com o clube em função do clube

	F.C. Famalicão (n=136)		Gil Vicente (n=136)		p
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	
Relacionamento	3.87	1.24	3.61	1.21	0.08

Em relação à satisfação com o clube a mesma varia entre os adeptos do FC Famalicão e os do Gil Vicente ($p=0.04$). Neste sentido podemos afirmar que os adeptos do FC Famalicão estão mais satisfeitos com o seu clube que os do Gil Vicente (Tabela 11).

Tabela 11: Análise das diferenças de resultados da satisfação com o clube em função do clube

	F.C. Famalicão (n=136)		Gil Vicente (n=136)		p
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão	
Satisfação	3.93	1.22	3.63	1.24	0.04

5.5. Estatística Inferencial – Teste de Hipóteses

Para verificar se o relacionamento e a satisfação que os adeptos têm com o seu clube está relacionado com a interação com o Facebook foram analisadas as diferenças de resultados obtidos entre os grupos de adeptos que têm conta ativa no Facebook e os que não têm e também entre os que adicionaram a página do clube no Facebook e que não adicionaram. Para tal recorreu-se ao teste de Mann-Whitney, uma vez que o grupo dos participantes que referem não ter nem conta no Facebook nem ter adicionado a página do seu clube no Facebook é muito reduzido (<30 elementos), o que torna necessário recorrer à análise da normalidade dos resultados de cada grupo que não se apresenta normal.

Assim no que se refere aos resultados obtidos sobre o relacionamento podemos observar da tabela 10 que os mesmos diferem de modo significativo entre os adeptos que têm conta no Facebook e os que não têm ($p=0.00$), sendo o relacionamento superior no grupo dos adeptos com conta no Facebook ($M=3.80$, $MR=126.80$), o que permite confirmar a hipótese 1.1.

Ainda na mesma tabela, verificamos que no que respeita ao relacionamento com o clube os resultados obtidos também variam de modo significativo ($p=0.00$) entre os adeptos que adicionaram a página do seu clube no Facebook e os que não

adicionaram, sendo de assinalar que os adeptos que adicionaram a página se encontram mais satisfeitos com o seu clube (M=4.75, MR=159.53), confirmando-se deste modo a hipótese 1.2 (Tabela 12).

Tabela 12: Análise das diferenças de resultados no relacionamento com o clube em função da existência de conta ativa no Facebook e da adição de página no Facebook.

<i>Interação com Facebook</i>	<i>Média</i>	<i>Mean Rank</i>	<i>Média</i>	<i>Mean Rank</i>	
Conta ativa no Facebook	<i>Não (n=17)</i>		<i>Sim (n=222)</i>		<i>p</i>
	2,23	31.18	3.80	126.80	0.00
Adicionou página do Facebook	<i>Não (n=94)</i>		<i>Sim (n=131)</i>		<i>p</i>
	2.42	49.47	4,75	159.53	0.00

Quanto aos resultados para a satisfação com o clube, tal como podemos verificar na tabela 13, os mesmos variam significativamente entre os adeptos que têm conta ativa no Facebook e os que não têm (p=0.00), sendo neste caso superior a satisfação dos adeptos com conta ativa no Facebook (M=3.83, MR=159.53), sendo possível comprovar a veracidade da hipótese 2.1.

Também se verificou que a satisfação que os adeptos têm com o seu clube varia de modo significativo entre os adeptos que têm a página do seu clube adicionado no seu Facebook e os que não têm (p=0.00), sendo superior a satisfação nos adeptos que têm adicionada a página do seu clube no Facebook (M=4.80, MR=158.87) (Tabela 11), o que torna válida a hipótese 2.2.

Tabela 13: Análise das diferenças de resultados da satisfação com o clube em função da existência de conta ativa no Facebook e da adição de página no Facebook.

<i>Interação com Facebook</i>	<i>Média</i>	<i>Mean Rank</i>	<i>Média</i>	<i>Mean Rank</i>	<i>p</i>
Conta ativa no facebook	<i>Não (n=17)</i>		<i>Sim (n=222)</i>		
	2.36	48.15	3,83	159.53	0.00
Adicionou página do Facebook	<i>Não (n=94)</i>		<i>Sim (n=131)</i>		<i>p</i>
	2.43	49.08	4.80	158.87	0.00

6. Conclusão

6.1. Síntese dos resultados

O presente estudo teve por objetivo avaliar o impacto da utilização das redes sociais nos Clubes Desportivos da 2ª Liga portuguesa – importância do Facebook enquanto elemento de mix de comunicação e como reforço da notoriedade da marca.

Também se tentou comparar a capacidade das duas páginas oficiais Facebook de dois clubes (Gil Vicente FC e FC Famalicão) em conseguir um impacto positivo na qualidade da relação dos seus consumidores desportivos para com a sua marca/clube, na tentativa de descobrirmos diferenças que indicassem práticas e iniciativas mais bem conseguidas por parte de um dos dois clubes. Se tais diferenças se comprovassem tentar-se-ia compreender, tanto através de um estudo aprofundado das páginas Facebook em questão, mais concretamente um estudo às estratégias e iniciativas, como através de entrevistas com os responsáveis pelo marketing e comunicação dos dois clubes, quais seriam os fatores de sucesso da página mais bem-sucedida de entre as duas.

Como síntese, este estudo forneceu os seguintes resultados:

- Os resultados da análise estatística revelaram que a qualidade do relacionamento que os adeptos do FC Famalicão e do Gil Vicente FC estabelecem respetivamente com os seus clubes é muito semelhante.
- Os adeptos do FC Famalicão encontram-se mais satisfeitos com o seu clube que os adeptos do Gil Vicente.
- A validação da Primeira hipótese em estudo *H1* “*A interação dos adeptos com o Facebook está relacionada com a qualidade do relacionamento do fã desportivo com o seu clube*” permite constatar que os adeptos que têm conta ativa no Facebook e que têm a página oficial do seu clube apresentam uma melhor qualidade de relacionamento com o seu clube
- A segunda hipótese levantada *H2* “*A interação dos adeptos com o Facebook potencia uma melhor satisfação dos adeptos com o seu clube*” é válida, o que permite assim afirmar que o facto dos adeptos dos clubes

terem uma conta ativa no Facebook e terem a página do seu clube adicionada contribui para uma maior satisfação em relação ao seu clube.

6.2. Principais resultados teóricos e contributos práticos

Vários objetivos foram referidos ao longo deste trabalho que justificam a adoção de estratégias de social media marketing por parte das organizações desportivas. Pese embora sejam numerosos, todos esses objetivos afluem numa mesma direção: a procura de fomentar o *fan engagement* dos consumidores desportivos.

Parece evidente que a esmagadora maioria das iniciativas de social media marketing tem por objetivo promover um acréscimo na qualidade do relacionamento do fã desportivo para com a marca/clube. Tal como o modelo em cima exposto propõe, a procura pelo exponencial dos níveis de fans, ou seja, níveis de comprometimento em relação à marca/clube, é o principal objetivo por detrás destas estratégias. O benefício mais evidente que as organizações desportivas procuram é financeiro. Desde o aumento da assistência média dos jogos, compra do merchandising oficial do clube por parte dos fãs, até à venda e reserva online em plena página Facebook oficial dos clubes dos bilhetes dos jogos a serem disputados em casa os benefícios de uma estratégia efetiva de social media marketing deverão invariavelmente culminar numa monetização direta ou indireta, a curto médio e sobretudo a longo prazo.

O facto de os resultados obtidos permitirem confirmar a importância de uma boa gestão e interação com as redes sociais, mais propriamente com o Facebook, faz pressupor a necessidade de promoção deste tipo de estratégias de marketing para a melhoria da qualidade do relacionamento e satisfação dos adeptos com o seu clube.

6.3. Limitações do estudo e sugestões para investigações futuras

Neste estudo, a principal limitação está relacionada com o número reduzido de questionários recolhidos. O estudo corre o risco de ter uma amostra pouco representativa, sobretudo atendendo aos objetivos ambiciosos do estudo. Ao recolher dados de consumidores desportivos afetos a apenas dois clubes de futebol, num universo sensivelmente mais alargado de organizações desportivas portuguesas que

levam a cabo estratégias de social media marketing, admite-se que a amostra está demasiado circunscrita.

Uma outra limitação tem que ver com a tipologia dos consumidores desportivos participantes no estudo. Ao recolherem-se exclusivamente dados de consumidores desportivos que assistiam ao jogo nos estádios dos seus respetivos clubes, corre-se o risco de obtermos maioritariamente testemunhos de fãs com um nível de comprometimento ao clube extremamente elevado em detrimento de outros com um nível de comprometimento menos elevado. Isto faz da amostra uma amostra potencialmente pouco representativa.

Por fim, este campo de investigação (nomeadamente o Social Media Marketing) é alvo de poucos estudos, o que dificultou em certa medida a realização deste trabalho, sobretudo em termos de orientação das linhas gerais deste estudo.

Este trabalho contribuiu para o estudo de uma área extremamente recente da literatura, ou não fosse o social media um fenómeno contemporâneo. Um dos principais contributos desta investigação relaciona-se com as ligações que faz entre diversas áreas do marketing, tais como o *sports marketing*, o *social media marketing* e o *relationship marketing*.

Quanto às sugestões para investigações futuras, sem dúvida de que os estudos vindouros poderão alargar o estudo de caso para mais clubes desportivos, de futebol ou até de outros desportos. Seria extremamente interessante estudar-se clubes cujos seguidores ultrapassem largamente a escala dos milhões. Seria também interessante um design metodológico que exclusivamente comparasse e confrontasse práticas de vários clubes.

Uma outra ideia seria a de estudar a opinião dos vários responsáveis de marketing dos clubes desportivos. Neste caso, faria sentido um design metodológico de tipo qualitativo.

Acrescenta-se ainda que a maior média de idade dos participantes é de 60 anos, o que não era de todo expeável, dada a utilização das redes sociais. Contudo tal facto pode explicar-se na medida em que, segundo o Observador, datado de 29/6/2016, o número de utilizadores portugueses de redes sociais triplicou em sete anos, para 54,8% em 2015, e um terço das empresas usa estas plataformas, de acordo com estudos da Marktest e da IDC Portugal, respetivamente.

“Entre 2008 e 2015, o número de utilizadores de redes sociais em Portugal cresceu de 17,1% para 54,8%”, disse à Lusa, Esperança Afonso, responsável pelo estudo da Marktest “Os portugueses e as redes sociais 2015”, tendo em conta que 65,4% dos portugueses usa a Internet. Segundo o estudo, do total de páginas da Internet consultadas durante a navegação, 15% respeitava as redes sociais, responsáveis por 38% do tempo consumido a navegar na rede. O Facebook é a rede social com maior taxa de penetração em Portugal, com 93,6%, seguido do YouTube (41,4%), Google + (40,2%), LinkedIn (37,3%), Instagram (28,9%) e Twitter (23,6%), segundo o estudo da Marktest. Por exemplo, no ano de 2015, a utilização das redes sociais Instagram e Tumblr cresceu 31% face a 2014. No que respeita às funcionalidades utilizadas pelos portugueses nas redes sociais, o estudo revelou que a maioria (78,1%) usa estas plataformas para enviar e receber mensagens, seguindo-se a visualização de vídeos (67,7%), sendo que esta última “apresenta uma tendência de crescimento”, segundo Esperança Afonso. Em terceiro lugar, os portugueses usam as redes sociais para comentar publicações de amigos (67,6%), seguido do uso de serviço de ‘chat’ [conversação] (64,4%). O tempo dedicado às redes sociais, segundo o estudo da Marktest, é de 81 minutos por dia, sendo que as mulheres passam mais tempo, em média, do que os homens, com 92 minutos diários, só sendo ultrapassados pelos jovens com idades compreendidas entre os 15 e os 24 anos, que gastam mais de duas horas (122 minutos).

Os ‘smartphones’ (telemóveis inteligentes) são o segundo equipamento (58,1%) mais utilizado no acesso às redes sociais, depois dos computadores portáteis, sendo que “lidera em todos períodos [do dia para aceder às redes sociais] com exceção entre as 20:00 e as 24:00”, adiantou a mesma responsável. A amostra deste estudo realizado pelo observador contou com 802 entrevistas a indivíduos com idades entre os 15 e os 74 anos residentes em Portugal Continental e utilizadores das redes sociais, entre 25 de maio e 05 de junho do ano passado (2016).

7. Bibliografia

AAKER, David., JOACHIMSTHALER, Eric. 2000. *Brand Leadership*. London: Free Press.

ADAMS, Jeffrey., JONES, Warren. 1999. *Handbook of Interpersonal Commitment and Relationship Stability*. New York: Kluwer Academic/Plenum.

ANDERSON, E., WEITZ, B. 1989. Determinants of continuity in conventional industrial dyads. *Marketing Science*,8, pp. 310-323

ANTUNES J., RITA, P. 2008. O marketing relacional como novo paradigma - uma análise conceptual. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão* 7(2), pp. 36-46.

BANSAL, H.S., VOYER, P.A. 2000. World-of-Mouth Processes within Services Purchase Decsion Context. *Journal of Service Research* 3(2), pp. 166-177.

CARROL, B.A, AARON, AHUVIA. A.C. 2006. Some antecedents and outcomes of brand love. *Market Letters*, 17, pp. 79–89.

BARNATT, C. 1998. Strategies Choice. *The International Journal of Bank Marketing* 16(4)

BARNATT, C. 1998. Virtual Communities and Financial Service: On-Line Business Potentials and strategic choice. *International Journal of Bank Marketing*, 16 (4), pp.161-169

BARNES, J.A. 1972. Social Networks. *Addison-Wesley Module in Anthropology*, 26, pp. 1-29.

BERRY, L. 1983. Emerging Perspectives on Services Marketing. *American Management Association*, pp. 25-28.

BERRY, L., PARASURAMAN, A. 1991. *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York: The Free Press.

HULTÉN, B. 2007. Customer Segmentation: The concepts of trust, commitment and relationships. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis of Marketing*, 15, pp. 256-269.

BLUNCH, N. (2008). *Introduction to structural equation modelling using SPSS and AMOS*. London: Sage.

BOYD, D.M. e ELLISON, N.B. 2007. Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), pp. 276-297.

BRANDTZÆG, P., HEIM, J. 2008. User loyalty and online communities: why members of online communities are not faithful. In *Proceedings of the 2nd international Conference on intelligent Technologies For interactive Entertainment (Cancun, Mexico, January 08 – 10, 2008)*. ICST Brussels, Belgium, pp. 1-10. ACM-press.

BROWN, Timothy. 2006. *Confirmatory factor analysis for applied research*. New York: The Guilford Press

CASTELLS, M. 2005. A Sociedade em Rede. A Era da Informação. *Economia, Sociedade e Cultura, Volume I*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

CHRISTY, R., OLIVER, G., PENN, P. 1996. Relationship marketing in consumer markets. *Journal of Marketing Management*, 12, pp.175-187.

CONRADO, Adolpho. 2012. *Os 8 Ps do Marketing Digital, O Guia Estratégico do Marketing Digital*. Lisboa, Editora Texto.

ENGEL James.F., Blackwell, Roger.D., Miniard, Paul.W. 1993. *Consumer Behavior*. Fort Worth: Dryden Press.

FACEBAKERS. 2015. Facebook Brands Statistics in Portugal. Disponível em <http://www.facebakers.com/facebook-pages/brands/portugal/>

FIELD, Andy. 2005. *Discovering Statistics Using SPSS*. London: Sage

GEORGE, Darren., MALLERY, Paul. 2003. *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.

HAIR, J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L., BLACK, W. C. 2005. *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.

HAIR, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. 2010. *Multivariate Data Analysis – A global perspective*. New Jersey: Pearson Education Inc.

HENSON, R., & ROBERTS, J. 2006. Use of exploratory factor analysis in published research: common errors and some comment on improved practice. *Educational and Psychological Measurement*, 66(3), pp. 393-416.

HILL, Manuela., HILL, Andrew. 2005. *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.

INTERNET WORLD STATS. 2015. *Internet Growth Statistics*. Disponível em <http://www.internetworldstats.com/emarketing.htm>

INTERNET WORLD STATS. 2015. Internet Statistics and Population for European Union.

KAHN, J. (2006). Factor analysis in counseling psychology - Research, training, and practice: Principles, advances and applications. *The Counseling Psychologist*, 34(5), pp. 684-718.

KIM, A. J., KO, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), pp. 1480-1486.

KIM, Y., TRAIL G., WOO, B., ZHANG, J. 2011. Sports consumer-team relationship quality: development and psychometric evaluation of a scale. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 12 (3), pp.57-74.

KLINE, Rex. B. 2004. *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. Nova York: Guilford.

KOTLER. Philip. 2012. *Marketing 3.0" Do produto e do consumidor até ao espírito humano*. Coimbra: Actual Editora.

LARSON, L.N., ROVERS, J.P., MACKELGAN, L.D. 2002. Patient Satisfaction with Pharmaceutical Care: Update of a validated Instrument. *J Am Pharm Assoc.*, 42, pp. 44-50.

LORENZO-SEVA, U., TIMMERMAN, M. E., KIERS, H.A. 2011. The hull method for selecting the number of common factors. *Multivariate Behavioral Research*, 46(2), 340-364.

MAROCO, J. & MARQUES, T.G. (2005). Qual a fiabilidade do alfa de cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), pp. 65-90.

MAROCO, João. 2010a. *Análise Estatística de Dados com o PASW Statistics (ex-SPSS)*. Pero Pinheiro: Report Number.

MAROCO, J. 2010b. *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos Teóricos, Software e Aplicações*. Pero Pinheiro: Report Number.

MATHWICK, C. 2001. Understanding the online consumer: A typology of online relational norms and behavior. *Journal of Interactive Marketing*, 16 (1), pp. 40-55.

MORGAN, R.; HUNT, S. 1994. The commitment-trust theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, pp. 20-38

- PALLANT, Julie. 2011. *SPSS, Survival Manual* (4ªEd.). New York: McGraw-Hill.
- PESTANA, Maria. H., GAGEIRO, João. N. 2008. *Análise de Dados para Ciências Sociais – A complementaridade do SPSS* (5ª Ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- PREACHER, K., MacCallum, R. 2003. Repairing Tom Swift’s electric factor analysis machine. *Understanding Statistics*, 2(1), pp. 13-43.
- PRICE, L.L., ARNOULD, E.J. 1999. Commercial Friendships: Service Provider-Client Relationships in Context. *Journal of Marketing*, 63, pp. 38-56.
- SÁ, Daniel. 2012. *Sports Marketing: As novas regras do jogo*. Edições IPAM
- STEVENS, James. 1986. *Applied multivariate statistics for the social sciences*. New Jersey: Erlbaum Associates.
- STREINER, David. L., NORMAN, Geoffrey. R., CARNEY, John. 2007. *Health Measurement Scales: A practical guide to their development and use*. New York: Oxford University Press.
- TABACHNICK, B. G., FIDELL, L. S. 2007. *Using Multivariate Statistics* (5th. ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- TERRA, José. C. 2009. *Gestão 2.0: Como integrar a colaboração e a participação em massa para o sucesso nos negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- WORTHINGTON, R., WHITTAKER, T. 2006. Scale development research. A content analysis and recommendations for best practices. *The Counseling Psychologist*, 34(6), pp. 806-838.

8. Anexos

Anexo I

Questionário para Estudo do Relacionamento com a Marca

INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO DOS QUESTIONÁRIOS

O presente estudo insere-se numa investigação no âmbito de um projeto de dissertação de mestrado, realizado na Universidade Lusíada, cujo título é “**A Utilização das Redes Sociais nos Clubes Desportivos da 2ª Liga portuguesa - Importância do Facebook Enquanto Elemento de Mix de Comunicação e Como Reforço da Notoriedade da Marca**”. Os questionários têm por objetivo avaliar o impacto das estratégias de Social Media Marketing na qualidade da relação dos adeptos dos clubes da 2ª liga portuguesa para com a instituição, nomeadamente adeptos de dois clubes em concreto: o FC Famalicão e o Gil Vicente FC. Gostaria de lhe pedir para colaborar no preenchimento dos questionários. Note que não existem respostas certas ou erradas. Descreva as suas opiniões da forma mais precisa e honesta possível.

MUITO OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO

Antes de começar gostaria saber se o Sr(a) ou alguém do seu núcleo familiar trabalha no FC Famalicão ou Gil Vicente FC?

SIM	Lamento, mas não posso continuar a entrevista porque o código deontológico a que estamos obrigados não nos permite entrevistar pessoas que trabalhem nestes clubes. Agradeço o tempo dispensado. Continuação de bom dia
NÃO	Avançar para as questões preliminares

Questões preliminares: antes de proceder ao preenchimento do questionário, atente por favor às questões que se seguem.

Se não responder à primeira questão preliminar ou se responder “NÃO” a qualquer uma das restantes questões preliminares (da 2 à 5), por favor NÃO proceda ao preenchimento do restante questionário.

Adepto de uma das Equipas

1. Considera-se aficionado de uma destas equipas: Gil Vicen C FC Famalicão

2. Faz com regularidade uso de algum tipo de ligação à Internet? Não Sim

3. Possui uma conta ativa no Facebook? Não Sim

4. Tem adicionada a página oficial do seu clube no Facebook? Não Sim

5. Já alguma vez visitou o site oficial do seu clube? Não Sim

Ligação à marca “Clube de Futebol” - Fidelidade

PENSANDO NO SEU RELACIONAMENTO COM O A SUA EQUIPA, DIGA EM QUE MEDIDA CONCORDA COM AS AFIRMAÇÕES

Discordo

Concordo

Completamente

Completamente

1. “Eu posso confiar neste clube em qualquer situação”

2. “Considero ter um elevado grau de comprometimento em relação ao meu clube”.

3. “A minha lealdade em relação ao meu clube é inabalável”.

4. “Manterei o meu comprometimento com o meu clube mesmo nos seus piores momentos”.

5. Estou muito familiarizado com tudo o que se relaciona com o dia-a-dia da vida do meu clube”.

6. “Estou a par das últimas novidades acerca da vida corrente do meu clube”.

7. “ Sinto que o clube me retribui na mesma proporção tudo aquilo que lhe dou”.

8. “Sinto que o meu clube me recompensa grandemente”.

PENSANDO NA SUA SATISFAÇÃO COM A SUA EQUIPA, DIGA EM QUE MEDIDA CONCORDA COM AS AFIRMAÇÕES

Satisfação com o “Clube de Futebol”

	Discordo				
Concordo					
Completamente					
1. “Eu vejo o meu clube como sendo uma organização cre-“vel”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. “Posso contar a 100% com o meu clube para me superar as expectativas”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. “Compreendo todas as decisões tomadas no âmbito de gestão do meu clube”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. “A marca da minha equipa associa-se à percepção que eu tenho de mim mesmo como pessoa”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. “A marca da minha equipa muito a ver com a pessoa que eu gostaria de ser”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. “Tenho muito em comum com a marca da minha equipa”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. “Sinto que terei sempre muito a ganhar ao comprometer-me com o meu clube”.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Dados

SEXO: Masculino Feminino

IDADE

>18 19-29 30-45 46-60 < 61

PROFISSÃO

Advogado ou solicitador
 Professor
 Agente PSP
 Agente imobiliário
 Comercial
 Arquiteto
 Médico
 Enfermeiro
 Operário
 Outro

ESTADO CIVIL

Solteiro	<input type="checkbox"/>
Viúvo	<input type="checkbox"/>
Casado	<input type="checkbox"/>

Divorciado	
União de facto	
Separado	

HABILITAÇÕES LITERÁRIAS

Sabe ler e escrever	
Básico I	
Básico II	
Básico III	
Secundário	
Ensino Superior	

Agradeço mais uma vez a sua colaboração.
Muito obrigado.