



Universidades Lusíada

Morais, Rita Alexandra Silva

Gestão de relacionamento como instrumento para as relações de longo prazo e valorização da marca : o caso FC Porto

<http://hdl.handle.net/11067/6473>

Metadados

Data de Publicação

2021

Resumo

O consumidor da atual Era da Globalização é cada vez mais exigente, com acesso fácil à informação e mais consciente das alternativas que o mercado lhe oferece. Então, um dos grandes desafios enfrentados pelas empresas passa pelo desenvolvimento de uma capacidade de diferenciação que não se baseie unicamente nos benefícios tangíveis do produto ou na competitividade pelo preço pois, mais rapidamente, poderão ser ultrapassadas pela concorrência. Neste contexto, a marca ganha importância e a sua ges...

The consumer of the current Globalization Era is increasingly demanding, with easy access to information and more aware of the alternatives that the market offers. So, one of the great challenges faced by companies is the development of a differentiation capacity that is not based solely on the tangible benefits of the product or on price competitiveness, as they can be more quickly overcome by the competition. In this context, the brand gains importance and its management encompasses concepts s...

Palavras Chave

Gestão, Marketing digital, Marca - Gestão da marca - Posicionamento da marca, Marca - Gestão de relacionamento - Fidelização - Amor, Comportamento do Consumidor - Marcas, Caso de estudo - Futebol Clube do Porto - 2027

Tipo

masterThesis

Revisão de Pares

Não

Coleções

[ULP-FCEE] Dissertações

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-09-21T10:20:41Z com informação proveniente do Repositório



UNIVERSIDADE LUSÍADA DO PORTO

**GESTÃO DE RELACIONAMENTO COMO INSTRUMENTO
PARA AS RELAÇÕES DE LONGO PRAZO E VALORIZAÇÃO
DA MARCA**

O Caso FC Porto

Rita Alexandra da Silva Morais

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Gestão

Porto, 2021



UNIVERSIDADE LUSÍADA DO PORTO

**GESTÃO DE RELACIONAMENTO COMO INSTRUMENTO
PARA AS RELAÇÕES DE LONGO PRAZO E VALORIZAÇÃO
DA MARCA**

O Caso FC Porto

Rita Alexandra da Silva Morais

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Gestão
Sob orientação do Professor Doutor Pedro Rodrigues

Porto, 2021

Agradecimentos

Realizar uma Dissertação de Mestrado é um desafio que envolve muito tempo e exige um grande empenho e dedicação. No entanto, o esforço acaba por ser recompensado e a sensação final é inexplicável.

A concretização deste trabalho foi possível graças ao apoio permanente de várias pessoas às quais gostaria de agradecer.

Em primeiro lugar, agradeço ao meu orientador, Professor Doutor Pedro Rodrigues, por todos os conhecimentos transmitidos e disponibilidade no desenvolvimento deste trabalho.

Da mesma forma, agradeço à Universidade Lusíada do Porto pela qualidade e, a todos os professores que, à sua medida, contribuíram para o alcançar deste grande objetivo.

Dirijo também as minhas palavras de agradecimento a toda a minha família, em especial aos meus pais e ao meu irmão, a verdadeira fonte de motivação e sabedoria, por estarem sempre ao meu lado, por acreditarem em mim, por nunca questionarem, por me terem dado a liberdade de fazer as minhas escolhas e me tornar naquilo que eu sou hoje.

Este agradecimento também vai dedicado ao meu namorado, o meu porto seguro, pelo apoio incondicional e pelas palavras de coragem.

Aos meus amigos, pela motivação e pela paciência nos meus momentos existenciais.

Por fim, agradeço a todos os que deram o seu contributo na divulgação e no preenchimento do questionário da investigação. O meu muito obrigado a todas as pessoas que, de forma direta e indireta, ajudaram a tornar possível a conclusão desta Dissertação.

Índice

Agradecimentos	i
Índice de Figuras.....	vii
Índice de Tabelas	viii
Resumo	xi
Abstract.....	xii
Palavras-chave	xiii
Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos	xiv
INTRODUÇÃO	1
PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL	5
1. A Marca	5
1.1. O desenvolvimento da noção de Marca.....	5
1.2. Importância, funções e papel da Marca	7
1.3. Relacionamento entre a Marca e o Consumidor.....	11
1.4. A Identidade da Marca.....	12
1.4.1. A Identidade Física da Marca	13
1.4.2. A Identidade Psicológica da Marca: Personalidade da Marca.....	14
1.5. A Imagem e o Posicionamento da Marca	17
1.6. Fontes de Valor da Marca	18
1.6.1. Qualidade Percebida	19
1.6.2. Notoriedade.....	21
1.6.3. Associações à Marca.....	22
1.6.4. Fidelidade	24
1.6.5. Lealdade à Marca.....	25
1.7. O Amor à Marca	27
1.8. As Motivações de Consumo	30
1.9. Gestão da Marca	31

1.10. Valorização da Marca	35
2. O Comportamento do Consumidor.....	35
2.1. O Papel da Motivação no Comportamento do Consumidor	37
2.2. As Bases Emocionais do Comportamento de Consumo.....	38
2.3. O Papel dos Sentimentos no Comportamento do Consumidor	39
2.4. Consumimos porque nos identificamos com o produto	40
2.5. Fatores que influenciam o Comportamento do Consumidor	40
2.6. Processo de Tomada de Decisão do Consumidor.....	44
2.7. O Impacto das Redes Sociais no Comportamento do Consumidor	46
2.7.1. Do Individual para o Social	48
2.8. O Consumismo e os seus Fatores	48
3. Marketing Emocional	50
3.1. A Comunicação na Gestão Emocional das Marcas	55
4. Marketing Desportivo	56
4.1. Especificidades do Marketing Desportivo	57
4.2. Os domínios do Marketing Desportivo.....	58
4.3. Marca – Missão e Valores	59
4.4. Internacionalização da marca no desporto.....	60
4.5. Segmentação e Posicionamento.....	60
4.6. Atributos e benefícios essenciais na criação das associações à marca desportiva	61
4.7. Gestão dos produtos.....	63
5. Novas Tendências do Marketing	64
5.1. Marketing Relacional.....	64
5.2. Gestão da Relação com o Cliente (CRM).....	66
5.3. Marketing Digital.....	68
5.4. Marketing Direto	69

6. Gestão de Relacionamento	71
6.1. Marketing de Relacionamento e Atividade de Vendas.....	72
7. Gestão Estratégica da Marca.....	74
7.1. Alianças e Parcerias Estratégicas.....	74
7.2. A Comunicação de Marca.....	75
7.3. Tendências de Evolução da Gestão da Marca	76
8. A Longevidade das Marcas	77
8.1. Principais Desafios	80
PARTE II – ESTUDO DO CASO FC PORTO.....	82
1. Breve Apresentação da Marca	82
2. Caracterização da marca Futebol Clube do Porto.....	83
2.1. O Logótipo da Marca.....	83
2.2. O Jingle da Marca	83
2.3. Os Símbolos da Marca.....	84
2.4. A Assinatura da Marca	84
2.5. Carácter ou personalidade da Marca.....	85
2.6. Os produtos e serviços da Marca	85
2.7. Associação à Marca	86
2.8. Alianças e Parcerias – FC Porto Partners Club	86
2.9. Comunicação: os Media da Marca.....	88
2.9.1. App FC Porto.....	88
2.9.2. Porto Canal	89
2.9.3. Newsletter Dragões Diário	90
2.9.4. Revista Dragões	90
PARTE III – PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO, HIPÓTESES E MODELO	
PROPOSTO.....	91
1. Objetivo geral e problema de investigação.....	91

2. Hipóteses de Estudo.....	91
2.1. Definição das Hipóteses de Estudo.....	92
2.1.1. Personalidade da marca e amor à marca.....	92
2.1.2. Motivações de consumo e amor à marca.....	93
2.1.3. Credibilidade da marca e amor à marca.....	95
2.1.4. Identificação com a marca e amor à marca.....	96
2.1.5. Amor à marca e lealdade à marca.....	97
2.1.6. Amor à marca e passa-a-palavra.....	98
2.1.7. Amor à marca e intenção de pagar preço <i>premium</i>	98
2.1.8. Amor à marca e envolvimento ativo.....	99
3. Modelo Concetual.....	100
PARTE IV – METODOLOGIA DE ESTUDO.....	102
1. Método Qualitativo: Entrevista.....	103
2. Método Quantitativo: Questionário.....	104
2.1. Escalas de mensuração utilizadas no estudo.....	106
3. População e amostra.....	111
PARTE V – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	115
1. Análise Descritiva.....	115
2. Análise Fatorial.....	122
3. Regressão Linear Múltipla.....	135
3.1. Antecedentes do Amor à Marca.....	136
3.2. Consequências do Amor à Marca.....	142
3.3. Resultados das hipóteses.....	146
4. Análise da Entrevista.....	147
PARTE VI – CONCLUSÕES.....	153
1. Discussão de resultados.....	153
2. Conclusões finais.....	156

3. Limitações e futuras investigações	158
Referências bibliográficas	160
ANEXOS	181
.....	181
Anexo 1 – Guião da entrevista de apoio à dissertação	182
Anexo 2 – Questionário de suporte à dissertação	183

Índice de Figuras

Figura 1 - Valor das marcas para consumidores e empresas	8
Figura 2 - Dimensões da Personalidade da Marca.....	16
Figura 3 - Dimensões da qualidade	21
Figura 4 - Fatores que influenciam o comportamento de compra	42
Figura 5 - Processo de Decisão de Compra do Consumidor	45
Figura 6 - Os dez mandamentos do Marketing Emocional	54
Figura 7 - Logótipo do FC Porto	83
Figura 8 - Símbolo da Marca FC Porto	84
Figura 9 - Assinatura da Marca FC Porto	84
Figura 10 - Modelo de análise proposto	101

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Os objetivos e as ferramentas de marketing relacional	65
Tabela 2 - Itens das Motivações de Consumo	106
Tabela 3 - Itens da Credibilidade da marca	107
Tabela 4 - Itens da Identificação com a marca	107
Tabela 5 - Itens da escala de amor à marca	108
Tabela 6 - Itens da escala das consequências do amor à marca.....	109
Tabela 7 - Itens da Personalidade da marca.....	110
Tabela 8 - Estatística descritiva dos itens referentes às motivações de consumo .	115
Tabela 9 - Estatística descritiva dos itens referentes à credibilidade da marca.....	116
Tabela 10 - Estatística descritiva dos itens referentes à identificação com a marca	117
Tabela 11 - Estatística descritiva dos itens referentes ao amor à marca.....	117
Tabela 12 - Estatística descritiva dos itens referentes à personalidade da marca..	118
Tabela 13 - Estatística descritiva dos itens referentes à lealdade à marca.....	119
Tabela 14 - Estatística descritiva dos itens referentes ao passa-a-palavra.....	119
Tabela 15 - Estatística descritiva dos itens referentes à intenção de pagar preço premium.....	120
Tabela 16 - Estatística descritiva dos itens referentes ao envolvimento ativo	120
Tabela 17 - Estatística descritiva dos itens referentes ao relacionamento entre o consumidor e a marca	121
Tabela 18 - Estatística descritiva dos itens referentes à satisfação do consumidor	122
Tabela 19 - Estatística descritiva dos itens referentes à comunicação da marca...	122
Tabela 20 - Interpretação dos valores do índice KMO	123
Tabela 21 - Classificação da consistência a partir dos valores de Alpha de Cronbach	124
Tabela 22 - Análise fatorial exploratória das motivações de consumo	125
Tabela 23 - Análise fatorial exploratória da credibilidade da marca.....	126
Tabela 24 - Análise fatorial exploratória da identificação com a marca	127
Tabela 25 - Análise fatorial exploratória do amor à marca	128
Tabela 26 - Análise fatorial exploratória da personalidade da marca.....	129
Tabela 27 - Análise fatorial exploratória da lealdade à marca	130
Tabela 28 - Análise fatorial exploratória do passa-a-palavra	131

Tabela 29 - Análise fatorial exploratória da intenção de pagar preço premium....	132
Tabela 30 - Análise fatorial exploratória do envolvimento ativo	132
Tabela 31 - Análise fatorial exploratória do relacionamento entre o consumidor e a marca	133
Tabela 32 - Análise fatorial exploratória da satisfação do consumidor.....	134
Tabela 33 - Análise de regressão para as motivações de consumo	136
Tabela 34 - Análise de regressão para a credibilidade da marca	137
Tabela 35 - Análise de regressão para a personalidade da marca.....	138
Tabela 36 - Análise de regressão para a identificação com a marca	138
Tabela 37 - Análise de regressão para as motivações de consumo	139
Tabela 38 - Análise de regressão para a credibilidade da marca	140
Tabela 39 - Análise de regressão para a personalidade da marca.....	141
Tabela 40 - Análise de regressão da lealdade à marca	142
Tabela 41 - Análise de regressão do passa-a-palavra	143
Tabela 42 - Análise de regressão da intenção de pagar preço premium.....	144
Tabela 43 - Análise de regressão do envolvimento ativo	145
Tabela 44 - Resultados das hipóteses	146

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Género	112
Gráfico 2 - Faixa etária	112
Gráfico 3 - Habilitações literárias	113
Gráfico 4 - Estado civil.....	113
Gráfico 5 - Situação profissional	114
Gráfico 6 - Rendimento mensal bruto do agregado familiar	114
Gráfico 7 - Cartão de Sócio FC Porto.....	115

Resumo

O consumidor da atual Era da Globalização é cada vez mais exigente, com acesso fácil à informação e mais consciente das alternativas que o mercado lhe oferece. Então, um dos grandes desafios enfrentados pelas empresas passa pelo desenvolvimento de uma capacidade de diferenciação que não se baseie unicamente nos benefícios tangíveis do produto ou na competitividade pelo preço pois, mais rapidamente, poderão ser ultrapassadas pela concorrência. Neste contexto, a marca ganha importância e a sua gestão engloba conceitos como a imagem, a notoriedade, a personalidade e a fidelidade.

Este estudo visa mostrar a importância do relacionamento com os clientes e comprovar o quanto esta prática pode ser lucrativa para a empresa, tendo por objetivo analisar o impacto de alguns constructos determinantes do amor e lealdade à marca, os quais enfatizam uma compreensão mais relacional entre a marca e os consumidores.

Esta procura dos elementos marcantes na personalidade da marca a serem otimizados no sentido de gerar sentimentos essenciais como o amor à marca para reforçar o relacionamento com os consumidores

Ao longo desta dissertação, revelar-se-á quais os aspetos e traços da personalidade da marca a serem otimizados, no sentido de gerar sentimentos fortes como é o caso do amor à marca e, por consequência, aumentar o relacionamento com os consumidores.

É de salientar também que, o sentimento forte por uma marca pode levar a efeitos e benefícios desejáveis no domínio de *branding* e gestão das marcas, (e.g.: lealdade, recomendações positivas, pagar um preço *premium*, etc.), podendo ser uma mais-valia para os gestores na definição de melhores estratégias de marketing relacional. Este enquadramento conceptual constitui a base para realizar uma análise crítica final, aplicada ao estudo de caso FC Porto. O estudo de caso apresentado está preparado para ser estudado no âmbito destas duas temáticas: a gestão das marcas e o marketing emocional.

Abstract

The consumer of the current Globalization Era is increasingly demanding, with easy access to information and more aware of the alternatives that the market offers. So, one of the great challenges faced by companies is the development of a differentiation capacity that is not based solely on the tangible benefits of the product or on price competitiveness, as they can be more quickly overcome by the competition. In this context, the brand gains importance and its management encompasses concepts such as image, notoriety, personality and loyalty.

This study aims to show the importance of the relationship with customers and prove how profitable this practice can be for the company, aiming to analyze the impact of some determinant constructs of brand loyalty, which emphasize a more relational understanding between the brand and consumers.

Throughout this dissertation, it will be revealed which aspects and traits of the brand's personality to be optimized, in order to generate strong feelings such as brand love and, consequently, increase the relationship with consumers.

It should also be noted that the strong feeling for a brand can lead to desirable effects and benefits in the domain of branding and brand management, (e.g.: loyalty, positive recommendations, paying a premium price, etc.), which can be a plus it was helpful for managers to define better relational marketing strategies. This conceptual framework is the basis for a final critical analysis, applied to the FC Porto case study. The case study presented is prepared to be studied under these two themes: brand management and emotional marketing.

Palavras-chave

Gestão de relacionamento; Relações de longo prazo; Amor à marca; Lealdade; Fidelização; Envolvimento Ativo; Qualidade percebida; Consciência da marca; Identidade da Marca; Personalidade da marca; Imagem da Marca; Posicionamento da Marca; Motivações de consumo; Comportamento do consumidor; Marketing Digital; Marketing Emocional; Valor da Marca; Notoriedade; Associações à marca; Satisfação do Cliente.

Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

ACEPI	Associação do Comércio Eletrónico e da Publicidade Interativa
ADN	Ácido desoxirribonucleico
AFE	Análise Fatorial Exploratória
APAP	Associação Portuguesa das Agências de Publicidade
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BAV	Brand Asset Valuator
C2C	Consumer-to-Consumer
CRM	Customer Relationship Management
e.g.	Por exemplo
i.e.	Isto é
IFFHS	Federação Internacional de História e Estatísticas do Futebol
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
MMS	Multimedia Messaging Service
SMS	Short Message Service
TV	Televisão
UEFA	União das Associações Europeias de Futebol

INTRODUÇÃO

Num mercado global cada vez mais competitivo, volátil, com consumidores detentores de tanta informação e de exigência máxima, o que resulta em decisões de compra ponderadas, menos impulsivas, sendo necessário que as empresas tomem decisões mais sofisticadas, de modo a que consigam atingir os objetivos a que se propõem.

Hoje em dia, a comunicação consistente da identidade da marca e o posicionamento numa maneira repetitiva – um fator de sucesso no marketing tradicional – podem já não ser suficientes. Com as tecnologias disruptivas, com os ciclos de vida mais curtos dos produtos e com as tendências a mudarem depressa, uma marca tem de ser suficientemente dinâmica para agir de certa maneira em certas situações.

Neste sentido, é fundamental que as empresas consigam manter um relacionamento duradouro com os seus clientes. Face a esta nova dinâmica, a existência de um vínculo emocional às marcas resulta numa peça fundamental no domínio da gestão de marcas. Tendo em consideração este fator, as organizações apostam cada vez mais em estratégias eficientes, assente na emoção, para estabelecer um relacionamento com os seus consumidores, proveniente de uma ligação forte e afetiva com os mesmos. Estudos recentes comprovam o quão vantajoso para as empresas é a criação destas ligações, pois resultam em níveis superiores de lealdade à marca e, por sua vez, num melhor desempenho financeiro.

A marca é algo que vai muito para além de um simples nome e representa algo que, sem dúvida, permite às empresas diferenciarem-se claramente dos seus concorrentes. Nos dias atuais, é vista como um verdadeiro elo de vinculação entre os consumidores e as empresas. A mesma permite não só identificar um produto/serviço, mas incorporar um conjunto de valores e atributos intangíveis, relevantes para o consumidor e que contribuem para diferenciar a oferta e motivar à compra. Apesar dos diferentes e inúmeros conceitos sobre o termo, podemos constatar que parece ser unânime a visão de que as marcas são algo que proporcionam benefícios tanto para as empresas como para os consumidores.

Ao nível do desporto, a marca conquista a atenção de cada vez mais investigadores, sendo considerada o ativo mais importante dos clubes (Richelieu et al., 2011). O produto desportivo é invariavelmente intangível, efémero e experimental, possui características únicas ao nível da conceção e de consumo, onde os espectadores contribuem para criar o acontecimento que, em simultâneo, consomem (Mullin et al., 2007a). A imprevisibilidade do resultado final de um jogo, a possibilidade de o desfrutar em grupo independentemente

do gênero ou faixa etária, a lealdade e sentido de patriotismo que incrementa, a espontaneidade proporcionada tanto a adeptos como a desportistas pelo produto desporto, são algumas das características específicas e inigualáveis do desporto como produto (Mullin et al., 2007a).

O que leva os consumidores a amar determinadas marcas? O que conduz a este sentimento tão intenso? O amor à marca mostra-se um tema atual e de grande importância para a competitividade de produtos e marcas, assim como para a contribuição que traz para a compreensão do comportamento do consumidor.

O estudo da temática justifica-se pela necessidade de uma compreensão mais profunda que o mesmo permite obter sobre consumidores satisfeitos e as suas diferentes formas de agir e sentir perante a marca. O sentimento forte pela marca poderá ser, igualmente, um forte aliado das empresas na construção de relacionamentos fortes, duradouros e rentáveis, dada a postura pró-ativa do consumidor que sente a marca. Para a empresa, poderá conduzir a uma forma mais eficiente de comunicação gratuita e a uma propaganda positiva por parte do próprio cliente.

A marca alcançou uma importância crucial no mercado contemporâneo e é tida como um meio de estabelecer fortes laços com os consumidores, o que pode até mesmo gerar a lealdade à marca, proporcionando maior lucratividade, rentabilidade e sustentabilidade para as empresas. Em decorrência disso, vários elementos conceituais da marca foram introduzidos, como a busca de uma melhor compreensão acerca da personalidade da marca, a consciência dos consumidores em relação às marcas, as atitudes dos consumidores em relação a determinada marca, a fixação das marcas no mercado mediante um posicionamento adequado e o sentimento que é nutrido a uma determinada marca pelos consumidores.

A gestão das marcas já não é a mera gestão e venda de produtos ou serviços, mas sim, um negócio de comunicação e de venda de ligações afetivas e de benefícios emocionais. Hoje em dia, e cada vez mais, os consumidores melhor informados e mais exigentes no que respeita ao seu consumo, valorizam mais fatores como a qualidade, a intangibilidade e o tempo, em prol da quantidade, tangibilidade e dinheiro. Se, anteriormente, uma boa estratégia de comunicação da personalidade da marca através da publicidade era suficiente para criar um significado estável, hoje há ainda que acrescentar o contributo cada vez mais ativo do próprio consumidor, que exige essa mesma maior participação. O consumidor procura experiências, fantasias, emoções e divertimento, pois a finalidade do consumo é o prazer emocional que é experimentado.

Segundo Rodrigues et al. (2013: 6), o comportamento do consumidor, sem integrar todas as suas componentes, como a etologia, a etnografia, a economia, o marketing e a psicologia, não conseguimos ter dados corretos. Porém, faltam neste paradigma as ciências, que, de facto, condicionam o nosso comportamento, como a fisiologia, a biologia, as neurociências e a medicina, que quando conjugadas com as anteriores, podem ser a explicação holística para o nosso comportamento de consumo.

Os consumidores assumem-se como o epicentro dos grandes fenómenos económicos e até de uma perspetiva dicotómica: ora, por um lado, quando o consumo privado é acentuado, potencia períodos de grande fulgor económico o que favorece a riqueza, o lucro, o desenvolvimento sustentável, por outro, quando se constatam quebras constantes e significativas ao nível do consumo, o cenário de recessão começa a pairar, desacelerando o crescimento económico. Já, numa perspetiva empresarial, qualquer organização liderada por gestores lúcidos e perspicazes, relega o seu foco principal para o consumidor, monitorizando o seu comportamento como uma fonte de informação crucial e uma etapa imprescindível para o sucesso (Rodrigues et al., 2013: 6).

A evolução tecnológica é um dos principais impulsores das mudanças do comportamento do consumidor, levando a alterações na cultura e nas tradições. A evolução contínua da tecnologia tem provocado alterações nos hábitos de consumo do mercado atual. Nesse sentido, as empresas devem dar uma atenção personalizada aos clientes com o intuito de não vender apenas produtos e serviços, mas sim experiências e estilos de vida, que vão ao encontro de desejos do consumidor, através da exploração dos seus sentimentos, motivações e emoções. Kotler (2017) traça que o marketing tem evoluído desde o seu foco no produto, passando pelo foco no consumidor, até chegar ao marketing com foco no humano, considerando que “os consumidores transformaram-se em humanos completos, com mentes, corações e espíritos”. Deste modo, tem ocorrido um foco na pesquisa acerca da relação e conexão emocional entre a marca e o consumidor, através da análise da confiança, compromisso e lealdade à marca, chegando ao mais recente dos conceitos de estudo, o sentimento de amor por uma marca.

A relevância do tema justifica-se, então, pelo diferenciador que o sentimento poderá vir a tornar-se na solidificação da marca no mercado e na mente dos consumidores. Espera-se que o mesmo possua um impacto positivo nas atitudes extremamente positivas do consumidor relativamente à marca amada, como por exemplo na durabilidade do relacionamento, sustentada pela participação ativa no desenvolvimento dos produtos e na divulgação dos benefícios destes produtos e marcas.

Esta dissertação baseia-se na pesquisa de termos teóricos, em quais parecem ser as melhores práticas de gestão estratégica e relacional, que permitem capitalizar o valor das marcas e prolongar a sua longevidade. O enquadramento conceptual constitui a base na qual se fundamenta uma análise crítica da marca FC Porto. Através deste estudo pretende-se analisar, e se possível comparar, as ações no âmbito da gestão da marca apontadas pela literatura e as que efetivamente são efetuadas e concretizadas na empresa estudada. Pretende-se igualmente entender as motivações, o modo e as condicionantes que impulsionam a perspetiva do marketing emocional, aplicado à marca em causa.

A opção por um estudo de caso único e não múltiplo relaciona-se com o facto de beneficiar de acesso privilegiado a informações do FC Porto, conjuntamente com as dificuldades que acarretaria um estudo com múltiplas marcas como unidades de análise. A constituição do FC Porto como único foco de investigação traduziu-se na possibilidade de explorar a marca com uma maior profundidade.

A finalidade deste estudo de caso é constituir uma base de reflexão que possa ser aplicada não apenas à marca FC Porto, mas também a outras marcas que mais do que pretenderem a longevidade aspirem a imortalidade. Espera-se compreender que, na realidade, as emoções desde cedo estiveram presentes no contexto empresarial e, concretamente, na comunicação da marca. Atualmente, as emoções assumem um papel mais global ao estarem presentes na gestão da marca e não apenas nas mensagens publicitárias. Assim, um outro objetivo é enquadrar a gestão emocional da marca na estratégia de gestão e marketing que unifica toda a imagem de uma empresa.

PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL

1. A Marca

A marca é um ativo da empresa que tem ganho cada vez maior importância e, assim, tem captado de forma crescente a atenção dos profissionais de marketing. Hoje, a marca é um sinónimo de competitividade e de permanência no mercado.

Para Castro (2013: 167), uma marca começa por ser um mero instrumento de sinalização do valor que, facilitando o processo de identificação do produtor, simplifica a vida aos consumidores. A mesma instaura a propriedade privada no domínio do simbólico, visto que, através dela, o seu proprietário conquista o direito de ocupar um determinado espaço na mente dos consumidores.

De acordo com Lencastre (2013: 166), a marca existe desde que o mundo é mundo, desde os primórdios da história, das trocas humanas até à idade contemporânea das organizações globais. Hoje, regulamentada pelo direito e analisada pela semiótica, a marca assume-se como o núcleo aglutinador de toda a gestão de marketing, quer este seja pensado na clássica lógica de uma empresa, quer abarque outras realidades, tão díspares que vão do (micro) marketing pessoal ao (macro) marketing das nações ou continentes.

Na verdade, uma marca só concretiza a sua razão de ser se trazer agarrada a si uma imagem, uma ou mais associações mentais que a tornem conhecida, e desejavelmente estimada, escolhida e mantida pelos seus públicos. Uma marca só é marca se despertar uma resposta, cognitiva, afetiva e comportamental, junto dos seus públicos-alvo (os seus clientes e fornecedores, os seus detentores e funcionários, os seus militantes e beneméritos...), é esse o fundamento mais discreto do seu valor (Lencastre, 2013: 166).

1.1. O desenvolvimento da noção de Marca

As marcas existem desde sempre ou quase sempre. Nasceram com as primeiras trocas comerciais. Foram, de início, sinais rudimentares, inscritos de forma ilegível sobre os produtos para autenticar a sua origem.

As conceções dominantes sobre as marcas e a sua gestão, envolvem desde abordagens unidimensionais, centradas na marca, nomeadamente, como ferramenta legal, de identificação visual e/ou meio de diferenciação, até às abordagens multidimensionais, que

ênfatizam a conceção holística da marca, compreendendo dimensões funcionais, emocionais, relacionais e estratégicas. Assim, Marca é um conceito suscetível de diversas interpretações, sendo por isso difícil encontrar uma definição consensual.

Os clássicos manuais de marketing remetem para o conceito da American Marketing Association (1960), para a qual marca é um “nome, termo, *design*, símbolo, ou qualquer outro elemento que identifica o bem ou serviço de um vendedor como distinto daqueles dos outros vendedores”. Segundo a Organização Mundial da Propriedade Intelectual, “a marca caracteriza-se por sinais e/ou signos que têm como objetivo estabelecer uma distinção entre produtos ou serviços na esfera comercial, ou distinguir as empresas que atuam como agentes económicos no mesmo mercado, para que o consumidor possa diferenciar os produtos e/ou serviços oferecidos, quando tiverem finalidade idêntica ou semelhante.” O Instituto Nacional de Propriedade Industrial refere que marca é “um sinal ou conjunto de sinais suscetíveis de representação gráfica, nomeadamente palavras, incluindo nomes de pessoas, desenhos, letras, números, sons, a forma do produto ou da respetiva embalagem, desde que sejam adequados a distinguir os produtos ou serviços de uma empresa dos de outras empresas”¹.

Para a Associação Europeia de Marcas, uma marca consiste na forma que o consumidor percebe um produto, serviço ou empresa, levando ao consumidor a uma escolha ou preferência. Desde o ponto de vista económico, a marca é vista como um ativo de reputação desenvolvida ao longo do tempo através de um conjunto de valores e de atributos, resultando num conjunto de crenças para consumidores e *stakeholders*.

Para Kotler (2006), marcas são “nomes, termos, sinais, símbolos que, unidos, identificam produtos e serviços de uma empresa e os diferenciam dos seus concorrentes”.

A marca é conceptualizada como uma experiência emocional e intangível, passível de gerar sentimentos de pertença, afeição e até amor. Uma marca pode-se aplicar a quase tudo o que conduza a uma escolha por parte do consumidor, ou seja, um produto, um serviço, uma loja, uma pessoa, um local, uma organização, um grupo musical, ou uma ideia.

Na literatura mais clássica era sugerido que o consumidor comprava o produto, depois passou a comprar não o produto mas a marca, e mais recentemente os consumidores não compram apenas a marca, mas toda a experiência emocional inerente.

Em termos de pesquisa conceptual, a definição mais recente encontrada nos manuais foi a de que “uma marca é um conjunto de valores funcionais e emocionais que permite às

¹ Fonte: [Instituto Nacional da Propriedade Industrial | Justiça.gov.pt \(justica.gov.pt\)](http://www.instituto-nacional-da-propriedade-industrial.pt)

organizações fazer a promessa de uma experiência única e agradável” (Chernatony et al., 2011: 31).

Contudo, existem perspectivas mais relacionadas com o consumidor, onde este é quem atribui o verdadeiro sentido à marca. A mesma ultrapassa o conceito de produto em si mesmo, envolvendo toda a empresa, as suas estratégias e os seus objetivos, aproximando ainda o consumidor, materializando os seus próprios desejos e necessidades. O que hoje se entende por marca e gestão da marca está longe de ser restrito ao logótipo ou ao simples nome com o qual o produto ou serviço é identificado. Daí que, para muitos autores, esteja implícito um conjunto de valores funcionais e emocionais, que conferem cada vez mais um carácter intangível à marca. É neste sentido que Keller (2003a: 4) entende por “marca um produto que acrescenta outras dimensões que o diferenciam de alguma forma de outros produtos destinados a satisfazer a mesma necessidade. Tais diferenças podem ser racionais e tangíveis – relacionadas com o desempenho do produto da marca – ou mais simbólicas, emocionais e intangíveis – relacionadas com o que a marca representa”.

1.2. Importância, funções e papel da Marca

Nos dias de hoje, as marcas desempenham um papel preponderante para os consumidores, para as organizações e, conseqüentemente, para a sociedade em geral. Conforme referido por Serra e Gonzalez (1999), a marca serve para identificar, diferenciar, personalizar e funciona também como garantia.

O *branding* emergiu como uma prioridade para a gestão de topo na última década, devido à crescente percepção de que as marcas são um dos ativos intangíveis mais valiosos que as empresas possuem (Keller & Lehmann, 2006).

De uma forma generalizada, poder-se-á concluir que todos os presentes no mercado poderão ser beneficiários. Analisando mais concretamente, podem ser identificados dois grandes grupos: a empresa e os consumidores (Figura 1). A empresa, enquanto instituição, mas também todos os seus dirigentes, acionistas e restantes colaboradores, que diariamente trabalham para a realização e obtenção de bons resultados da marca (e por isso, valorizam fatores institucionais). Os consumidores, quer sejam atuais ou mesmo potenciais, valorizam os fatores mais comerciais.

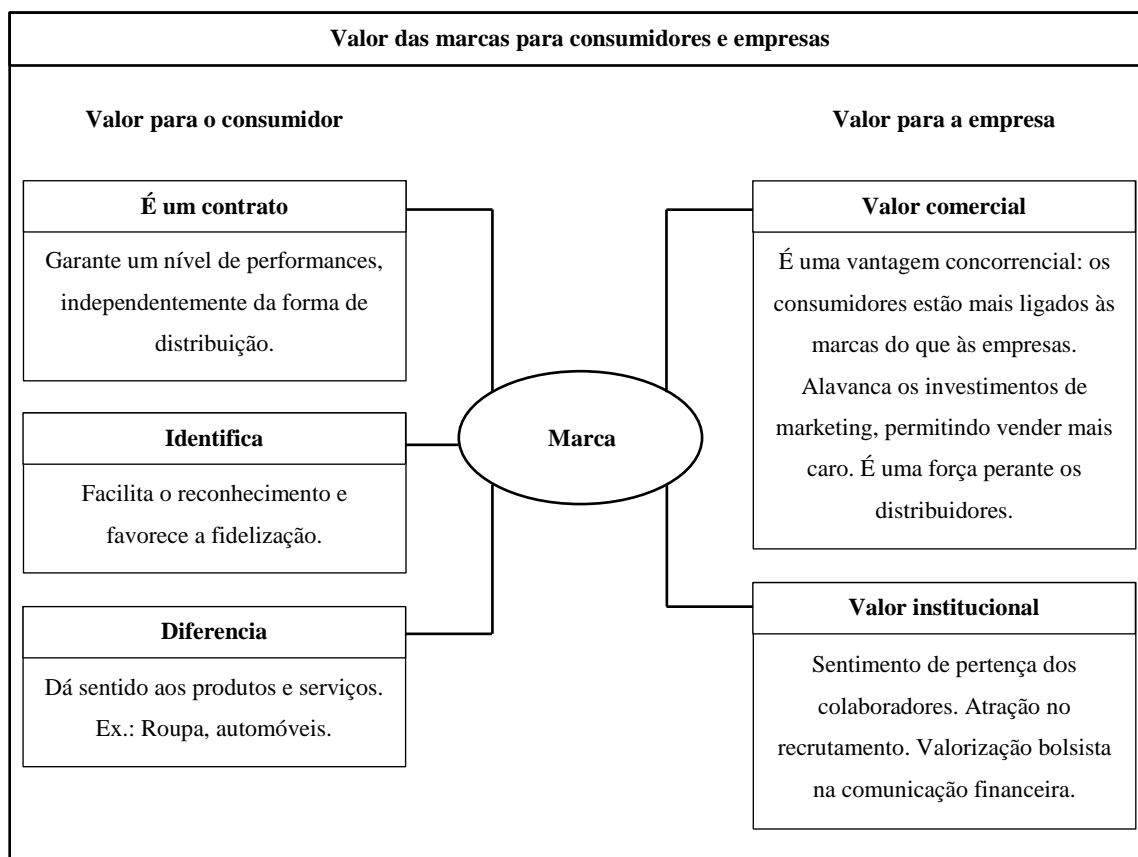


Figura 1 - Valor das marcas para consumidores e empresas

Para os consumidores, as marcas fornecem funções importantes. As marcas identificam a origem ou fabricante de um produto e permitem que os consumidores atribuam responsabilidade a um determinado fabricante ou distribuidor (Keller, 2003b). A marca representa um contrato, que ao mesmo tempo garante um determinado nível de desempenho e diminui o risco de compra. Igualmente, as marcas facilitam a escolha entre os vários produtos, reduzem o risco nas tomadas de decisão, uma vez que, os consumidores reconhecem a marca e têm confiança sobre a mesma, reconhecendo qualidade e segurança (Keller & Lehman, 2006; Kapferer, 2008).

Existem ainda outros aspetos, tais como a personalização que permite comunicar a sua própria identidade, o carácter lúdico, não só hedonista retirando prazer e satisfação pelo uso da marca, mas também ético resultante do comportamento responsável da marca face à sociedade (Nobre, 2004; Srinivasan, 1987). Por fim, a continuidade que potencia uma relação de familiaridade e intimidade entre a marca e o consumidor (Nobre, 2004).

Com base no que sabem sobre a marca – qualidade, características do produto, etc. – os consumidores formam as suas suposições e expectativas, tendo em conta a experiência que tiveram (Keller & Lehman, 2006). O significado imbuído nas marcas pode ser profundo.

A relação entre a marca e o consumidor pode ser vista com um vínculo ou pacto. Os consumidores oferecem a sua confiança e lealdade com o entendimento implícito de que a marca se comportará de forma expectável com um desempenho consistente do produto e preços, promoção, distribuição e ações adequadas. Neste sentido, conforme refere Diogo (2008: 34) a marca pode ser um ícone de amor ou de ódio.

De outro modo, no contexto das empresas, as marcas cumprem também funções relevantes, caracterizando ativos intangíveis que geram valor acrescentado para as organizações (Kapferer, 2008; Keller & Lehman, 2006).

A marca tem essencialmente um valor comercial e um valor institucional (Lindon et al., 2004). O valor comercial refere-se às vantagens concorrenciais e ao facto de a marca representar um ativo que pode ser adquirido, alugado ou licenciado. Adicionalmente, permite às empresas praticarem um preço mais elevado, pois os consumidores estão dispostos a pagar mais pelo valor adicional que reconhecem à marca - “*premium price*”. O valor institucional relaciona-se com a cultura organizacional, com a capacidade da marca funcionar como um mecanismo de atracção, seleção e retenção de recursos humanos qualificados. Neste sentido, a marca é um precioso instrumento de comunicação institucional ou corporativa, que abrange a comunicação interna, financeira, social (cf. Lendrevie et al., 2010: 496).

As marcas têm um propósito de identificação para simplificar o manuseamento e/ou rastreamento do produto. Operacionalmente, as marcas ajudam a organizar o *stock* e os resultados financeiros. Uma marca também oferece à empresa proteção legal para aspetos exclusivos do produto, podendo também reter direitos de propriedade intelectual que garantem que a empresa possa investir com segurança na marca e obter os benefícios de um ativo valioso. Os investimentos na marca podem dotar um produto de associações e significados exclusivos que o diferenciam de outros produtos. A marca pode sinalizar um certo nível de qualidade para que os consumidores satisfeitos consumam o produto novamente e, assim, ser fiel à mesma. Neste sentido, o *branding* pode ser visto como um meio poderoso de garantir uma vantagem competitiva (Keller, 2003b).

Os consumidores apostam em três tipos de meios, monetário, temporal e sentimental. Com isto, as marcas persistem através da qualidade e da inovação as suas ofertas, de modo, a satisfazer a necessidade que os seus consumidores mais valorizam.

Todavia, de modo a que as marcas fortaleçam relações a longo prazo com os consumidores, é necessário, não só satisfazer as necessidades dos mesmos como envolve-

los, através da confiança transmitida e, também das emoções que possam inspirar (Brito, 2016).

Ao terem preferência por uma marca, isto é, por ir de encontro às próprias expectativas, os consumidores usam o passa-a-palavra para recomendarem a mesma a potenciais consumidores, permitindo, assim, às marcas uma maior diferenciação competitiva, um maior retorno financeiro, derivado de um nível maior de lealdade, tendo como resultado um capital da marca superior (Knapp, 1999). Para além de todos estes fatores positivos, a notoriedade e a qualidade de uma marca possibilita uma maior facilidade na recetividade ao lançamento de novas linhas de produtos, no desenvolvimento de estratégias de diversificação para produtos relacionados e não relacionados, devido à confiança na qualidade transmitida das outras categorias (Azevedo & Farhangmehr, 2003).

Porém, a marca não tem apenas valor para os consumidores e para as organizações, mas também tem valor para a sociedade. Os autores do livro *O Mundo das Marcas* (Clifton e Simmons, 2005) propõem uma abordagem positiva sobre o papel das marcas como elemento de progresso social destacando sete pontos:

- As marcas contribuem para a criação de riqueza, uma vez que promovem a fidelização dos clientes, que posteriormente se traduz em maiores vendas para as empresas, um maior número de postos de trabalho e mais investimento;
- As marcas incentivam a inovação, contribuindo para o bem-estar social através do desenvolvimento de novos e melhores produtos e serviços;
- As marcas funcionam como um elemento de proteção dos consumidores, pois só conseguirão fidelizá-los se garantirem os requisitos de qualidade e segurança esperados;
- As marcas exercem pressão para a responsabilidade social das empresas, principalmente aquelas que zelam pela sua reputação, que reagem às críticas, que reduzem os efeitos negativos e os prejuízos sociais e ambientais, contribuindo para a mudança positiva da sociedade;
- As marcas criam oportunidades de liderança social para as empresas, que assumem um papel ativo não se limitando a reagir, mas apelando para a consciencialização e para a mudança de determinados comportamentos;
- As marcas comerciais podem associar-se a marcas sociais (organizações sem fins lucrativos), estabelecendo um diálogo para melhorar a compreensão, por parte das empresas, sobre as questões sociais e ambientais;

- As marcas promovem a coesão social, nacional e internacional, visto que permitem uma participação partilhada em contextos democráticos de progressão social.

1.3. Relacionamento entre a Marca e o Consumidor

As marcas não são compradas só porque são apreciadas ou têm um bom desempenho. O envolvimento do consumidor com várias marcas permite-lhe desenvolver um relacionamento emocional, por vezes profundo, beneficiando do significado que as mesmas adicionam à sua vida (Fournier, 1998). Os consumidores são diferentes na forma como percebem as marcas e no relacionamento com as mesmas, segundo vários estudos sobre a temática (Fournier, 1998; Muniz & O’Guinn, 2001). O relacionamento entre a marca e o consumidor trata-se de um fenómeno complexo, com várias dimensões, podendo ser de cariz funcional e utilitário, ou de cariz psicossocial e emocional, originando benefícios para cada uma das partes (Fournier, 1998). Os consumidores têm experiências com sentimentos diferentes relativamente às marcas que constam em seis categorias da qualidade do relacionamento: sentimentos e vínculos emocionais fortes como o amor e a paixão; conexão do autoconceito (aspectos relacionados com a identidade dos consumidores, temas pessoais); interdependência (inclui o envolvimento e a necessidade frequente de uma marca); ligação, intimidade e a marca como parceiro que garante a qualidade no relacionamento. Perante isto, há consumidores que se envolvem de tal modo com certas marcas, que assistimos a um fortalecer de um relacionamento emocional enorme (Fournier, 1998).

Para Aaker (1996), na relação que o consumidor estabelece com as marcas que elege existem dois aspetos importantes: a personalidade da marca e a relação que se cria com a marca enquanto pessoa. O desenvolvimento deste tipo de relações poderá ser uma forma de diferenciação para alcançar uma vantagem competitiva. Para isso, deverá ser o centro de toda a estratégia da marca.

Segundo Barnes (2001), o conceito de relação não está de todo compreendido. Se para muitos, conceitos como relacionamento, fidelidade e retenção, significam o mesmo, para o consumidor estes conceitos são diferenciados e distinguidos com facilidade. Para o consumidor é clara a diferença entre uma compra que é baseada em fatores como a conveniência, preço ou outros meios materiais, e uma compra onde o envolvimento é maior, existindo um sentimento de pertença e familiaridade de quem já se conhece há algum tempo.

Nesta última situação, há uma conectividade extraordinária, precedente de uma consciência de posse individual. Na realidade, quando os consumidores estão de tal forma envolvidos com determinadas marcas, que falam delas de forma eloquente e com paixão, demonstram que a marca realmente é importante (Fournier, 1998).

Nesta relação, e à semelhança do que acontece também nas relações humanas, ambas as partes são ativas, cumprem a sua função, criam expectativas, desenvolvem sentimentos e percebem as principais características da outra. Nem sempre estas percepções são positivas, mas é daí que surge a indispensabilidade de gerir, prever, adaptar e corrigir as imperfeições que possam despontar.

Para concretizar o fortalecimento da relação entre a marca e o consumidor, a empresa deverá centrar-se nas coisas que realmente são importantes para o seu público-alvo. Ao demonstrar que se preocupa com o consumidor, respeitando a reciprocidade da relação, e sublinhando os aspetos em comum, rapidamente se associarão à marca sentimentos agradáveis. A marca deverá ainda estar disposta a fazer mais do que aquilo que seria de esperar de uma outra marca e evidenciar aquilo que o consumidor será capaz de realizar se a adotar. Aliar todos estes fatores permitirá à marca/empresa ganhar reputação naquilo que melhor sabe concretizar. Contudo, existe um pressuposto muito forte o qual merece toda a atenção: a empresa deverá esforçar-se para conhecer profundamente os seus consumidores.

O verdadeiro significado, que cria valor para o consumidor, reside na capacidade de antecipação das necessidades, para assim surpreender o consumidor. O objetivo será estabelecer a passagem de um fornecedor eficiente para um parceiro de confiança. A relação é estabelecida por duas partes que assumem a sua participação. Apesar de ambas as partes serem ativas e interagirem, tudo dependerá do consumidor, aquilo que lhe fica marcado na mente e no coração.

1.4. A Identidade da Marca

A definição de identidade refere-se não só a identidade gráfica e visual, mas também a identidade verbal/psicológica, relacionada com o modo como a marca exprime os seus valores, as suas convicções, o seu carácter. Trata-se de um conceito do emissor. A notoriedade consiste na memorização do nome de marca.

A imagem é a forma como a marca é identificada. Notoriedade é a imagem, maioritariamente formada por um conjunto de associações que a marca detém na mente dos públicos, são conceitos do recetor.

O posicionamento é a forma como a marca é conhecida. É um conceito de estratégia.

Para Kapferer (1991), a definição da identidade da marca situa-se ao nível do emissor e, como tal precede a imagem de marca, que está do lado do recetor. Neste sentido, a identidade da marca é uma condição prévia para a respetiva gestão. “Poucas marcas sabem quem são no fundo, em que reside a sua unicidade, a sua identidade.” (Kapferer, 1991: 29).

Com o intuito de colmatar esta dificuldade, o autor apresenta o “prisma da identidade” composto pelas seguintes facetas:

- Físico: corresponde aos elementos tangíveis da marca;
- Personalidade: relaciona-se com o carácter da marca, com a sua forma de comunicar;
- Cultura: significa que a marca deve possuir um sistema de valores, deve ser um “universo cultural”;
- Relação: sugere que a relação dos públicos com a marca pode transcender a mera relação de troca;
- Reflexo: implica uma imagem exterior dos alvos da marca;
- Mentalização: refere-se à interiorização do espírito da marca.

1.4.1. A Identidade Física da Marca

A marca designa-se sob um conjunto (que deve ser coerente) de signos, formas, cores e mesmo sons, em alguns casos. Todos os sentidos físicos dos consumidores podem ser aproveitados para centrar a atenção na marca, para facilitar a sua identificação e atribuição, para transmitir as promessas feitas ao consumidor.

A parte física é constituída pelo nome, embalagem e *design* do produto e componentes da marca. Os autores referem seis tipos de nomes: patronímico, o nome do fundador é a marca; sigla, que pode ter como ponto de partida o nome de uma empresa; evocativo, remete para a categoria de produtos; marca de fantasia, pode ou não ter algum significado; marca de família, composta por um prefixo ou sufixo retirado da marca institucional; e somatório de nomes, utilizado normalmente em reestruturações. Para além desta tipologia, são apresentados critérios que um bom nome deve seguir, ou seja, deve ser curto, de fácil memorização, sem conotações indesejáveis, internacional, disponível e defensável juridicamente, e não restritivo. A embalagem e o *design* apesar de não fazerem parte do produto em si, estão-lhe inerentemente associados e desempenham diversas

funções. Não só em termos de proteção e conservação do produto, utilização, logística, mas também ao nível da comunicação permitindo que o produto seja de fácil identificação e reconhecimento, que exerça atratividade e impacto junto dos clientes e que expresse o posicionamento da marca. Os componentes da marca podem ser vários ou apenas um dos seguintes: logótipo, jingle, símbolos, assinatura e códigos gráficos.

1.4.2. A Identidade Psicológica da Marca: Personalidade da Marca

Uma marca descreve-se não apenas pelos seus aspetos físicos, mas também pelo seu carácter (a sua personalidade), pelo seu território (no caso de uma pessoa, dir-se-ia pela sua classe social) e pelos seus valores fundamentais (a sua cultura).

O carácter ou a personalidade da marca “são os traços salientes da psicologia da marca” (Lindon et al., 2013: 179). Para estes autores a personalidade de uma marca deve ser o mais simples possível e conter o mínimo de dimensões, sob pena de confundir a sua imagem e, porque os consumidores farão rapidamente a triagem, simplificando os excessos.

O território de uma marca é definido como “o espaço do mercado ou mercados onde a marca é legítima.” (Lindon et al., 2013: 179). Este tema assume particular importância na definição das políticas de extensão de marca. Os valores culturais de uma marca relacionam-se essencialmente com a cultura organizacional, pelo que são mais evidentes em marcas institucionais do que em marcas de produto.

As marcas passaram a ser uma parceria genuína para os consumidores que criam uma relação bastante próxima e familiar com as mesmas. Para compreender as marcas e a relação que estas criam com os consumidores, surge a personalidade, um fator indispensável nesta matéria (Ambroise, 2006).

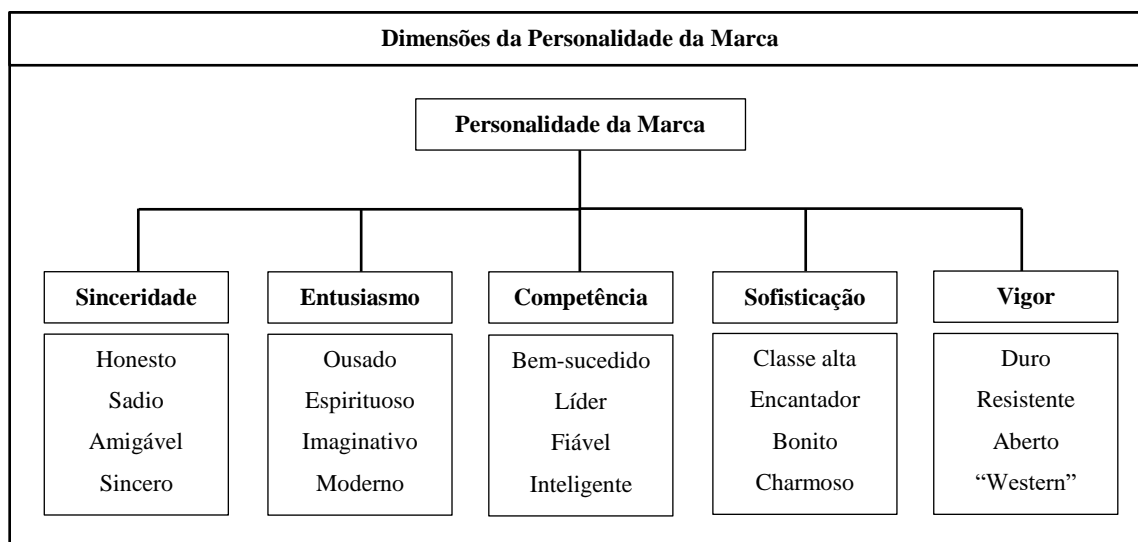
A personalidade da marca, segundo Aaker (1996: 68), é entendida como um “conjunto único de associações à marca que o estrategista da marca aspira criar e manter. Estas associações representam a missão da marca e implica a promessa aos clientes feita pelos membros da organização (...). Ajuda a estabelecer o relacionamento entre a marca e o cliente pela geração de uma proposição de valor envolvendo benefícios funcionais, emocionais e de autoexpressão”.

Aaker e Fournier (1995) analisam três perspetivas para definir a personalidade da marca, citando a marca como personagem, pessoa e parceiro de uma relação. Relativamente à perspetiva narrativa, os autores definem como o “conjunto específico de significados que descrevem as características internas de uma marca, e que são construídas pelo consumidor

tendo por base os comportamentos operados pelas marcas personalizadas“(Aaker & Fournier, 1995: 393).

Neste sentido, o desenvolvimento da personalidade, requer uma personificação da marca, isto é, a personalidade da marca tem de ser viva, ativa e dinâmica, gerando comportamentos intencionais (Aaker & Fournier, 1995).

Vários são os autores (cf. Van Mesdag, 1997; Brand, 1997; Kapferer, 1994; Lencastre e Pedro, 2000; Safavi, 1996) que defendem a importância da personalidade da marca se tornar mais forte e clara se todos os elementos do marketing-mix, que direta ou indiretamente comunicam com o consumidor, forem coordenados. Desta forma, a personalidade revela-se competitiva, distinta e consistente ao longo do tempo e nos diferentes meios. Todas as características associadas com a marca são transferidas diretamente para a própria marca e embora indiretamente, a personalidade da marca é influenciada também pelos atributos do produto, as associações de categoria, o nome, o símbolo ou logótipo, o estilo da publicidade, o preço e os canais de distribuição (Batra et al., 1993). Há ainda fatores demográficos como o sexo, a idade e a classe social que, simultaneamente com os aspetos psicológicos, definem a personalidade da marca. Mas é necessário perceber que se algumas dimensões (ou fatores) da personalidade humana são suscetíveis de serem transferidas para a personalidade da marca, outras não o serão. Ainda um outro aspeto, pois dadas as diferenças nos seus antecedentes de construção, a personalidade da marca (contrariamente à humana) pode não ser robusta em diversas culturas e ambientes sociais diferenciados (Aaker, 1997). Ainda assim, Aaker (1997) apresenta cinco dimensões da personalidade da marca (Figura 2), cada uma com as respetivas características: sinceridade, entusiasmo, competência, sofisticação e vigor.



A criação de uma personalidade implica literalmente a personificação da marca. Requer assim que a marca execute comportamentos intencionais e, para isso, a marca tem de estar “viva”. Mostrar-se como uma figura ativa, que faz determinadas coisas. Desta forma, baseados nos comportamentos observados, os consumidores podem atribuir à marca um carácter íntimo, finalidades e valores concretos. Resumindo, a personalidade da marca é descrita como sendo um conjunto próprio de significados que traçam características únicas e intrínsecas à marca. Esses significados são construídos com base nos comportamentos exibidos pela personificação das marcas ou pelo carácter das mesmas. As implicações destas conclusões sugerem que a marca tem de se mostrar e ser vista como ativa e dinâmica, através das mais diversas formas de comunicação da marca.

A relevância da personalidade da marca e a maneira que esta possibilita aos consumidores, consoante a utilização e identificação com uma marca expressar o seu auto conceito (Belk, 1988), ou projetar o eu ideal (Malhotra, 1988), é refletida em algumas pesquisas. Segundo Kim, Han e Park (2001), a auto expressividade da personalidade da marca é relacionada com a demonstração do seu próprio valor, na perspectiva de que a mesma assiste o consumidor na manifestação do seu auto conceito, na reflexão da sua personalidade ou ainda na intensificação do seu eu. Estes autores apuraram que a personalidade da marca torna-se mais atrativa, quanto maior for este valor auto expressivo da personalidade da marca conjuntamente com a natureza distinta da mesma.

Com isto, é de realçar que a personalidade da marca cumpre ao mesmo tempo um aspeto determinante para a diferenciação da marca em certa categoria de produto, tornando-se catalisadora crucial da escolha e uso por parte do consumidor (Aaker, 1997). Deste modo, chega-se à conclusão que os gestores estimulam a diferenciação e a construção da preferência à volta da marca não só pela perceção dos consumidores acerca das marcas ao nível funcional mas, também, percecionando a personalidade das marcas (Aaker, 1997; Keller, 1993).

A metáfora da personalidade colabora para uma identidade única e diferenciadora, valoriza o conhecimento das perceções e atitudes dos consumidores em relação à marca. Na descrição da personalidade de uma marca, consegue-se reconhecer os sentimentos e relacionamentos dos consumidores, facultando um entendimento acentuado, comparando com um estudo das perceções, sustentado somente nas qualidades de uma marca. Noutro

sentido, ao se descrever a personalidade da marca permite-se profundidade e textura, transmitindo estrategicamente a identidade da marca (Aaker, 1996).

De facto, diversos autores propõem que a personalidade da marca leva a uma maior utilização/consumo, e a uma maior preferência pela marca por parte dos consumidores. Sirgy (1982) e Aaker (1999) salientam o desenvolvimento do grau de confiança e de lealdade em relação à marca (Fournier, 1998). As emoções ou sentimentos reproduzidos pela marca podem ser refletidos, também, pelos traços de personalidade da marca (Keller, 1993). Porém, estas conjecturas requerem de validação empírica.

Em suma, os sentimentos concebidos por uma marca executam um poder bastante significativo de diferenciação de uma marca da outra, de modo, a que os consumidores criem uma verdadeira ligação emocional exclusivamente com um número limitado de marcas (Thomson, MacInnis & Park, 2005).

1.5. A Imagem e o Posicionamento da Marca

A imagem da marca relaciona-se com as percepções racionais ou emocionais que os consumidores conferem a uma estipulada marca, constituindo convicções funcionais e simbólicas da mesma (Dobni & Zinkhan, 1990). A “alma” da marca promovida pela respetiva personalidade potencia a construção da imagem da mesma (Ouwensloot & Tudorica, 2001).

Uma imagem é o conjunto simplificado e relativamente estável de percepções e de associações mentais ligadas a um produto, uma empresa, um indivíduo, etc. A imagem e as associações representam percepções e, como tal, são conceitos muito relacionados com o conceito de posicionamento. Contudo, definir um posicionamento implica normalmente uma base de comparação face à concorrência. Neste sentido, o posicionamento não só reflete as percepções dos diferentes públicos da marca, mas também tenta traduzir o que a organização espera que seja apreendido por eles.

A estrutura cognitiva face a uma marca é, portanto, formada através de crenças, percepções, associações e expectativas. Para além disso, o consumidor pode associar uma marca a um determinado tipo de benefícios, podendo originar imagens funcionais, sensoriais ou simbólicas. A primeira resulta da procura de vantagens funcionais, a imagem sensorial relaciona-se com a experiência, e a última com a satisfação de necessidades simbólicas (aprovação, credibilidade, estatuto social). Normalmente, as empresas têm dificuldades em

adotar apenas uma destas dimensões, e acabam por desenvolver imagens de marca multidimensionais.

Na abordagem de Chernatony (2001), também se faz referência ao facto de que a estratégia de posicionamento deve estar centrada, idealmente, em apenas um atributo funcional que seja valorizado pelos consumidores. Isto implica que os clientes sejam envolvidos na estratégia, uma vez que, pode ser necessário ajustar a marca no sentido de alinhar, da melhor forma possível, o posicionamento desejado pela empresa e o percebido pelos clientes.

Os clientes podem valorizar mais os valores emocionais da marca do que os seus benefícios funcionais. Ao considerar a marca como uma personalidade, importa perceber de que modo os clientes se identificam com os valores emocionais da marca.

Uma vez que, diferentes pessoas têm diferentes imagens de marca, é necessário que os gestores encontrem aspetos comuns que favoreçam as perceções dos clientes sobre a marca. Nesta perspetiva o cliente é novamente colocado numa posição central. Segundo Chernatony, a avaliação da imagem de marca depende do nível de envolvimento do cliente com a categoria de produto em questão. Deste modo, se o nível for elevado a “imagem de marca relaciona-se com a informação retida na memória do cliente e que o ajuda a definir-se”. Em categorias de baixo envolvimento, a “imagem de marca é uma impressão holística da posição da marca relativamente aos concorrentes percebidos” (Chernatony, 2001: 297).

1.6. Fontes de Valor da Marca

As fontes de valor resultam da interação que o consumidor estabelece com a própria marca e, a partir das quais, cria e assume atitudes que transmitem o grau de ligação existente entre o consumidor e a marca. Num mundo onde a concorrência é cada vez maior e onde os produtos são menos diferenciados, as marcas utilizam as suas qualidades intangíveis para transmitir aos consumidores outras fontes de valor acrescentado, como emoções ou experiências, para se diferenciarem da concorrência. Isto é, o processo de escolha, de tomada de decisão, de compra e de consumo de uma marca está diretamente relacionado com os valores identitários, culturais e sociais com que o consumidor se identifica.

Através do conceito de valor de marca ou *brand equity*, conjunto de ativos e passivos relacionados com a marca, torna-se possível a mensuração dos aspetos intangíveis da marca (Aaker, 1998). Assume-se que uma dada marca tem valor quando o consumidor reage de modo diferenciado pelo facto de estar na presença dessa marca. Vários autores tentam definir

o valor da marca. Uma das definições mais completas e abrangentes é dada por Keller (1999), para o qual o valor da marca consiste no efeito diferencial que o conhecimento da marca tem sobre a resposta do consumidor ao marketing dessa marca. Com isto, o valor da marca é (mais uma vez) definido em função do próprio consumidor. Neste sentido, o valor da marca é composto por várias dimensões com o objetivo de proporcionar valor para o cliente, sendo estas: qualidade percebida, notoriedade, associações à marca, fidelidade e lealdade à marca.

1.6.1. Qualidade Percebida

A qualidade pode ser bastante relativa, dependendo da ótica pela qual a mesma é avaliada. A qualidade pode consistir em supremacia ou excelência, já a qualidade percebida está relacionada com as percepções intangíveis e pareceres dos consumidores sobre a primazia do produto ou serviço no seu conjunto, ou seja, o sentimento global dos consumidores relativamente à marca (Zeithaml, 1988). As percepções de qualidade são afetadas por características específicas do produto, como o preço, o aspeto, atributos, elementos, publicidade e o nome da marca (Dodds, Monroe, & Grewal, 1991; Rao & Monroe, 1989).

Aaker é um dos autores mais citados sobre a temática da Qualidade Percebida. O autor enfatiza a importância da mesma no valor global da marca ou na equidade da marca, colocando a Qualidade Percebida como um dos ativos da marca por diversas razões. A Qualidade Percebida da marca conduz ao desempenho financeiro da empresa, pois trata-se de um dos maiores impulsionadores do negócio. Muitas vezes, a qualidade é uma das maiores responsáveis relativamente ao modo como a marca é apreendida pelos consumidores e por todas as partes envolvidas no negócio (Aaker, 1996:17).

“Qualidade percebida pode ser definida como a percepção dos consumidores sobre a qualidade em geral ou a superioridade de um produto ou serviço, face às alternativas, no que diz respeito à finalidade pretendida” (Aaker, 1991: 85). Por conseguinte, sendo a qualidade percebida um elemento intangível e subjetivo, é de difícil mensurabilidade. Dependendo dos diferentes contextos, as organizações devem definir quais as dimensões da qualidade que pretendem analisar. No entanto, proporciona valor na medida em que expressa uma razão para comprar, é importante para a diferenciação e posicionamento da marca, se a qualidade for percecionada como superior pode estabelecer-se um preço *premium*, impulsiona os canais de distribuição e facilita as extensões de marca.

De acordo com Brito et al. (2000), existem diversas definições de qualidade, podendo ser definida como “excelência, valor, conformidade com as especificações, adequação ao uso, prevenção de perdas, ir de encontro às expectativas dos consumidores”.

Marques (2012: 84) menciona que para os clientes “exceder as suas expectativas é a mais relevante definição de qualidade”, enquanto Zeithaml (1988) define amplamente qualidade como superioridade ou excelência de um produto ou serviço.

Em relação à personalidade da marca, Ramaseshan e Tsao (2007) apuraram na sua investigação que as dimensões da personalidade da marca relacionam-se com a qualidade percebida. As dimensões da personalidade da marca, entusiasmo e sofisticação estão evocadas afirmativamente com a qualidade percebida, além da categoria de produto ou serviço avaliado. O entusiasmo provoca um impacto considerável relativamente à qualidade percebida para marcas ligadas ao conceito simbólico, já a sofisticação atua de forma relevante no que diz respeito à qualidade percebida para marcas ligadas ao conceito experimental.

No que diz respeito à percepção que os consumidores têm da personalidade das marcas do produtor e do distribuidor, as marcas do produtor revelam traços de personalidade da marca mais robustas comparativamente com as marcas do distribuidor, como a Coca-cola e outros refrigerantes. Todavia, com a oportunidade de vivenciar a marca, as disparidades são menores, pois ao observar, cheirar, agarrar e degustar o produto, as percepções criadas da marca fortaleceram, com base na perspectiva da personalidade da marca.

A qualidade é uma fonte de valor para o consumidor. Contudo, trata-se de uma noção multidimensional, como é apresentado na Figura 3 (Marques, 2012: 83).

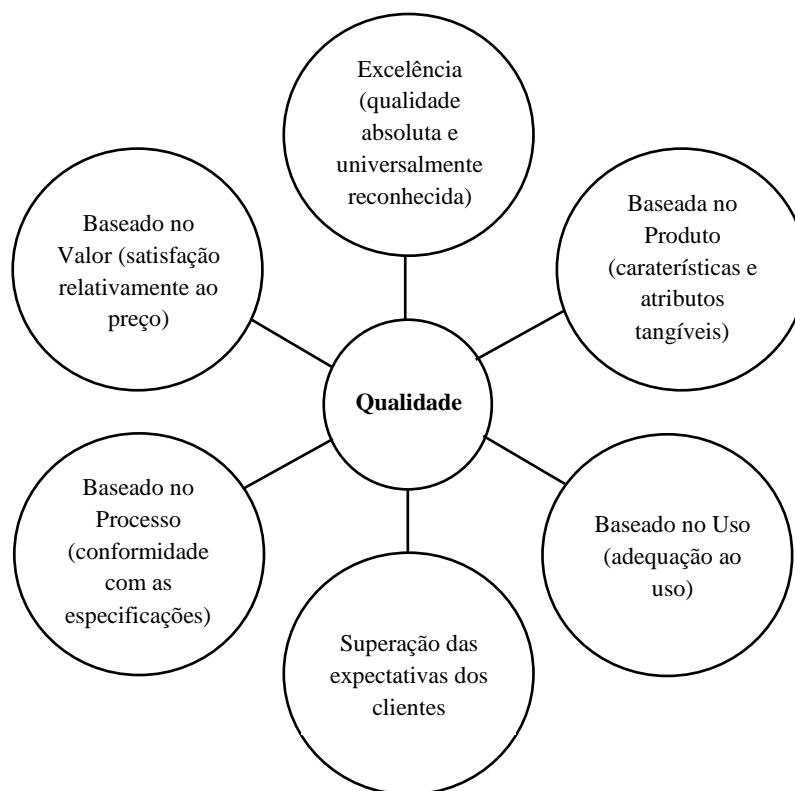


Figura 3 - Dimensões da qualidade

Ramaseshan e Tsao (2007) propõem que a personalidade da marca necessita ser sólida e coerente com o posicionamento da marca, imagem da marca e com o conceito da marca, com base na relevância da personalidade da marca como um instrumento essencial para os gestores na previsão da qualidade percebida pelo consumidor.

A construção de uma relação, representa uma oportunidade para a empresa demonstrar a qualidade dos seus produto e/ou serviço e de reforçar a confiança e o compromisso entre ambas as partes.

1.6.2. Notoriedade

A notoriedade da marca “é a capacidade de um potencial comprador reconhecer ou recordar-se da marca como pertencente a uma determinada categoria de produto” (Aaker, 1991: 61).

A notoriedade da marca é conhecida como sendo o melhor indicador do grau de conhecimento da marca pelos consumidores, definindo-se como a capacidade de o consumidor identificar a marca, sob diferentes condições, como pertencendo a uma categoria

de produto concreto. Existem dois tipos de notoriedade, a espontânea ou evocação, e a assistida ou reconhecimento. A notoriedade espontânea aplica-se quando o consumidor refere a marca sem qualquer apoio externo, apenas perante a categoria do produto, ou das necessidades que satisfaz. À marca citada em primeiro lugar chama-se *top of mind*. Por notoriedade assistida, entende-se a situação em que o consumidor refere a marca que conhece de alguma forma, mas perante um conjunto de marcas pré-selecionadas.

Como Aaker (1996) refere, é inútil comunicar as características de uma marca, se esta não tiver notoriedade. Neste sentido, Serra e Gonzalez (1999) resumem as vantagens de uma marca possuir uma forte notoriedade. Ao desfrutar de uma forte notoriedade, a marca contribui para a inibição de evocação de outras marcas concorrentes, facilitando a memorização da marca em causa na mente dos consumidores. Por outro lado, fomenta a relação de familiaridade o que aumenta a probabilidade de a marca ser considerada no momento de decisão de compra. É igualmente importante, nas compras de baixo envolvimento ou quando existe fraca motivação. Ainda a forte notoriedade demonstra o empenho e esforço da marca em estar presente no mercado, contribuindo para a construção e manutenção de uma boa imagem, o que transmite maior confiança para o consumidor permitindo, analogamente, aumentar o poder negocial com os distribuidores.

O valor estratégico da notoriedade relaciona-se com o facto de funcionar como âncora para outras associações, de gerar familiaridade, de representar um sinal de substância/compromisso, e da marca poder ser considerada no processo de compra.

1.6.3. Associações à Marca

Segundo Keller (1993: 3), associações da marca dizem respeito às opiniões associadas à marca na memória e abrangem o valor da marca para os consumidores. Estamos perante o cumprimento de um papel de grande importância, quando estas associações são únicas, resistentes e benéficas, pois diferenciam a marca dos concorrentes na mente dos consumidores, sugerindo também atitudes e sentimentos positivos no que respeita à marca (Keller, 1993).

As associações referem-se às percepções que o consumidor tem sobre a marca, por outras palavras, o que a marca representa para o consumidor. Para que estas associações sejam realmente fonte de valor para a marca, devem ser fortes, favoráveis e únicas.

As associações primárias estão intrinsecamente relacionadas com a marca e englobam a qualidade, o preço, a imagem quanto ao utilizador e quanto ao uso, e a

personalidade. As associações secundárias dizem respeito à empresa detentora da marca, ao país ou área geográfica de origem, aos canais de distribuição, a outras marcas (*co-branding*), a celebridades e personagens, e outros tipos de associações que podem ter origem em ações de comunicação, como por exemplo, o patrocínio de eventos. As associações a marcas concorrentes são uma fonte de valor indireta, uma vez que, a importância das associações anteriores é relativa mediante o peso das associações feitas perante as marcas da concorrência. Neste sentido, apesar de implicitamente as marcas possuírem características semelhantes (“*points of parity*”), devem ser capazes de expressar o que as torna únicas e distintas (“*points of differentiation*”).

Na questão do valor gerado pelas associações, autores como Aaker e Keller, defendem que o principal critério para que as associações representem valor é o facto de serem fortes, favoráveis e únicas. Fortes de acordo com a intensidade e a identificação com a marca, favoráveis se as associações forem importantes para os consumidores traduzindo-se em atitudes positivas, e únicas quando se diferenciam das outras marcas.

Desta forma, as associações permitirão a criação de uma notoriedade forte, satisfazem as necessidades e desejos dos consumidores, e permitem distinguir a marca na presença das suas concorrentes.

Pelo exposto, conclui-se que as associações à marca são também muito vantajosas para a empresa detentora da marca. Ajudam a cumprir a função de distinção da marca, simplificam o processo de informação e criam sentimentos positivos em torno da marca, credibilizando-a. Contudo, exige da empresa um grande esforço de criação e manutenção destas associações, sem com isso descuidar e esquecer que o consumidor detém o papel mais importante e decisivo. É ele próprio quem avalia a marca e cria as suas próprias associações, essas sim são difíceis de gerir e alterar quando necessário.

Lencastre e Pedro (2000) subdividem as associações destacando-se os atributos enquanto características descritivas e intrínsecas ao produto/serviço oferecido pela marca, os benefícios que se concretizam no significado dos atributos para o consumidor, e as atitudes que correspondem à avaliação da marca pelo consumidor. Ainda outras podem ser identificadas, como o preço, a qualidade percebida, ou mesmo a imagem do utilizador da marca, a personalidade da marca e as relações que podem ser criadas entre a marca e o consumidor.

Para este estudo é conveniente aprofundar a marca como pessoa. Vários autores e investigadores debruçaram-se sobre este tema, acreditando que as marcas, tal como as pessoas, têm emoções e até possuem personalidade própria.

Se existe uma dimensão humana nas marcas, então o consumidor tem a possibilidade de estabelecer com essa “pessoa” uma relação. Fournier (1998) estudou diversos estilos e tipos de relação que o consumidor pode estabelecer com as marcas. Muitas delas baseiam-se nas relações que as pessoas estabelecem entre si, o que significa que a relação entre o consumidor e uma dada marca se assemelha a uma relação humana. Na verdade, o consumidor envolve-se facilmente com uma marca a partir do momento em que reconhece e se apercebe da presença de características humanas que ele próprio aprecia. Da mesma forma que as pessoas se envolvem apenas com algumas (e não todas), também o consumidor seleciona as marcas com que se relaciona. Associada ainda a esta metáfora, poderá surgir uma outra referente à fidelidade. A fidelidade a uma marca implica um tratamento humano de exclusividade e durabilidade ao longo do tempo. Neste aspeto, há uma diferença marcante no caso das marcas. Ao contrário do que sucede nas relações humanas, onde geralmente se exige uma fidelidade verdadeira, com as marcas o mais frequente é registar-se uma poligamia por parte do consumidor que é leal a várias marcas ao mesmo tempo.

Ao analisar a marca como pessoa é também possível falar em reputação da marca à semelhança do que acontece com todas as pessoas (boa ou má, cada pessoa tem a sua reputação). Esta sub metáfora insere-se num contexto marca corporativa e inclui o carácter da pessoa, muito relacionado com a respetiva personalidade. A reputação remete para a ética, pelo que a empresa também se deve reger por esses mesmos valores. Relaciona-se, assim, com a credibilidade da empresa em concretizar as ações exatamente da mesma forma que as publicita. Por último, pode-se fazer referência ao conjunto de valores incorporados nessa reputação e que são analisados pelos mais diversos *stakeholders*.

As associações beneficiam os comportamentos e propósitos dos consumidores, quando estão memorizadas por estes.

1.6.4. Fidelidade

A fidelidade que os consumidores demonstram face a uma marca nem sempre é interpretada da forma mais correta. A fidelidade expressa pelo “número de consumidores que racionalmente adquirem de forma repetida uma marca por lhe reconhecer qualidades superiores” (Serra e Gonzalez, 1999: 41) é demasiado restritiva. É esquecido o carácter multidimensional, que ultrapassa a mera repetição da compra, apesar de esta ser uma forma de transmitir a satisfação do consumidor em adquirir e consumir a marca.

É através da satisfação que o consumidor ganha confiança e começa a estabelecer uma relação de fidelidade ou afinidade. Assim, a satisfação é uma importante premissa para que os consumidores sejam leais a uma marca, a comprem repetidamente e que estabeleçam uma relação afetiva própria. É desta relação que surge a fidelidade enquanto medida de apego ou sensibilidade do consumidor à marca (Aaker, 1991). Também para Baloglu (2002), os consumidores só são verdadeiramente leais quando estão fortemente envolvidos afetivamente com a marca, de modo a realizarem compras repetidas. Ao criar laços de amizade, de intimidade e de confiança, o consumidor acaba por demonstrar a sua fidelidade nas suas escolhas e formas de se expressar (o consumidor gosta de falar sobre a marca, influenciando por vezes a sua própria personalidade) (Aaker, 1991). A fidelidade permite a durabilidade e exclusividade ao longo do tempo, da relação que o consumidor estabelece com a marca.

Os efeitos de uma boa gestão da fidelidade refletem-se positivamente no valor da marca. Desde logo, permite reduzir os custos de marketing, dada a aposta na manutenção dos clientes já existentes, e não na conquista de novos consumidores. Por outro lado, os consumidores fiéis apresentam uma menor sensibilidade ao preço, uma vez que preferem adquirir a marca, ainda que, a um preço superior e, uma menor vulnerabilidade face aos concorrentes, pois a fidelidade aumenta os custos de mudança da marca. No mesmo sentido, há uma maior defesa contra as ações promocionais dos concorrentes permitindo à empresa maior tempo de resposta (adota desta forma uma estratégia mais passiva). De referir ainda, a posição privilegiada na negociação com os distribuidores e revendedores e a estabilidade das vendas que mais facilmente é atingida. Desta forma, ao garantir uma boa fidelidade dos consumidores a uma marca, consegue-se promover o aumento do valor da marca, potenciando os lucros futuros (Serra e Gonzalez, 1999).

De todas as questões relevantes para a fidelidade, salienta-se a necessidade de aumentar o valor da marca na perspetiva do consumidor, encaminhando-o para a geração de lucros. Contudo, pressupõe-se o conhecimento, tanto quanto possível, profundo e completo do consumidor (Dunlap, 2005).

1.6.5. Lealdade à Marca

No que concerne à lealdade, esta relaciona-se com a ligação emocional que o cliente estabelece com a marca. A lealdade do consumidor nas primeiras abordagens teóricas consistia no número de vezes que o consumidor comprava um produto ou serviço, isto é,

concebiam-na como comumente associada apenas à frequência da compra, proporção e probabilidade de compra, onde apenas questões operacionais e descritivas eram avaliadas. (Freire, 2005:19). A evolução dos estudos da lealdade traz hoje uma visão do tema que aborda muito mais o lado cognitivo e, conseqüentemente, as emoções associadas ao processo de compra. De forma genérica, presume-se que um consumidor leal possua um compromisso de recompra com a marca e que esteja mais propício a divulgar a marca do que à troca de marca.

Ornelas (2013) alega que o conceito de lealdade vem muitas vezes associado ao conceito de fidelidade, contudo são noções diferentes, embora em estreita relação. Gustafsson & Johnson (2002) definem lealdade como a intenção ou predisposição para o consumidor comprar.

Aaker (1991) define a lealdade à marca como símbolo de uma mentalidade construtiva voltada para a marca que leva à compra constante da marca ao longo do tempo. Ele também argumenta que a lealdade à marca é um elemento essencial quando se trata de avaliar uma marca em termos de valor, porque a lealdade pode gerar lucro. Anos mais tarde, em 1996, o mesmo, segundo os seus estudos realizados, afirmou que a lealdade de uma marca pode ser definida como a ligação que o consumidor fiel tem com a mesma, ou seja, reflete a falta de vontade do cliente mudar para outra marca quando a sua marca sofre alterações, que podem ser no preço ou nas características do produto.

Para Oliver (1999: 34), lealdade consiste num “compromisso profundo que se manifesta na recompra dos produtos/serviços preferidos de modo consistente no futuro, provocando uma compra repetida da mesma marca ou conjunto de marcas, apesar dos esforços de marketing, que detêm o potencial de mudar comportamentos”. Perante esta definição, há que realçar dois diferentes fatores da lealdade: lealdade comportamental e atitudinal. A lealdade comportamental alude à vontade do consumidor para adquirir novamente produtos de uma marca, e a lealdade atitudinal, particularmente as atitudes dos consumidores, indica o grau de compromisso disposicional para com um conjunto específico de valores ligados a uma marca (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Logo, a lealdade atitudinal está relacionada com o compromisso à marca, envolvendo uma ligação emocional/psicológica (Tuškej, Golob, & Podnar, 2013). Conclui-se que neste tipo de lealdade é criado um vínculo afetivo, podendo causar uma relação mais próxima e uma intenção comportamental do consumidor em conservar essa relação a longo prazo (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Neste sentido, o compromisso com a marca move-se como um melhor sinal de satisfação do consumidor com a preferência da marca (Warrington &

Shim, 2000). Contrariamente, a lealdade comportamental expressa a predisposição para voltar a comprar produtos da mesma marca, possibilitando a identificação exata da periodicidade do comportamento de compra de uma marca pelos consumidores (Chaudhuri & Holbrook, 2001).

A lealdade à marca implica que a pessoa a tenha comprado e experimentado, ao invés da notoriedade, associações ou qualidade percebida. A lealdade à marca cria valor porque permite: reduzir os custos de marketing, uma vez que manter a base de clientes leais representa um menor investimento do que conquistar novos; alavancagem junto da distribuição, pois os consumidores leais procuram as suas marcas nas lojas; atrair novos clientes, através da notoriedade e da segurança transmitida; um maior tempo de resposta perante ameaças da concorrência.

1.7. O Amor à Marca

A partir dos anos 80, surge interesse em saber mais sobre os consumidores, assim como sobre o tipo de relacionamento que se estabelece entre os consumidores e as marcas. Neste sentido, muitos estudos focaram-se em perceber o relacionamento entre os consumidores e objetos e a sua influência nas marcas (Abhigyan et al., 2012).

Os fatores fundamentais do relacionamento entre a marca e o consumidor, segundo Fournier (1998), agregam o amor e a paixão. O amor consiste no sentimento mais rico, mais intenso e mais prolongado que uma mera predileção pela marca.

A palavra "amor" tende a evocar pensamentos de romance e o sentimento de amor para com outra pessoa, porém o amor também pode ser usado para descrever como se sente sobre um objeto, atividade ou até mesmo uma marca (Ahuvia, 2005; Whang, Allen, Sahoury e Zhang, 2004).

O amor pela marca é definido como uma atitude que os consumidores mantêm em relação a uma determinada marca, que inclui sua capacidade de pensar, sentir e se comportar em relação à marca em particular (Rubin, 1973). Ahuvia (2005) definiu o amor à marca, como o grau de apego que o emocional apaixonado de um consumidor satisfeito tem com um produto, estabelecimento ou marca. Posteriormente, Carroll e Ahuvia definem *brand love* ou amor à marca, como “o grau emocional que um consumidor satisfeito tem com uma determinada marca” (2006: 81). Inclui paixão pela marca, agregado à marca, análise assertiva da marca, emoções confiantes em resposta à marca e manifestações de amor pela marca. Os mesmos descrevem o amor à marca como um certo modo de satisfação; um

sentimento que, alguns, mas não todos, consumidores satisfeitos podem experimentar como resultado de um relacionamento de longo prazo com uma determinada marca. O amor à marca, neste caso, é conceituado como um constructo mais estreito do que a satisfação e diferindo da satisfação de muitas maneiras. Portanto, a satisfação é uma condição para o amor da marca, mas nem sempre conduz a essa emoção.

Quando confrontado com o amor como emoção, o amor como relacionamento tem uma duração maior. Os relacionamentos de amor entre o consumidor e a marca envolvem, assim, elementos cognitivos, emocionais e comportamentais de longo prazo.

Keh, Nguyen e Ng (2007) definem o amor à marca como o relacionamento íntimo, apaixonado e comprometido entre o consumidor e a marca, sendo um constructo tridimensional composto por intimidade, paixão e compromisso que reflete bases emocionais, perceptivas e cognitivas e é caracterizado por ser recíproco, múltiplo, intencional e dinâmico.

Os autores Batra, Ahuvia e Bagozzi (2012: 2), acreditam tratar-se de um constructo de ordem superior, incluindo múltiplas cognições, emoções, e comportamentos que os consumidores organizam num protótipo mental. Os autores desenvolveram um protótipo listando os diferentes elementos que os clientes associam ao amor da marca. O protótipo de amor à marca consiste em dez associações: qualidade, valores fortemente mantidos e significado existencial, recompensas intrínsecas, autoidentidade, afeto positivo, desejo apaixonado e sensação de ajuste natural, ligação emocional e desgosto antecipado, disposição para investir e frequentes pensamentos e uso.

Segundo Roberts (2004), existem três atributos essenciais que as marcas amadas (*lovemarks*) têm que ter para ter ressonância emocional: mistério, sensualidade e intimidade. Através do mistério a empresa consegue criar fidelidade para além da racionalidade, sendo necessário que as marcas contem histórias, despertem sonhos e inspirem, para que o consumidor consiga viver os seus sonhos e para aumentar a ligação emocional com a marca. O segundo atributo, a sensualidade de uma marca, consiste na capacidade de estimular e desenvolver cada um dos sentidos. Por último, a intimidade, consiste na capacidade das marcas para manter uma relação íntima e familiar com os consumidores, baseada no compromisso, na empatia e na paixão.

Em 2012, Batra, Ahuvia e Bagozzi sugerem um modelo que discorda da ideia que o amor interpessoal pode ser aplicado às marcas. Batra et al. (2012) explicam que existem vários tipos de amor, e que o amor pelas marcas não pode ser comparado com o amor interpessoal. Afirmam ainda que no amor interpessoal existem elementos altruístas,

enquanto no amor pelas marcas o consumidor está mais preocupado com o que a marca pode fazer por ele do que o que ele pode fazer pela marca. Por último, no amor à marca não existe a reciprocidade de sentimentos, uma vez que a marca não pode experimentar sentimentos. Dito isto, os autores propõem um modelo ao qual chamaram Protótipo de Brand Love, que consiste numa lista de atributos e características que os consumidores associam ao produto que amam. Sendo assim, acreditam que a definição de amor não pode ser fechada, e afirmam que o “amor à marca é descobrir a definição implícita de amor que os consumidores sentem quando dizem que amam uma marca em particular ou um produto” (Batra et al., 2012: 2).

O modelo de Protótipo de Brand Love procura definir as dimensões do amor à marca, assim como, analisar os antecedentes e consequências do mesmo. Desta maneira, os autores propõem cinco elementos úteis, para gerir as marcas e fazer com que os consumidores passem de gostar a amar uma marca.

1. Comportamentos impulsionados pela paixão: através do *design* e o *packaging*, fazer com que os consumidores sintam fortes desejos de utilização, sintam a necessidade de investimento de recursos e, por último, a criação de uma história com a marca.
2. Integração pessoal com a marca: criar a capacidade da marca expressar a identidade atual e desejada do consumidor e assim transmitir um significado relevante na vida do consumidor.
3. Conexão emocional positiva com a marca: esta conexão vai para além de sentimentos positivos, sendo necessário que os consumidores conheçam a história e a composição da empresa para assim criar um sentimento de pertença no consumidor.
4. Angústia de separação antecipada: alguns consumidores estão emocionalmente ligados à marca, sentindo um forte desejo em manter uma maior aproximação com os produtos. Neste caso, os consumidores experimentam *stress* antecipado caso o relacionamento acabe, uma vez que pensam que a marca é única.
5. Relação a longo prazo: está relacionado com a duração da relação estabelecida entre o consumidor e a marca com a qual este se sente ligado.

Posto isto, para compreender e segmentar o comportamento do consumidor, o amor à marca torna-se fundamental (Pang et al., 2009).

1.8. As Motivações de Consumo

Ao longo dos anos o consumidor tem evoluído até se tornar um consumidor mais exigente, informado e mais complexo. Atualmente, ir às compras representa para o consumidor mais do que uma simples aquisição de produtos, passando a representar uma satisfação pessoal associada a uma experiência de consumo (Esteban et al., 2014).

A importância da marca, assim como, as motivações funcionais e hedônicas de consumo, são aspectos básicos e essenciais que caracterizam o processo de compra. Neste sentido, são também aspectos que condicionam o desenvolvimento da relação entre o consumidor e a marca, não só porque a marca é um critério fundamental para a decisão de compra do consumidor, mas também porque as motivações de consumo que guiam o comportamento do consumidor estão relacionadas com aspectos mais subjetivos, simbólicos e psicológicos, satisfeitos através da interação com a marca (Esteban et al., 2014) e, que envolvem uma experiência multissensorial e emocional (Holbrook & Hirschman, 1982).

As motivações para ir às compras estão diretamente relacionadas com as atitudes face a produtos e marcas (Voss et al., 2003). Sendo assim, as motivações do consumidor são bidimensionais, constituídas por razões utilitárias e razões hedônicas. Em relação às primeiras, razões utilitárias, vêm representadas pelas vantagens intrínsecas do produto, estando assim relacionadas com as motivações de consumo mais funcionais, práticas, cognitivas e económicas. Por sua vez, as razões hedônicas, são mais subjetivas e pessoais e associadas a aspectos simbólicos, estéticos, psicológicos e emocionais (Holbrook & Hirschman, 1982).

Segundo Esteban et al. (2014), as motivações hedônicas permitem às marcas relacionarem-se com o consumidor através dos vários significados associados à marca no processo de decisão de compra. Sendo que, para os consumidores, o ato de compra e consumo de determinada marca aufere simbolismo e significado devido a:

- Projetam o *status* social e personalidade do consumidor.
- Ajudam à identificação social com grupos de referência importantes e com outros utilizadores da marca.
- Associação a valores pessoais vinculados tanto com tradições familiares, culturais ou nacionais.

No recente estudo realizado por Barbopoulos e Johansson (2017) é proposta uma escala multidimensional que envolve sete dimensões motivacionais que afetam o consumo, divididas em três grupos: ganho, hedónico e normativo. O ganho é composto pelo valor do

dinheiro, qualidade e segurança, e consistem nas motivações características de consumidores com sensibilidade ao preço e ao valor percebido, enquanto as motivações de caráter emocional, social e éticas assumem um menor peso. Barbopoulos e Johansson (2017) relacionam o facto de produtos com preços mais elevados tenderem a aumentar o grau de qualidade percebida e, portanto, a segurança na compra. Relativamente à motivação hedónica, esta é constituída pela estimulação e conforto, uma vez que os consumidores tendem a ser motivados pela forma como se sentem, e não são tão sensíveis a campanhas baseadas apenas no preço. Por último, o grupo normativo é composto pelo sentido de comunidade e ética. As motivações deste grupo estão ligadas à envolvente externa e à sociedade moderna e consistem em ter um comportamento de acordo com as normas morais ou com os padrões da sociedade. Através desta escala é possível medir quais as motivações mais relevantes para cada nicho de consumidores e adaptar a estratégia de marketing conforme as suas motivações.

1.9. Gestão da Marca

Na verdade, todos os ativos da empresa devem ser mobilizados com o objetivo de criarem entidades únicas e que sejam realmente desejadas pelos consumidores. Deve igualmente possuir uma personalidade clara e distinta, combinando um conjunto de valores físicos, funcionais e emocionais, que possam assim assegurar a vantagem competitiva que a empresa pretende garantir. Porém, não se deve esquecer o contexto competitivo em que se insere a empresa, e o mercado no qual a marca existe, sendo necessária a devida contextualização organizacional e cultural. Kapferer (2008) relembra também a necessidade de sustentação continuada da marca. Defende a sucessiva criação de valor acrescentado, bem como a permanente inovação, assegurando sistematicamente a diferenciação. Há ainda que investir em comunicação e manter o preço competitivo. Será identicamente necessário o investimento (bem como garantir os meios que sustentem a sua existência), controlar o sistema de distribuição e reforçar a lealdade da marca. Consequentemente, serão criadas dificuldades (ou mesmo barreiras à entrada de novos concorrentes) e a quota de mercado será garantida. Todavia, terá de existir um esforço conjunto não só dos gestores de topo, mas também de todos os profissionais que de alguma forma se envolvem na construção e manutenção da marca.

As vantagens em possuir e desenvolver uma marca forte são evidentes e perfeitamente claras do ponto de vista das empresas. Para Tiley (1999), marcas líderes são

aquelas que consistentemente cumprem as promessas realizadas e que conseguem criar valor para o consumidor. São marcas com capacidade de influenciar comportamentos, pensamentos ou sentimentos, criando as regras às quais o consumidor segue. Conseguem comunicar um significado para além das funcionalidades do produto, baseadas nas verdadeiras necessidades humanas, sendo que esse significado está presente em todas as atuações da marca. A sua comunicação é eloquente e consistente em todos os seus domínios, tornando-se perceptível para os públicos-alvo. São marcas dinâmicas, que procuram incessantemente a inovação, a mudança e o desenvolvimento, sempre com o objetivo de ir ao encontro das verdadeiras necessidades do consumidor. Assumem as suas responsabilidades sociais alcançando o respeito, a liderança e o reconhecimento.

A marca concede ao consumidor os atributos que ele verdadeiramente necessita, consegue preservar a relevância, estando a estratégia de preço de acordo com o valor percebido pelo consumidor. São marcas consistentes, que possuem um posicionamento adequado e que mantêm um portfólio e uma hierarquia organizadas e significativas. Recorrem a um repertório completo de atividades de marketing para criar valor. Ao nível da gestão, existe a preocupação de entender o significado da marca na perspetiva dos consumidores, a compreensão da necessidade de investimentos sustentados e contínuos, bem como, a consciencialização da importância da monitorização das fontes de capital da marca. É aqui visível a função preponderante da empresa na construção e manutenção de uma marca. A tarefa é ainda complicada pelo facto de ser uma matéria complexa, subjetiva e que envolve o consumidor, as suas necessidades, as suas perceções e juízos de valor, difíceis de prever.

A marca não se constrói sem uma estratégia bem definida e objetivos clarificados, pelo que implica a participação e envolvimento constante na gestão deste ativo, por parte de toda a empresa, desde a gestão de topo até aos mais recentes colaboradores. O esforço de gestão da marca deve ser constante ao longo do tempo, e deve ser entendido numa perspetiva estratégica, cuja finalidade é encontrar e sedimentar uma vantagem competitiva estável e duradoura. É uma visão de longo prazo, onde persiste a dinâmica e a interatividade, pois também os públicos-alvo que interessam à marca reagem e respondem às estratégias de implementação e comunicação da marca.

Nesta perspetiva, Park et al. (1986) apresentam um processo sequencial baseado em três fases: a introdução, a elaboração e a fortificação. Em cada uma das fases é necessário atender ainda à especificidade do carácter do conceito da marca, pois esta pode ser apresentada como funcional, simbólica ou experimental. Consoante estas características

próprias e únicas, a gestão da marca, do seu conceito e estratégia inerente diferem e evoluem. Contudo, apesar das adaptações contínuas ao longo do processo, existem algumas constantes, que aliás foram já referidas por outros autores. São elas as perceções da imagem e do posicionamento da marca aos olhos do consumidor, e o posicionamento face às respetivas marcas concorrentes. Na verdade, estes são os fatores que permitem a avaliação permanente da marca e do seu sucesso no mercado.

Várias estratégias de reforço e revitalização da marca são estudadas e aconselhadas, nomeadamente as extensões da marca e as co-marcas, todavia é uma decisão complexa e que envolve toda a estratégia e objetivos da empresa. Pelo exposto, se deduz que exige planeamento e ponderação nas decisões, no sentido em que se siga sempre uma linha orientadora, coerente e harmonizada com a imagem e o conceito da própria empresa que gere a marca.

A gestão das marcas tem sido alterada em função da relação entre as empresas e o consumidor, aparecendo assim três fases essenciais denominadas: *branding*, *brand management* e cocriação.

O conceito de *branding* pode ser definido como o processo de dotar um produto ou serviço de aspetos funcionais, como um nome, um logótipo e lugares de venda. A marca deixa de ser um instrumento para identificar o produto ou serviço e diferenciá-lo da concorrência para ser um fim por si só, simplificando e tornando o processo de compra mais atrativo para o consumidor. O *branding* é um processo complexo que procura ter poder de atração e criar um conjunto de significados relevantes que consigam um lugar no coração do consumidor. Hatch e Schultz (2008) acrescentam que o *branding* foi a primeira disciplina baseada no produto que começou a construir relações entre o produto e os consumidores. Neste sentido, os objetivos do *branding* são identificar os significados, valores e a personalidade relevantes para a marca e, por outro lado, fazer com que a marca seja douradora e rentável ao longo do tempo.

Passando para o *brand management*, o conceito surge da evolução e de uma utilização massiva do *branding*. Refere-se a capturar a essência de uma oferta, trabalhar uma personalidade atrativa, diferente, cheia de significados para o nosso potencial cliente e ligá-la a um nível emocional com a nossa marca, dotando-a de magia, é algo totalmente diferente. Neste sentido, podemos ver uma drástica mudança no modo como a marca é perspectivada, em que esta passa de uma mera forma de evitar confusões entre produtos identificando-os e diferenciando-os, para constituir um fim por si só, cujo intuito é simplificar e fazer mais

atrativo o ato da compra. O *brand management* consiste em conhecer quais os significados ligados à marca, diferenciá-los dos significados estratégicos e trabalhar neles no longo prazo.

Para justificar a fase atual de gestão da marca, a cocriação, devemos ter em atenção que o consumidor atual questiona tudo, tem um maior conhecimento das marcas e do mercado, o que lhe tem levado a um esteticismo generalizado. Neste sentido, os departamentos de marketing deixaram de ter o controlo sobre a marca (Hatch & Schultz 2008). Segundo Grant (2006: 12), a nova gestão da marca devia ser como um “casamento com os consumidores, onde se criam novos estilos de vida e onde são evitadas as mensagens unidirecionais das marcas para com o consumidor, portanto, tem de ser algo partilhado, em conjunto”. Ou seja, o objetivo da cocriação é mais do que conhecer o mercado e adotar as opiniões dos consumidores; consiste antes nos próprios consumidores a serem entendidos como criadores da marca, assim como todos os *stakeholders*, que devem participar no processo de criação adicionando a sua criatividade. Segundo Salemm (2012), deste modo, os consumidores conseguem acompanhar a evolução da marca.

No fundo, a evolução da gestão da marca tem levado a uma gestão que consiste em gerir um atributo tangível (*branding*) e um intangível (*brand management*), onde o consumidor é o protagonista.

Assim, para efeitos deste estudo, a marca deve ser entendida como uma construção multidimensional, que implica a interação de duas entidades, empresa e respetivos consumidores, envolvendo características funcionais e racionais, bem como simbólicas e emocionais, completando-se mutuamente. As marcas bem-sucedidas demonstram uma forte congruência entre os valores definidos pela empresa e as necessidades funcionais e emocionais dos seus consumidores. Ambas as perspetivas devem estar muito bem coordenadas para que seja criada e transmitida a mesma faceta da marca. Neste sentido, a gestão da marca não se destaca por um novo logótipo ou uma nova publicidade, mas antes entendido como um processo integrado, que deverá ser percebido e partilhado por todos os que trabalham para a marca (Rubinstein, 1996).

Tal como foi referido, a marca traduz-se numa diferença que se destaca como única, perante os concorrentes. Ao ser um sinal de diferenciação que simultaneamente identifica, transmite aos seus consumidores um determinado conjunto de qualidades e níveis de satisfação para quem a utiliza. Será então necessário manter e divulgar essa diferença e identidade ao longo dos tempos, ainda que se vá adaptando e alterando, consoante as necessidades do mercado.

1.10. Valorização da Marca

Aaker (1991) considera importante atribuir um valor a uma marca por diversas razões, enunciando três. O facto de as marcas poderem ser compradas e vendidas, os gestores precisarem de justificar os investimentos feitos para aumentar o *brand equity*, e terceiro porque permite uma melhor compreensão do conceito de *brand equity*. Neste contexto, o autor propõe diversas abordagens para obter o valor do *brand equity*, destacando o valor da marca baseado em ganhos futuros. Esta abordagem seria a melhor para medir o *brand equity*, mas implicaria estimar o valor dos ativos que o compõem (lealdade, notoriedade, qualidade percebida, associações e outros ativos).

Serra e Gonzalez (1999) consideram que o valor de uma marca deve ser analisado sob a perspetiva de valor acrescentado ao valor contabilístico de uma empresa. No entanto, a questão da valorização financeira da marca continua a ser alvo de debate.

Os métodos de valorização são divididos segundo a perspetiva financeira e contabilística, que assenta na capacidade da marca gerar *cash flows* futuros, e a perspetiva de marketing, que valoriza a marca com base nas respostas (cognitivas, afetivas e comportamentais) dos consumidores.

Os autores Kotler et al. (2009) mencionam que relativamente às medidas de *brand equity* existem duas perspetivas. A perspetiva financeira, baseada nos resultados da empresa, e a perspetiva baseada nas perceções dos consumidores. Sendo a maioria das informações de índole financeira confidenciais, predominam as avaliações baseadas nos consumidores. Neste contexto, são apresentados os modelos de Keller, Customer-Based Brand Equity, da agência Young e Rubicam, Brand Asset Valuator (BAV), e da empresa Interbrand. O BAV mede o *brand equity* em termos de diferenciação, energia, relevância, estima e conhecimento. A Interbrand apresenta todos os anos o Top 100 das melhores marcas globais, em termos de valor presente dos ganhos que é esperado a marca gerar no futuro. A metodologia avalia o desempenho financeiro dos produtos ou serviços da marca, o papel da marca no processo de decisão de compra e a força da marca.

2. O Comportamento do Consumidor

O conceito moderno de marketing, como um processo de troca, coloca a satisfação das necessidades dos clientes no centro das preocupações da organização. Para responder de forma mais adequada às necessidades, desejos e gostos dos seus clientes, atuais e potenciais,

a organização deve conhecê-los o melhor possível e mantê-los satisfeitos. Para que isso aconteça, tem que compreender o comportamento do consumidor e o processo de tomada de decisão de compra.

Começando por definir consumidor, para Taylor et al. (2004) consumidor é um indivíduo que utiliza produtos e serviços. Por outro lado, Sheth et al. (2001) define que o cliente é quem tem o papel no processo de compra com uma entidade, podendo ser um indivíduo ou uma empresa, enquanto o conceito de consumidor é aplicado aos mercados de bens de consumo.

A teoria do comportamento planejado (Ajzen, 1991) foi adaptada da teoria da ação racional (Ajzen & Fishbein, 1980, Fishbein & Ajzen, 1975), sendo o fator central a intenção de uma pessoa executar determinado comportamento e essa intenção, conseqüentemente, é a função da atitude em relação ao comportamento e normas subjetivas (Ajzen, 1991). De acordo com Ajzen e Fishbein (1980), para percebermos o comportamento é necessário observar os determinantes normativos e de atitude. Estes determinantes são crenças individualizadas que cada indivíduo tem em relação a si próprio e ao mundo. Estas crenças, por conseguinte, são vistas como restritivas da atitude e das normas subjetivas de uma pessoa que, por norma, delimitam as intenções e o comportamento (Hoppe et al., 2012).

Sheth et al. (2001) refere que atitude é constituída por três componentes sendo elas a cognitiva, afetiva e conativa. As cognições ou pensamentos também podem ser designados de crenças, isto é, expectativas em relação a uma marca, produto e/ou serviço. O afeto é um sentimento que o indivíduo manifesta em relação a um objeto ou a emoção que um objeto possa trazer para um indivíduo. Por fim, a conação é a ação que um indivíduo pretende executar em relação a um objeto.

Ajzen (1991) menciona que uma intenção comportamental só se manifesta na conduta de um indivíduo se este tiver o poder de decisão de realizar ou não o comportamento. Embora o comportamento por vezes reúna todos os requisitos, existem momentos em que o desempenho não depende só de fatores motivacionais, mas também da disponibilidade, oportunidade e dos recursos, por exemplo, dinheiro e tempo, por conseguinte estes fatores patenteiam um controlo real do comportamento de um indivíduo.

Sheth et al. (2001) definem comportamento do cliente como as atividades físicas e mentais que resultam de decisões e ações realizadas por clientes de bens de consumo e industriais, como adquirir e utilizar produtos e serviços e, ainda, como pagar os mesmos.

Segundo Solomon (2008: 27), o campo do comportamento do consumidor abarca uma ampla área; “é o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos

selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos”; as necessidades e desejos a serem saciados podem ir da fome e sede, ao amor, à realização espiritual ou *status*.

Kotler (2000) refere que comportamento do consumidor não é algo simples de se compreender, uma vez que um cliente pode dizer uma coisa e fazer outra completamente diferente. Ainda de acordo com o autor, o comportamento de compra pode ser afetado por fatores pessoais, psicológicos, culturais e sociais. Solomon (2008) alude que comportamento do consumidor vai para além de comprar coisas, abrange também o estudo do modo como o facto de possuir ou não, determinadas coisas relacionadas com a nossa vida e com o nosso estilo de vida, podendo influenciar o modo como nos sentimos em relação aos outros e a nós mesmos. A complexidade das experiências vividas por cada pessoa, torna a tarefa de entender o consumidor ainda mais difícil se adotarmos uma perspectiva multicultural (Solomon, 2008).

Larentis (2012) realça que o comportamento do consumidor difere de indivíduo para indivíduo, uma vez que não existem indivíduos iguais, como tal, não seria necessário a oferta de distintos tipos de produtos e serviços a públicos diferentes.

Solomon (2008) refere que o comportamento do consumidor está a evoluir rapidamente, transformando a velocidade com que as novas tendências se desenvolvem e a direção para onde seguem; deste modo, é fundamental para as empresas que têm como objetivo melhorar a qualidade do relacionamento com os clientes, compreenderem o comportamento do consumidor (Bossa, 2014).

2.1. O Papel da Motivação no Comportamento do Consumidor

Segundo Camargo (2009), a motivação é o princípio do comportamento, uma força interna que dá início a todas as ações humanas. Muitas vezes, são processos automáticos que nem sequer percebemos, mas que fazem toda a diferença no nosso modo de agir. Todo o comportamento é motivado, independentemente de se ter ou não consciência de tal motivação. A motivação, segundo alguns autores, é um processo que desencadeia uma atividade consciente, conseqüentemente pode funcionar como causa e justificação da ação praticada pelos sujeitos. A mesma varia de indivíduo para indivíduo, mas isso é muito questionável. O que varia é a provocação e a sua intensidade, isto é, algumas situações externas, podem provocar reações diferentes ou a mesma reação nos diversos sujeitos, mas

não na mesma intensidade, pois a cultura, o aprendizado e a sociedade que envolvem o indivíduo exercem influências diferentes, mas a motivação corporal é sempre a mesma.

Podemos dizer, então, que o comportamento é uma manifestação motivada por processos internos, que se fazem presentes para a manutenção do tal equilíbrio dinâmico, e o comportamento do consumidor não foge à regra, é também a busca de bens e serviços que tragam direta (alimento) ou indiretamente (bem que traz prazer e aumenta os níveis de dopamina) o equilíbrio dinâmico do corpo. O que acontece dentro do nosso corpo é que vai criar o que acontece fora. Existe um estímulo inicial ou uma excitação, que pode ser endógeno ou exógeno e vá gerar informações, dando início a um processo orgânico e a uma motivação para agir ou, o contrário para não agir (Camargo, 2009). Isso significa que o nosso corpo é quem tem as rédeas do comportamento e é nele que devemos procurar a raiz desse mesmo comportamento. Camargo (2009) refere que se este processo decorre de dentro para fora, é necessário que as empresas e profissionais de marketing comecem a investigar o que se passa no interior do corpo humano, que no fundo é onde se origina o comportamento de compra.

2.2. As Bases Emocionais do Comportamento de Consumo

Cardoso (2009) generaliza a convicção de que “são as emoções que comandam o comportamento humano e, especificamente no domínio do consumo, de que as pessoas compram emocionalmente e depois justificam as suas decisões com a lógica, isto é, com argumentos racionais.”

Shaw (2007, citado por Cardoso, 2009) reitera que a componente emocional é requisito fundamental no ADN da experiência de consumo, em que esta resulta da “interação da organização ou da marca com o cliente, isto é, da combinação da performance de uma organização ou marca, dos sentidos estimulados e das emoções evocadas, medidas intuitivamente em relação às expectativas do consumidor ao longo de todos os momentos de contacto.”

Diversas ações de marketing, quando bem trabalhadas, têm a capacidade e a habilidade necessárias para ativar experiências ou episódios de memória que podem, posteriormente, ficar associadas a emoções fortes (MacInnis e Jarowski, 1990). Hoyer e Mancinnis (2011) argumentam que, quando existe um elo emocional que envolve os consumidores a uma mensagem veiculada pelas ações de marketing, o processamento dessa mensagem requer a geração de imagens ou sentimentos (respostas afetivas) e não respostas

cognitivas. É esta componente afetiva que, por ser vincadamente mais influente que as respostas cognitivas, tem a capacidade para moldar o comportamento de consumo ou a formação de opiniões relativas a marcas e produtos (Kim e Morris, 2007).

Hoyer e Mancinnis (2011) alertam ainda para o seguinte: os apelos emocionais contidos nas mensagens das ações de marketing podem limitar a quantidade de informação relacionada com o produto processada pelo consumidor. Este resultado é consequência da inibição da cognição sobre o produto e respetivos benefícios, provocado pelo facto do pensamento do consumidor estar dominado pelos sentimentos gerados pelo conteúdo emocional da mensagem. Pesquisas efetuadas nesta área, sugerem que os apelos emocionais são mais efetivos quando o produto já se encontra no mercado há algum tempo (e, como tal, já está posicionado na mente do consumidor), ao passo que, quando o produto se encontra na fase de penetração do mercado, os apelos emocionais devem ser substituídos por mensagens sustentadas por fontes especialistas e argumentos fortes (Chandy, Tellis, MacInnis e Taivanich, 2001).

As emoções são caracterizadas por alterações fisiológicas, pensamentos e comportamentos a elas associadas. Os consumidores procuram incessantemente produtos cujo efeito principal ou secundário seja o estímulo das emoções (Ruth, 2001). Muito embora estes consumidores procurem emoções positivas na maioria dos casos, existem também produtos que são procurados pelas emoções aparentemente negativas que estes provocam, como por exemplo, um filme dramático, livros ou músicas com histórias aparentemente tristes.

2.3. O Papel dos Sentimentos no Comportamento do Consumidor

Vulgarmente, utiliza-se o termo sentimento para exprimir algo que os seres humanos sentem ao longo das suas vivências e experiências. Damásio (2011) define sentimentos como a perceção composta que o ser humano tem daquilo que acontece no corpo e na mente quando sente uma emoção.

Os sentimentos assumem-se como excelentes fontes de informação para a tomada de decisão do consumidor, uma vez que, os consumidores, por norma, tendem a confiar nos seus sentimentos para avaliar um determinado estímulo de marketing (Pham, 1998). Os consumidores substituem a avaliação analítica dos atributos dos produtos ou marcas, por uma avaliação baseada nos seus sentimentos experienciados que são representados na mente.

É por via dos sentimentos que as emoções, que ocorrem no corpo, iniciam o seu impacto na mente.

2.4. Consumimos porque nos identificamos com o produto

O indivíduo quando escolhe uma determinada marca baseia-se na imagem que tem de si, mas também no sentido da sua escolha exprimir essa mesma imagem (Aaker, Fournier & Brasel, 2004).

Há uma relação entre a compra de um determinado produto ou serviço e a perceção que o consumidor tem da sua personalidade (Whelan & Davies, 2006). Contudo, não nos podemos esquecer que o indivíduo poderá ter uma imagem de si real (o que acreditamos que somos), mas também poderá ter uma imagem ideal (o que gostaríamos de ser), e isso poderá refletir-se nos produtos, serviços ou marcas que adquire. O consumidor pode-se focalizar numa personalidade ideal, traduzindo-se no facto de consumir certos produtos ou serviços que se aproximam da imagem que quer transmitir aos demais.

Tal como nos diz Solomon (2008), “como nos apercebemos, as coisas que valorizamos, o que gostamos de fazer com o tempo livre, todos esses fatores ajudam a determinar quais os produtos que vão chamar a nossa atenção”, assim podemos afirmar que escolhemos e compramos uma determinada marca devido a nos identificarmos com ela. De uma forma mais complexa, também a cultura e o grupo social a que pertencemos exercem um papel preponderante nas nossas escolhas. As nossas escolhas são feitas não só pela nossa personalidade como também pela cultura onde estamos inseridos (Roosmand et al., 2011).

2.5. Fatores que influenciam o Comportamento do Consumidor

Para Mações (2014), o comportamento de compra do consumidor é um fenómeno complexo, porque é influenciado por uma multiplicidade de fatores de natureza cultural, social e emocional, envolvidos no processo de compra. O conhecimento dessas influências é extremamente importante para que a organização possa identificar e adequar as características e atributos dos seus produtos ou serviços às necessidades e desejos dos consumidores. A cultura é um dos principais determinantes do comportamento do consumidor. É por meio da cultura que as pessoas adquirem valores, crenças, costumes e preferências que determinam os seus comportamentos de consumo. A classe social, os

grupos de referência, como a família, os amigos, os vizinhos e os colegas e o *status* social dos indivíduos, são também fatores importantes no processo de decisão de compra. Existem ainda fatores pessoais, como a idade, o gênero e o estado civil e fatores psicológicos, como a personalidade, as motivações e as atitudes, que determinam e influenciam o comportamento de compra dos consumidores.

Montes (2017) adverte acerca da necessidade de compreender toda a jornada do consumidor, assim como analisar de forma extensiva quais são os fatores que influenciam esta jornada e que afetam a sua decisão final, considerando a existência de quatro fatores fundamentais:

- A razão: os passos que as pessoas dão consciente e racionalmente para satisfazer uma necessidade ou desejo;
- O contexto: as influências que rodeiam ou impactam as pessoas quando compram;
- A cultura: as tendências ou modas que influenciam a decisão de compra;
- As emoções: as associações subconscientes na maioria dos casos, que se estabelecem entre as marcas, as situações de compra e as pessoas, que determinam a predisposição para um produto.

Segundo Churchill e Peter (2000), existem fatores sociais e situacionais que afetam o processo de compra do consumidor. Blackwell, Miniard e Engel (2002) acrescentam que as variáveis que influenciam o processo de compra dividem-se em ambientais, diferenças individuais e fatores pessoais. Kotler (1998), assim como, Englis e Solomon (2000), acreditam que os consumidores definem o seu comportamento através das influências psicológicas, pessoais, sociais e culturais. Neste sentido, em 1998, Kotler definiu um modelo que demonstra a influência dos fatores internos e externos no comportamento de compra do consumidor, sendo os fatores psicológicos, pessoais, sociais e culturais aqueles que exercem maior influência no consumidor (Kotler & Keller, 2006) (Figura 4).

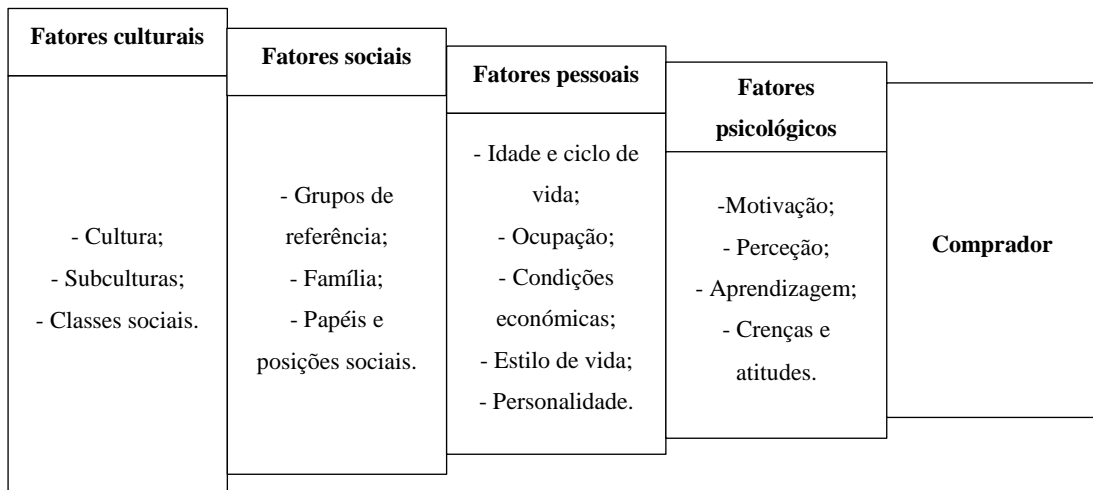


Figura 4 - Fatores que influenciam o comportamento de compra

Fonte: Adaptado de Kotler, 1989.

Segundo Kotler (1989), os fatores psicológicos são fundamentais na decisão de compra, uma vez que para iniciar o processo de compra é necessário que o consumidor se aperceba da existência de uma necessidade, que tenha consciência dela, que saiba como a pode satisfazer e que exista a motivação e o desejo de a satisfazer. Mowen e Minor (2008) definem motivação como o estado que provoca um comportamento com o intuito de satisfazer uma necessidade.

Segundo Mowen e Minor (2008), as necessidades são expressas através de desejos. Neste sentido, uma necessidade pode ser satisfeita através de vários produtos dentro de uma gama, no entanto, um desejo pode ser considerado como um capricho de um produto em específico. De acordo com Richers (1984), o comportamento do consumidor é caracterizado pelas atividades mentais e emocionais experimentadas durante o processo de seleção, compra e utilização dos produtos ou serviços para atingir a satisfação das necessidades e dos desejos.

Posto isto, a motivação dá lugar ao comportamento que incita à satisfação de uma necessidade, sendo que os desejos são a forma de expressar uma necessidade concreta. É mediante as necessidades que os consumidores dão valor aos produtos, em função do grau em que o produto satisfaz as suas necessidades. Deste modo, o produto terá maior ou menor valor dependendo do cliente, uma vez que o valor é um atributo dado pelo consumidor, e, portanto, não é igual para todos.

Os fatores pessoais, descritos por Kotler (1998) e Englis (2000), dizem respeito às características pessoais dos indivíduos. Segundo Kotler (1998), existem cinco elementos que

têm influência nos fatores pessoais: idade, ciclo de vida, ocupação, economia, estilo de vida e personalidade.

As necessidades e os desejos vão evoluindo ao longo da vida dos indivíduos. Neste sentido, Churchill e Peter (2000) consideram que existem ciclos de vida ou estados na vida dos indivíduos que influenciam as necessidades e a capacidade de satisfazê-las. Por outro lado, a profissão que o indivíduo exerce influencia os seus padrões de consumo e está diretamente relacionada com as condições económicas do mesmo, afetando a escolha dos produtos. O estilo de vida é expresso em termos de atividades, de interesses e de opiniões do indivíduo. Segundo Kotler (1998), as empresas posicionam-se no mercado para ir ao encontro do estilo de vida dos consumidores e potenciais consumidores. Por último, surge a personalidade do indivíduo composta por valores, crenças, motivos, preferências, atitudes e preconceitos que influenciam o comportamento do consumidor (Richers, 1994).

Outros dos fatores referenciados por Kotler (1998) são os fatores sociais, sendo estes a família, posições sociais ou grupos de referência que influenciam o comportamento do consumidor. Ao longo da vida dos indivíduos, estes relacionam-se com outros indivíduos e acabam por assumir um papel dentro dos grupos sociais onde se incluem. Segundo Kotler (1998), é através do consumo que os indivíduos comunicam o seu papel para a sociedade. Churchill e Peter (2000) acrescentam que pessoas de diferentes classes sociais tendem a fazer escolhas de consumo diferentes. Ainda assim, existem grupos de pertença e de referência que influenciam os pensamentos, sentimentos e conseqüentemente os comportamentos dos consumidores. Kotler (1998) menciona que existem dois tipos de grupos de referência, os primários, constituídos por amigos, família e indivíduos mais próximos, e os secundários, formados por religiões e política, os quais exigem uma interação mais formal e menos contínua. De acordo com Kotler e Keller (2006), a família é o grupo com mais influência num indivíduo.

A cultura, segundo Kotler e Keller (2006), é o fator que mais influência tem no consumidor, sendo um aspeto determinante dos desejos e dos comportamentos dos indivíduos. Para Hofstede (2003), existem duas definições de cultura. A primeira consiste na definição no seu sentido mais restrito, significando “civilização”. A segunda definição de cultura consiste na programação coletiva das mentes que faz com que um grupo de pessoas se distinga de outro. Schiffman e Kanuk (2000) definem o termo cultura como sendo a soma de todas as crenças, costumes e valores que guiam o comportamento da sociedade. Solomon (2002: 371) acrescenta que a cultura é "a acumulação de significados, rituais, normas e tradições compartilhadas entre os membros de uma organização".

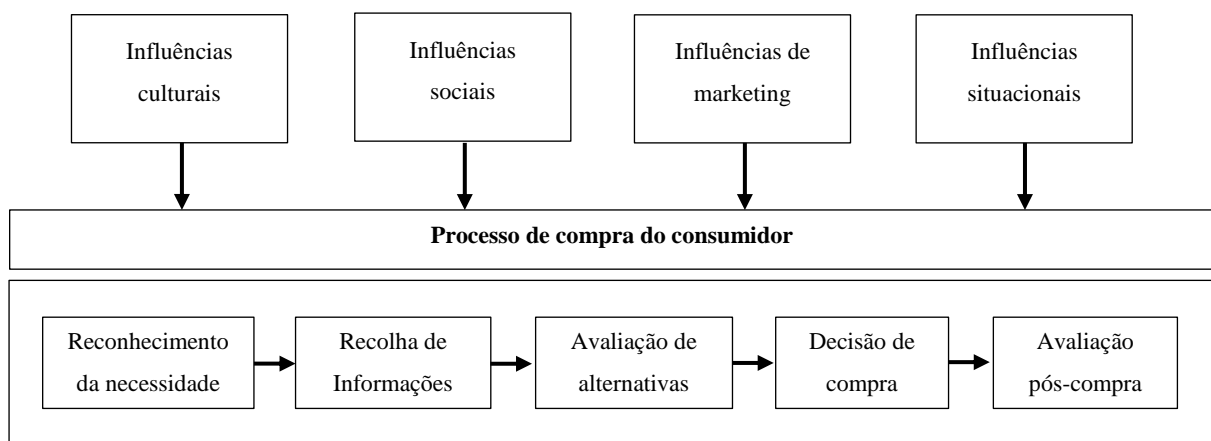
2.6. Processo de Tomada de Decisão do Consumidor

Numa perspectiva minimalista, o comportamento do consumidor resume-se aos processos de tomada de decisão. Afinal, todos nós somos consumidores, compramos produtos, subscrevemos serviços e preferimos determinadas marcas em detrimento de outras e todas estas circunstâncias que nos rodeiam diariamente não são mais que decisões que tomamos no âmbito do consumo.

O marketing, através das evoluções e metamorfoses que foi sofrendo, convenceu-se de que o consumidor constituía um elo fundamental numa relação tridimensional: produção, organização e mercado. Neste sentido, esta orientação para o consumidor e para o estudo do seu comportamento tornou-se manifestamente insuficiente, e a influência das emoções nos processos de tomada de decisão começou a ser gradualmente aceite assumindo-se, hoje em dia, como um fator fundamental nas decisões e no comportamento do consumidor que, posteriormente, tende a justificar as suas decisões baseando-se em argumentos lógicos e racionais.

Tomada de Decisão do Consumidor pode ser definida como uma função cognitiva, de elevada complexidade, que envolve o reconhecimento de uma necessidade ou problema, a procura de soluções viáveis e disponíveis, a análise das características das diferentes alternativas e a respetiva previsão das consequências futuras inerentes à decisão de seleccionar uma das alternativas contempladas (Mowen e Minor, 2008; Tversky e Kahneman, 1974; Plous, 1993; Miniard e Engel, 2005; Hoyer e Mancinnis, 2012).

Segundo Mações (2014), a decisão de compra é um processo contínuo que se inicia com o reconhecimento de uma necessidade por parte do consumidor e termina com a avaliação que o comprador faz da compra efetuada (Figura 5):



A primeira etapa do processo de decisão de compra é o reconhecimento de um problema ou de uma necessidade, que pode provir de um estímulo interno ou de estímulos externos, como a publicidade ou a exposição do produto no ponto de venda. A segunda etapa consiste na recolha de informação sobre o produto ou serviço que fundamente a decisão de compra. Recolhida toda a informação julgada necessária para o comprador não correr o risco de se arrepender da compra, segue-se a avaliação das alternativas de compra que se colocam tendo em conta a análise custo-benefício que faz das alternativas e os objetivos de compra pretendidos. Após estas três etapas, segue-se a decisão de compra, que poderá assumir uma das seguintes alternativas: opção por não comprar; opção por comprar no futuro; opção por comprar de imediato.

Depois da compra, o consumidor inicia o consumo ou uso do produto ou serviço e faz a avaliação sobre o grau de satisfação ou insatisfação da compra efetuada. Nem sempre os consumidores ficam satisfeitos com a decisão de compra, consumo ou não compra. A satisfação do consumidor é em função do desempenho e das expectativas que o consumidor tinha sobre o produto. Se o desempenho ficar aquém das expectativas, o consumidor fica insatisfeito; se o desempenho corresponde às expectativas que o consumidor tinha relativamente ao produto, o consumidor fica satisfeito e se o desempenho excede as expectativas, então o consumidor fica encantado.

Se a avaliação for positiva, geram-se comportamentos de satisfação ou encantamento, que induzem os consumidores a repetir a compra sempre que a necessidade se manifeste de novo. Pelo contrário, se a avaliação for negativa, geram-se comportamentos de insatisfação e até arrependimento, que levam os consumidores a não repetirem a compra. A desconformidade ocorre quando há uma discrepância, positiva ou negativa, entre as expectativas e o desempenho do produto ou serviço. Se o desempenho for melhor do que a expectativa, conduz a uma discrepância positiva e à satisfação. Contrariamente, se o desempenho for mais baixo que o esperado, o resultado é uma discrepância negativa que conduz à insatisfação.

O arrependimento pós-compra ocorre quando os consumidores percebem uma comparação não favorável entre o desempenho da opção escolhida e o desempenho das opções não escolhidas. Pelo exposto, percebe-se que compreender, prever e influenciar o

comportamento do consumidor é uma tarefa difícil, mas fundamental para a definição da estratégia de marketing da organização.

Como referido anteriormente, os consumidores podem julgar a satisfação e insatisfação com base em sentimentos. Mações (2014) afirma que os sentimentos pós-decisão, positivos ou negativos, ajudam a explicar os julgamentos de satisfação e insatisfação. Se nos sentimos bem ou mal a utilizar um produto ou serviço, é mais provável que nos sintamos satisfeitos ou insatisfeitos, independentemente das nossas expectativas e avaliações do desempenho. Os sentimentos expressos pelos empregados também afetam a satisfação dos clientes. Quando os mesmos expressam emoções positivas de forma autêntica, é natural que os consumidores fiquem mais satisfeitos com o produto ou serviço que compraram.

Apesar da satisfação do cliente ser extremamente importante para qualquer empresa, hoje questiona-se se a satisfação, por si só, é suficiente para manter a fidelização do cliente. Quando os consumidores não estão extremamente satisfeitos, estão mais propensos a abandonar. Para reter o cliente, não chega que esteja satisfeito, é necessário que esteja extremamente satisfeito ou que exista uma razão mais forte a fim de permanecer com a marca ou com a empresa. A fidelidade do cliente depende do produto ser competitivamente superior e dos consumidores valorizarem essa superioridade.

O objetivo de qualquer empresa deverá ser a retenção dos clientes. Uma estratégia de retenção dos clientes tenta construir um relacionamento de longo prazo, prestando atenção a todos os aspetos de interação com o cliente, designadamente o serviço pós-venda.

2.7. O Impacto das Redes Sociais no Comportamento do Consumidor

Indivíduos e organizações adotaram a internet e as suas componentes sociais devido à sua necessidade básica de comunicação e interação.

Os *social media* também têm sido fortemente usados para fins empresariais e de negócios, nomeadamente, para comunicar com os consumidores e para promover novos produtos e serviços. Em virtude da existência de uma ligação direta entre comunicação e promoção, os *social media* foram facilmente integrados na esfera do marketing.

O crescimento massivo do uso dos *social media* afeta o comportamento do consumidor, uma vez que existem interações de consumo relacionadas com essas plataformas. Os *social media* e a capacidade dos consumidores se consultarem uns aos outros transformaram a marca tradicional – relação dos consumidores, onde o consumidor adquiriu

uma posição poderosamente clara (Christodoulies & Jevons, 2011). No passado, os gestores da marca criavam mensagens objetivas e inspiradoras, que eram difundidas nos *media* na esperança de que os consumidores se sentissem correspondidos e expressassem as suas preferências pela marca, incentivando-os à compra. Os *social media* têm alterado o marketing, mudando a escala de influência e os modos como os consumidores partilham, avaliam e selecionam informação (Smithee, 2011). Com a evolução dos *social media* (*blogs*, fóruns online e redes sociais), a posição e a voz do consumidor tornaram-se mais fortes e as organizações perceberam que o marketing, para a tecnologia ao dispor dos consumidores hoje em dia, orientou o significado de *consumer engagement* para uma comunicação bidirecional.

O conceito de marketing foca as necessidades do consumidor e identifica as atividades que são necessárias para colmatar essas mesmas necessidades (Borch, 1957). *Consumer engagement*, por seu lado, centra-se nas necessidades dos consumidores a fim de se envolver com eles. Ambos os conceitos são abordagens alicerçadas no cliente que enfatizam o consumidor como uma unidade individual.

Uma compra pontual ou mesmo aquisições repetidas do mesmo produto não significam que se estabeleça uma relação com o consumidor. Poderia ser evidente que a satisfação do cliente provém do produto ou do serviço, no entanto, a satisfação e a retenção não significa necessariamente que se pratique o *customer engagement* (Sashi, 2012). Consumidores envolvidos estão mais predispostos a recomendar produtos através de *blogs*, redes sociais ou mesmo boca-à-boca, no sentido de se tornarem defensores da marca.

Relações são definidas em torno de conceitos como confiança, compromisso, integridade e criação de valor. Não só é extremamente importante para as empresas descodificarem e entenderem as necessidades e as exigências dos clientes, como também responderem aos clientes e cultivarem relações de envolvimento através dos *social media*. A natureza interativa dos *social media* permite o estabelecimento de conversações entre indivíduos e empresas, em comunidades de consumidores e vendedores, envolvendo os primeiros com o propósito de gerar conteúdo e valor. Isto resultou numa tentativa das organizações servirem e satisfazerem os consumidores de uma forma mais célere e efetiva.

Os consumidores frequentam os *social media* para expressar a sua lealdade às marcas e produtos favoritos e, muitos deles, auxiliam na promoção dos produtos para colher benefícios junto das marcas.

2.7.1. Do Individual para o Social

Para Kotler et al. (2017), ao tomarem decisões de compra, os consumidores eram normalmente orientados pela preferência individual e por um desejo de conformidade social. O nível de importância de cada um destes dois fatores varia de pessoa para pessoa e também em função dos setores e das categorias.

Dada a conectividade em que hoje vivemos, o peso da conformidade social está a aumentar em toda a parte. Os consumidores preocupam-se cada vez mais com a opinião dos outros e partilham as suas opiniões e compilam inúmeras críticas. Juntos, os consumidores pintam o seu próprio quadro das empresas e as marcas que pretendem projetar. A internet, sobretudo, as redes sociais, facilitou esta grande mudança ao fornecer a plataforma e as ferramentas.

Neste contexto, os consumidores recorrem mais às opiniões sociais. De facto, a maioria das decisões de compra pessoais será composta essencialmente por decisões sociais. Os consumidores comunicam e conversam entre si sobre as marcas e as empresas. Do ponto de vista das comunicações de marketing, os consumidores já não são alvos passivos, mas estão a tornar-se meios ativos de comunicações.

As empresas costumavam ter controlo sobre as comunicações de marketing e lidavam individualmente com as queixas dos consumidores. Com os conteúdos gerados pela comunidade, as empresas já não têm controlo sobre a conversa. A censura dos conteúdos enfraquecerá a credibilidade. Também devem estar preparados para reações adversas sociais em grande escala quando alguma coisa corre mal (Kotler et al., 2017).

Dito isto, as empresas e as marcas que têm reputações fortes e fazem afirmações honestas sobre os seus produtos nada têm a temer, mas as que proclamam afirmações falsas e que têm produtos maus não sobreviverão. Num mundo transparente e digital, é praticamente impossível esconder as deficiências ou isolar as queixas dos consumidores.

2.8. O Consumismo e os seus Fatores

Para Lopes (2013), o desejo de consumir deve ser permanentemente mantido por um fluxo contínuo e um ritmo rápido de inovação, acabando por acelerar a obsolescência dos produtos em uso e estimular a procura de renovação.

No entanto, em certas circunstâncias, mesmo que a inovação de um produto aconteça e a sua forma de promoção seja bem elaborada sendo das melhores, o contexto ou a situação

em que se encontra o consumidor pode tornar-se num fator (positivo ou negativo) para a interpretação e receitividade da mensagem que se pretende transmitir. Isto é, os contextos de comunicação, de compra e de utilização são importantes para o consumo pois irão estimular, de forma positiva ou negativa, a atenção (contexto de comunicação). Por exemplo, o consumidor não vai receber a mensagem da mesma forma se este estiver a realizar outra atividade em simultâneo (Lopes, 2013).

Em relação ao contexto de compra (contexto em que o produto é comprado), Lopes (2013) defende que o consumidor não se comporta da mesma forma se estiver ou não acompanhado por crianças, pois estas são também influenciáveis pelo consumo por originarem o próprio consumismo de produtos que inicialmente não seriam comprados se o adulto estivesse sozinho. O contexto de compra pode também ser modificado por outras variáveis: o aspeto psicológico (grau de cansaço, humor, urgência de escolha) e o ambiente físico (temperatura, barulho, densidade de pessoas, ritmo de música).

Influencia também a perceção que o consumidor tem da marca, o facto de se encontrar numa loja especializada ou não, o que aumentará a inclusão da qualidade dos produtos.

No contexto, a utilização do produto ou objeto para o qual é comprado, consiste na diferença da forma de utilização do produto consumido seja em família, sozinho, ao domicílio ou no lugar.

Certas compras têm também uma função social. Por exemplo, no caso dos presentes ou de uma aquisição pessoal, têm um impacto no processo de escolha onde certas marcas serão mais propícias para presentes do que para uso próprio.

O contexto influencia também os diferentes critérios de escolha; por exemplo, os conselhos de um vendedor serão mais apreciados para um presente do que para uma aquisição pessoal.

A evolução e o desenvolvimento constituem um entrave à regularidade dos ciclos de vida dos produtos, fragilizando as vantagens concorrenciais e modificando o comportamento dos consumidores.

As várias subversões como o desemprego, os sentimentos de insegurança ou as evoluções tecnológicas modificam o comportamento do indivíduo face à sociedade de consumo.

Devido a estas alterações, os fatores que influenciam a tomada de decisão de compra evoluem. Sendo, por isso, necessário que as empresas tenham em conta este novo paradigma, a fim de permanecerem capazes de se manterem num certo nível de concorrência.

O consumidor de hoje tem o poder na mão, exprimindo a sua opinião sobre a empresa, participando na proteção do planeta, tornando-se mais responsável e procurando novas emoções. A inovação tecnológica é responsável pela atribuição desse poder (Lopes, 2013).

Como refere Lopes (2013), sendo muito bem informado, o consumidor é perfeitamente capaz de desenvolver estratégias para otimizar os seus gastos e beneficiar dos melhores preços, em função dos diferentes canais de distribuição e dos tipos de pontos de venda. Tornando-se num profissional de consumo, este insere cada marca em determinadas categorias através dos atributos como o preço, cores, qualidade, etc., permitindo-lhe determinar e comparar cada produto no momento da escolha. Assim, o indivíduo adota uma atitude para com as marcas ou os produtos estabelecendo os prós e os contras da compra.

O consumo já não está diretamente ligado às necessidades mas, também, ao prazer, à sedução e aos valores, integrando uma componente emocional e sentimental.

Neste contexto, a moda aparece como uma expressão da nossa inspiração, tornando-se um valor transversal dominador, ajusta-se às inspirações do consumidor, independentemente, dos valores às quais elas pertencem. Esta realidade favorece o aumento do imaterial nos produtos, da personalização e dos mercados.

Conforme o consumidor se sentir responsável, que responde a um desejo sentindo prazer e, simultaneamente, que a sua compra responde a valores de qualidade e durabilidade, e respeito de estética, este estará apto a executar um ato de consumismo.

3. Marketing Emocional

O marketing dos sentidos ou das emoções surge de pesquisas na área de psicologia humana (motivação da compra e consequências da posse ou utilização) e permite criar uma identidade própria para cada produto, carregada de emoções e sentimentos que são transmitidos para o consumidor. Pretende-se que cada consumidor se sinta único, acarinhado e valorizado. Implica então que a empresa os conheça verdadeiramente, recorra a uma estratégia bem definida, clara e possível de se estender a toda a empresa, envolvendo todos os colaboradores e funcionários.

Em tudo o que se consome, se vive e se experimenta, o ser humano procura levar ao rubro as suas emoções e os seus sentidos, afastando-se cada vez mais do mero consumo de bens tangíveis. A intangibilidade emerge e urge definir um rumo adequado para que as empresas concretizem os desejos dos consumidores.

Dada a crescente força da intangibilidade, o consumidor, mais do que comprar, interessa-se por consumir e tirar proveito dos benefícios que são oferecidos. Hoje procuram-se experiências, fantasias, emoções e divertimento. Tal como referem Phillips e Baumgartner (2002) procura-se no consumo o prazer emocional.

O consumidor procura algo mais do que a simples satisfação da necessidade mais básica a que determinado produto/serviço se propõe. Inerente ao consumo há uma necessidade de busca de outros benefícios adicionais, intangíveis e emocionais, não só a nível pessoal mas também social. As promessas e as experiências emocionais que cada consumidor vive, são interpretadas por cada indivíduo de modo muito diferenciado, pelo que os gestores devem gerir a marca também considerando as emoções a ela associadas.

É evidente a importância das emoções no comportamento do consumidor, segundo Firat (1992), cada produto tem uma imagem e comunica um propósito especializado e o consumo de um determinado produto transmite aos outros uma imagem do consumidor. As imagens são representadas diariamente na vida dos consumidores através de produtos e serviços que tem significados simbólicos e motivam o consumidor a definir a sua identidade e papel na sociedade satisfazendo desta forma as suas necessidades emocionais.

Consoli (2010) acredita que as emoções são uma linguagem universal que é falada e percebida por toda a sociedade. As emoções são um estado mental e psicológico formado por uma grande diversidade de sentimentos e comportamentos internos e externos. Neste sentido, o processo emocional é criado através da uma percepção exterior, que provoca um estímulo cognitivo que permite ao indivíduo catalogar ou identificar uma emoção. Plutchik (1985) acrescenta que as emoções são a resposta a um estímulo do cérebro, podendo ser classificadas como positivas ou negativas. As positivas estão relacionadas com o facto de gerar bem-estar às pessoas. Pelo contrário, as emoções negativas são consideradas uma ameaça à segurança e ao bem-estar.

Segundo Rosenbaum-Elliott (2011), as emoções são formadas por sentimentos que, por sua vez influenciam as percepções. Marc Gobé (2005) acrescenta que é possível conectarmos através de emoções uma vez que todos respondemos emocionalmente perante as nossas experiências vitais e projetamos inconscientemente valores emocionais perante os objetos que nos rodeiam.

Evans (2001) explica que as emoções dos indivíduos advêm da cultura do indivíduo. Neste sentido, as emoções são comportamentos aprendidos e transmitidos através da cultura, como se de uma linguagem se tratasse. Para o autor, existem dois tipos de emoções, as básicas ou primárias, e as secundárias. As básicas são as emoções inerentes ao ser humano,

que são reconhecidas e percebidas por todos nós através das expressões faciais. Tratam-se de emoções como a alegria, a tristeza, a ira, o medo, a surpresa e o nojo. As secundárias são emoções adquiridas através da vertente social, através do contacto com os outros indivíduos da sociedade, entre as quais se contam o amor, a culpa, a vergonha, o orgulho, a inveja e os ciúmes.

A revisão de literatura revela que o ser humano tem uma relação afetiva com o contexto onde se insere que faz com que todos os nossos comportamentos, motivações ou pensamentos sejam influenciados pelas emoções, seja no contexto social ou material. Segundo Quintanilla (2010), a criatividade, a preocupação pelo bem-estar e saúde, a consciência de sustentabilidade, o desenvolvimento pessoal e as preocupações por objetivos e sentido da vida são expressas em grande medida através do consumo. Segundo este autor, as marcas já não têm de apenas satisfazer as necessidades ou desejos dos consumidores. É através do consumo que se constrói um meio de comunicação social, uma declaração da ideologia e da maneira de sentir do consumidor. Consoli (2010) acrescenta que o fator mais importante para concretizar uma venda é a relação emocional que o consumidor estabelece com a marca e as emoções que os produtos comunicam.

Fredrickson e Kahneman (1993) consideram que as emoções são o fator chave das atuações económicas, uma vez que as pessoas vivem numa envolvente de reações emocionais.

Roberts (2004) refere que há sempre produtos ou serviços que são comprados através de impulso regidos pelas emoções. Holbrook e Hirschman (1982) questionaram-se em que medida as compras seriam realizadas exclusivamente de uma forma racional, chegando à conclusão que a compra de produtos tem uma função utilitária e hedónica, pelo que as emoções constituem um aspeto importante no comportamento do consumidor.

As emoções estão presentes em todas as fases do processo de compra do consumidor, tanto na compra, no consumo ou até mesmo no pós-consumo, na fase da avaliação, aumentando assim o interesse neste campo por parte dos profissionais de marketing.

Durante vários anos, o Marketing focou todos os seus esforços em perceber o comportamento do consumidor, analisar quais os produtos que o consumidor comprava e quais as motivações que o levavam a fazê-lo. Tipicamente, numa sociedade moderna, o objetivo principal que guiava o comportamento do consumidor era melhorar a sua vida material através da aquisição de produtos. Com isto, os esforços do marketing eram dirigidos a oferecer produtos e serviços com valor para o consumidor. Segundo Baudrillard (2002) e Firat e Vanketesh (1995), o processo de compra e/ou consumo na era contemporânea é

baseado na imitação, na ilusão, na hiper-realidade, imagens irreais replicadas na realidade. Todos os produtos têm uma imagem visual com o objetivo de comunicar. A imagem é criada através de estratégias de marketing e da interação do produto com os consumidores na sociedade. Segundo Firat (1992), cada produto tem uma imagem e comunica um propósito especializado, pelo que o consumo de um determinado produto transmite uma imagem do consumidor aos restantes membros da sociedade. As imagens são representadas diariamente na vida dos consumidores através de produtos e serviços que mostram os seus significados simbólicos e motivam ao consumidor a definir a sua identidade e papel na sociedade, satisfazendo assim as suas necessidades emocionais.

Com origem na necessidade de oferecer um valor acrescentado através das emoções ao consumidor atual, aparece o conceito de marketing emocional, estratégia de marketing relacional que procura a criação de uma ligação emocional com a marca através de uma relação com o consumidor. Num mercado onde os indivíduos têm uma grande variedade de escolha, é essencial o foco na relação com o consumidor (Consoli, 2010; Rytel, 2009). Cobra (1992: 323) acrescenta que o marketing emocional "é a arte de configurar a imagem da empresa e o valor do produto em cada segmento de mercado, de forma que os clientes possam entender e apreciar o que a empresa proporciona em relação à concorrência", ou seja, a marca deixa de transmitir apenas uma imagem que identifica cada produto ou serviço, para criar uma relação emocional e bidirecional com os clientes.

O marketing emocional pode ser definido como a gestão da ligação emocional entre a empresa e o consumidor. Esta teoria parte do pressuposto de que as escolhas de compra já não são afetadas maioritariamente pela lógica e pela racionalidade, mas sim pelos atributos emocionais dos objetos, pelos símbolos da marca e por outros fatores como a duração da relação entre a marca e o consumidor.

Gobé (2005) apresenta dez mandamentos do Marketing Emocional, fundamentais para atingir a diferenciação no mercado como podemos ver na Figura 6.

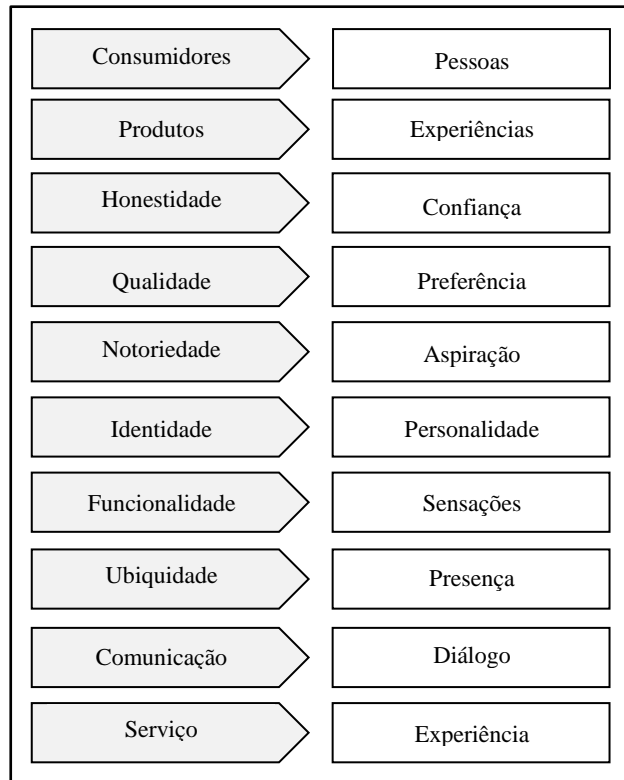


Figura 6 - Os dez mandamentos do Marketing Emocional

Fonte: Adaptado de Gobé, 2005.

Em primeiro lugar, é oportuno perceber e orientar os esforços de comunicação para o alvo certo. O consumidor não é o inimigo que se pretende atacar, muito pelo contrário. Será mais vantajoso abordar o público-alvo numa estratégia mais positivista, onde há respeito mútuo, dado que é através do próprio consumidor que se obtém as melhores e verdadeiras informações. Tendo sempre presente o consumidor, e no âmbito da procura de uma ligação emocional, deve-se procurar fornecer experiências para além do produto em si, algo que realmente preencha os seus interesses e que seja relevante enquanto pessoa (e não só enquanto consumidor). A partir do momento em que uma dada marca está presente no mercado promete algo ao consumidor, pelo que este espera sempre pela honestidade da marca em cumprir essa mesma promessa. Todavia, a confiança implica um pouco mais de envolvimento e compromisso, pois tem de ser construída ao longo do tempo. De modo semelhante, a qualidade é já um atributo que os consumidores esperam que seja cumprido por parte da marca. Para alcançar uma ligação emocional será inevitável potenciar a marca para que esta se situe nas preferências dos consumidores. É neste sentido que as marcas não se devem limitar a obter elevados níveis de notoriedade e criar uma identidade forte. Os

consumidores, mais do que atributos funcionais, querem sentir o produto/serviço, precisam de se identificar com a marca (através da personalidade) de tal modo que, por vezes, se tornam fonte de ambição e de desejo. Contudo, para que isso seja possível é indispensável inovar na forma e nos meios de comunicação, para que o consumidor sinta a presença da marca. A própria comunicação deve-se fundamentar na partilha e no diálogo que permite a consistência da relação (que está longe de ser unidirecional), implicando ainda o conhecimento mútuo.

A revisão da literatura torna patente que o marketing aproveita as relações positivas criadas através das emoções para assim aumentar a sua relação com o cliente e conquistar as suas mentes, almas e corações através de produtos atrativos e interessantes que inspirem os consumidores.

3.1. A Comunicação na Gestão Emocional das Marcas

A publicidade é a forma de comunicação mais visível e o meio mais direto de entrar em contacto com o público-alvo. É também uma linguagem com a qual os consumidores estão já adaptados. Todos os dias são quase invadidos pelas mais diversas e originais maneiras de publicitar. Por ser um meio de comunicação que atinge grandes massas, consegue transmitir benefícios, emoções e critérios que, clara e imediatamente, são percebidos e interiorizados pelo consumidor (Woods, 2004).

As emoções no contexto da comunicação em marketing assumem três papéis distintos: o de comunicar os atributos do produtos, o de atuar como benefício de si mesmo e o de influenciar diretamente as atitudes. Se os dois primeiros se referem à transmissão de sentimentos que impelem uma resposta cognitiva que influencia diretamente a notoriedade da marca, o terceiro repercute-se numa resposta afetiva que se refletirá nas atitudes dos consumidores em relação à marca.

É pela publicidade que se dá a conhecer as potencialidades do produto e da marca, e quais os benefícios que podem ser aproveitados de um ponto de vista emocional. A componente emocional tem a sua origem nas características do próprio produto, no consumidor enquanto utilizador e na própria sociedade que também valoriza e potencia a importância das emoções. É necessário ter consciência de que a questão das emoções inerentes à existência da marca, não é uma mera componente emotiva que foi acrescentada a um produto, mas algo que compromete a existência de uma segmentação prévia, onde se compreendam os diferentes públicos-alvo, bem como os seus próprios desejos e

necessidades funcionais e emocionais. Tudo isto numa visão holística e apropriada ao mercado em causa, percebendo a inexistência de uma fórmula generalizada para alcançar o sucesso (Mitchell, 2003).

É objetivo da publicidade persuadir e influenciar as atitudes e comportamentos face à marca que se está a promover, daí a sua componente expressiva e emocional. Atribui-se ainda à publicidade a tarefa de educar socialmente aquilo que é esperado, assumindo que as emoções são também aprendidas pelo processo de socialização, construídas e definidas pela cultura em que cada indivíduo se insere (Elliot, 1998). Para isso expõe-se os consumidores aos sentimentos que aludam aos benefícios emocionais da própria marca. O ideal será mesmo transmitir de forma clara, concreta e objetiva tudo aquilo que se sente quando se compra, utiliza ou simplesmente se tem um dado produto (Haley, 1985). Desta forma, devem ser escolhidos os estímulos adequados para impulsionar as emoções apropriadas para o público-alvo concreto, para assim evocar sentimentos, mas também ceder informação necessária à existência de uma atitude positiva por parte do consumidor.

Os efeitos podem ocorrer independentemente dos sentimentos e das emoções evocadas pela publicidade. Porém, é necessário ter em atenção que o que diferencia a eficácia da publicidade é a criação de desejos emocionais, mais de que criar benefícios. Identicamente, quaisquer que sejam os estímulos adotados devem estar presentes em toda a estratégia de comunicação da marca e em todas as oportunidades de divulgar a atitude e a personalidade da marca (Rossiter e Percy, 1991).

4. Marketing Desportivo

Nos últimos anos, a indústria do desporto em geral e em particular o futebol conseguiram um forte crescimento. Este crescimento aliado à crescente exposição nos *media*, torna atrativo para outras organizações usar o desporto como veículo de comunicação com o consumidor (Haiachi e Mataruna, 2008).

O desporto tem sofrido evoluções rápidas, onde o marketing possui um importante papel. Expressões como “amor à camisola” ou o “prazer da competição” quase deixaram de ser utilizadas. Em seu detrimento, as expressões mais utilizadas atualmente são: *merchandising*, Sociedades Anónimas Desportivas, direitos de imagem, audiências televisivas, patrocínios, entre outros. Há, claramente, uma mudança na forma como o desporto é encarado, cada vez mais com um âmbito comercial e gerenciador de receitas para os clubes.

Os clubes de futebol, como organizações, são parte integrante da economia de um país. Desta forma, irão ser concorrentes de outras organizações, desportivas ou não, onde irão competir com os clubes pelo tempo e atenção dos consumidores e pelos recursos que estes estão dispostos a investir num determinado produto ou serviço.

Um exemplo poderá ser encontrado ao nível da transmissão de jogos, onde os canais de televisão rivalizam para transmitir os melhores desafios, onde os estádios são centros de entretenimento em que os adeptos participam de forma ativa, sendo que as empresas utilizam o desporto como veículo para divulgar os seus produtos (Correia, 2001).

O Desporto, enquanto produto – tratado nas suas diversas vertentes – constitui uma indústria de relevância acrescida, uma vez que nela concorrem fatores como o interesse, a participação e o consumo. Fica claro que, o mercado desportivo é hoje bastante diversificado, já que dele fazem parte uma variada gama de produtos desportivos (do vestuário e equipamento, às publicações, etc.) e serviços desportivos (participação, competição, espetáculo, patrocínio desportivo, eventos desportivos, imprensa desportiva, turismo desportivo, saúde e boa forma física, etc.).

Para além disso, o Desporto, enquanto mercado, possui um fator distintivo que o eleva: a emoção. A relação entre a marca e os adeptos, a identificação das necessidades, expectativas e preferências do consumidor de desporto, assim como a identificação dos vários públicos-alvo no desporto, que vai desde o simples espectador, ao sócio do clube desportivo, ao próprio praticante, passando também pelo adepto desportivo, são exemplos que constituem todo um campo de ação para os profissionais do marketing.

4.1. Especificidades do Marketing Desportivo

Em primeiro lugar, é forçoso especificar o âmbito de atuação do marketing desportivo; aplicaremos o conceito em dois contextos – eventos desportivos em que o consumidor tem apenas um papel de espectador e em que os praticantes da modalidade são os artistas que desenvolvem as suas performances e a prática desportiva em que o consumidor é praticante da modalidade numa perspetiva amadora.

No âmbito do marketing desportivo, considera-se ainda as atividades desenvolvidas por empresas exteriores aos próprios eventos, habitualmente como patrocinadores ou anunciantes, dirigindo as suas mensagens para os consumidores-praticantes ou consumidores-espectadores no local, através dos *media*.

No caso do espetáculo desportivo e, ao contrário do marketing empresarial, a concorrência é fundamental para o sucesso da atividade desportiva. Sem concorrência à altura, a vitória está quase previamente definida o que retira a incerteza do resultado e, com ela, o interesse do próprio espetáculo (Lindon et al., 2013).

Tomemos como exemplo, o caso de uma das modalidades mais populares: o futebol. Para atendermos à evidência desta especificidade, é suficiente comparar as assistências dos jogos entre duas equipas do meio da tabela do futebol português e os jogos entre dois «aflitos» em final de época. Existe muita emoção resultante em grande parte da incerteza face ao resultado final. O consumidor-espectador é atraído pela incerteza, apesar de, como adepto ou sócio de um clube, querer vê-lo ganhar. Trata-se do gosto pelo risco e também do prazer de uma grande conquista face a um rival.

O espetáculo desportivo também se diferencia de outro tipo de espetáculos pela sua espontaneidade. No desporto não há atuações semelhantes. Pelo contrário, os espectadores esperam originalidade e o inusitado das performances dos artistas desportivos.

Outra especificidade do espetáculo desportivo consiste na participação dos próprios consumidores no evento. Esta atividade enquadra-se no âmbito do marketing de serviços, pelo que a participação dos consumidores no espetáculo é um elemento determinante do mesmo quer pela positiva, contribuindo para o ambiente entusiástico do estádio, quer pela negativa, afastando outros consumidores (e.g.: comportamentos arruaceiros dos jovens das claques ou assobios e insultos de adeptos não organizados).

Para além do espetáculo, o marketing desportivo tem outro âmbito, que é a prática de atividades desportivas. É uma vertente que está mais longe dos holofotes dos *media*, mas semanalmente existem muito mais portugueses a praticar atividades desportivas do que a presenciar ao vivo os jogos de futebol das duas divisões profissionais. Relativamente a esta prática, existe também naturalmente um marketing por parte dos clubes, das entidades organizadoras de eventos e das marcas de fabricantes de equipamentos (Lindon et al., 2013).

4.2. Os domínios do Marketing Desportivo

- As estratégias baseadas no tema: reduzido nível de integração com o marketing desportivo, pois representa a comunicação de produtos não desportivos através de publicidade e anúncios ou outros meios como jornais e revistas (Fullerton e Merz, 2008).

- As estratégias baseadas no produto: com base num produto desportivo, a estratégia passa por um conjunto de ações direcionadas para o consumidor de desporto. Um possível exemplo, será a oferta de um produto de uma marca desportiva num evento desportivo, podendo abranger a marca na sua generalidade e conseguir maior notoriedade (Fullerton e Merz, 2008).
- Estratégias baseadas no alinhamento: com a utilização do patrocínio desportivo como elemento integrante da estratégia de comunicação do produto ou da marca, o nível de integração com o marketing desportivo é elevado. Neste tópico, o produto a ser comunicado não é desportivo (Fullerton e Merz, 2008).
- Estratégias baseadas no desporto: neste tópico, o nível de integração com o marketing desportivo atinge o valor mais elevado dado estar num cenário em que os produtos desportivos são comunicados através do patrocínio. Tendo em consideração a forte vertente emocional e o forte entusiasmo dos adeptos com o desporto em questão, esta estratégia poderá ser extremamente eficaz. Tentando exemplificar, pode dar-se como exemplo o patrocínio de marcas desportivas como a Nike a atletas com um nível de performance elevadíssimo (Fullerton e Merz, 2008).

4.3. Marca – Missão e Valores

Como qualquer outra organização, os clubes, as associações, as federações e as entidades organizadoras, atribuem cada vez mais importância à criação de marcas e à respetiva gestão e consolidação destes ativos.

No presente, as marcas são consideradas como o ativo mais importante das equipas desportivas, sendo compostas por características normalmente associadas aos produtos como: benefícios intangíveis, onde estão incluídas as emoções que os adeptos experienciam durante um jogo e o sentimento de orgulho em estar associado à sua equipa; benefícios tangíveis como o *merchandising* dos clubes (Richelieu et al., 2011).

Ao nível desportivo, os clubes têm potencial para construir o património da sua marca. Aproveitando a forte ligação emocional dos adeptos junto da marca, os clubes conseguem índices de lealdade elevados, em que o sentimento de orgulho e afiliação ao clube contribuem de forma decisiva.

Segundo Lindon et al. (2013), para além do trabalho gráfico à volta do logótipo e dos diversos materiais, é fundamental aprofundar a missão e os valores de cada marca desportiva.

Em mercados mais competitivos como os Estados Unidos da América, os valores de cada liga ou competição estão na base da sua diferenciação e da captação de mais fãs.

No futebol, o desenvolvimento da marca da Liga dos Campeões de Futebol, com o filme que antecede a todos os jogos televisionados em qualquer país, em que se pode ver o desenvolvimento do logo da competição, a música e os logos dos patrocinadores, constitui um instrumento poderoso para a afirmação da marca junto de consumidores e patrocinadores (Barrand, 2001).

4.4. Internacionalização da marca no desporto

Num mercado global como o desportivo, a necessidade de explorar novos mercados além do nacional é uma realidade. A internacionalização no desporto é um fenómeno recente que tem registado um crescimento fulminante, reforçado pela globalização e profissionalização do desporto (Giulianotti e Robertson, 2004) e pelo amadurecimento dos mercados na Europa Ocidental e da América do Norte, originando assim um impulso na necessidade de internacionalização (Desbordes, 2007).

Com o fenómeno de internacionalização, os clubes de desporto profissional criam comunidades e consumidores globais para os seus produtos, com dimensões semelhantes às dos mercados nacionais (Giulianotti e Robertson, 2007).

Neste processo de internacionalização, a segmentação e foco dos clubes é maioritariamente realizado a nível geográfico, ignorando o posicionamento das marcas, fazendo acreditar que as marcas de futebol se comportam de acordo com o estereótipo de marcas globais (Kapferer, 2008).

4.5. Segmentação e Posicionamento

A segmentação é um princípio básico do marketing que deve ser aplicado no marketing desportivo. Naturalmente que os fabricantes de equipamentos, material, vestuário e calçado foram aqueles que mais rapidamente desenvolveram este conceito, apresentando soluções para desportistas de competição e praticantes ocasionais.

No futebol, a segmentação limitava-se a dois grandes grupos: não sócios e sócios. Em modalidades muito dependentes dos patrocínios como o ténis, a segmentação era feita em dois grandes grupos: empresas e particulares.

Os encargos dos novos estádios obrigaram os grandes clubes a ter uma abordagem mais diferenciada ao mercado, com a criação de diversos segmentos e produtos correspondentes (Lindon et al., 2013):

- Empresarial topo – grandes camarotes;
- Empresarial – outros camarotes e *business seats*;
- Associados fiéis e com bom poder de compra – lugares reservados por um longo período de anos;
- Associados menos fiéis e/ou com menor poder de compra;
- Não associados.

Para além deste tipo de segmentos referentes à compra de lugares, um clube pode ter outros, completamente diferentes, vocacionados para serviços distintos, tais como (Lindon et al., 2013):

- Potenciais patrocinadores;
- Anunciantes nas instalações;
- Empresas que pretendem utilizar direitos de imagem dos jogadores;
- Outros clubes para estabelecer relações preferenciais na compra e venda de direitos desportivos de jogadores;
- Autarquias interessadas no prestígio dos seus clubes e em contrapartida de prática desportiva para as populações;
- Organizadores de espetáculos desportivos e empresários;
- E, naturalmente, os próprios *media* como catalisadores de informação e atenção sobre a atividade desportiva.

4.6. Atributos e benefícios essenciais na criação das associações à marca desportiva

Tal como todas as marcas nas diferentes áreas de negócio, existem atributos e benefícios que irão resultar na criação de associações às mesmas. Ao nível da marca desportiva, é possível salientar oito atributos e cinco benefícios que contribuem de forma efetiva para a formação das associações da marca desportiva, nomeadamente:

- Sucesso: os consumidores preferem estar associados a equipas vencedoras, bem-sucedidas, beneficiando o clube também com o aumento de vendas de bilheteira quando os resultados são positivos (Branvoid et al., 1997). Uma equipa com resultados positivos irá conseguir associações a marca positivas;
- Estrelas (jogadores): a presença de jogadores-chave e reconhecidos nas equipas torna-os focos de atenção e atração, sendo desenhados programas de promoção com um forte suporte nestes jogadores (Schofield, 1983). Neste tipo de estratégia, existe o risco de saída do atleta do clube ou algum tipo de lesão que o afaste da competição, ficando a marca órfã da sua base de apoio;
- Treinador: tal como os jogadores, a presença de um treinador reconhecido e admirado pelo público poderá resultar num aumento de venda de bilheteira (Mullin et al., 2007b);
- Recinto Desportivo: com o desenvolvimento progressivo dos recintos desportivos, a experiência que um consumidor vive dentro do estádio ganha importância na formulação das associações com a marca do clube. Um estádio com condições únicas e diferentes dos demais poderá criar associações positivas à marca;
- Logótipo: a criação de uma identidade visual à qual outros programas de promoção se possam associar, juntamente com o envolvimento do nome e logo da marca junto da comunidade poderá resultar num importante meio de promoção (Schoenfeld, 1998). É então importante que a marca desportiva faça uma boa gestão e controlo da sua identidade visual;
- Promoção do produto: são vários os consumidores que criam associações positivas à marca pela forma como o clube lhes garante entretenimento. Outros eventos e sessões de convívio ou autógrafos entre jogadores e adeptos poderão ser importantes na criação destas associações (Mullin et al., 2007b);
- Tradição: as tradições associadas à marca poderão ser importantes na formulação de associações positivas à marca. Um exemplo atribuído ao Celtic, primeiro vencedor da Liga dos Campeões em 1967, e ao qual foi atribuído o nome 67 ao canal do clube, aproveitando o aniversário desta conquista para comunicar com os adeptos, criando um eixo de ligação entre a tradição do clube e os adeptos;

- Gestão: a crença na organização/gestão do seu clube é um elemento chave para a criação de uma relação de longo termo e lealdade entre adepto e clube (Fournier, 1998). Pelo contrário, quando o adepto não acredita na gestão realizada, as associações à marca poderão ser negativas;
- Identificação dos adeptos: a identificação com uma equipa ou marca desportiva vai ao encontro das necessidades de afiliação a elementos de sucesso por parte dos consumidores desportivos;
- Escape: o desporto como um escape à rotina diária. Acompanhar o desporto resulta como alternativa à rotina, encontrando os adeptos momentos de contentamento e entretenimento (Gladden e Funk, 2004);
- Nostalgia: o desporto tem a capacidade de satisfazer a necessidade das pessoas de relembrar experiências positivas do passado. Nostalgia é olhar o passado com lembranças positivas, relacionadas com experiências passadas também conotadas como positivas (Holbrook, 1993);
- Orgulho Local: as campanhas de comunicação da marca poderão ter sucesso ao estimularem as associações à marca focalizando a afiliação com o clube da cidade;
- Aceitação dos grupos próximos: se um consumidor desportivo sentir que o apoio que concede a um clube é aprovado pelos seus amigos e família, este percecionará as experiências de uma forma mais positiva.

4.7. Gestão dos produtos

O portfólio de produtos desportivos tem vindo a crescer com o desenvolvimento do marketing desportivo.

No caso do marketing dos clubes vocacionados para grandes espetáculos, a receita de bilheteira deixou de ser a principal fonte de receita, emergindo outro tipo de produtos, dos quais Lindon et al. (2013) destacam:

- A venda dos espetáculos televisivos, o que inclui habitualmente a publicidade estática junto às linhas de jogo;
- A publicidade sob diversas formas, desde tradicionais painéis nos estádios até ao batismo de bancadas;

- O patrocínio e o licenciamento da utilização da imagem do clube em produtos e serviços;
- A venda de direitos desportivos de utilização dos atletas;
- A venda de produtos com a imagem do clube e de atletas, ou com o seu próprio nome;
- O aluguer de espaços nos próprios estádios;
- E, mais recentemente, a venda dos direitos de imagem dos atletas.

5. Novas Tendências do Marketing

As novas tendências do marketing, como o marketing relacional, a gestão da relação com o cliente e o marketing digital, requerem uma nova filosofia de gestão, que coloca novos problemas às organizações, tornando-as mais dependentes das novas tecnologias de marketing e de informação, como o *e-business* e o *e-commerce*, bases de dados e ferramentas de comunicação eletrónica.

5.1. Marketing Relacional

Para Lindon et al. (2013), o marketing relacional vem dar resposta a uma necessidade crescente das empresas em satisfazerem as necessidades de clientes cada vez mais informados e mais exigentes. O desenvolvimento das novas tecnologias veio permitir às empresas, conhecer o comportamento e atitudes dos seus clientes e proporcionar-lhes uma experiência individualizada com a empresa ou a marca.

A atração de novos clientes sempre foi um dos principais objetivos da gestão de marketing. Mas a atração de novos clientes é difícil e dispendiosa, especialmente em mercados maduros e altamente competitivos, envolvendo investimentos avultados, designadamente em campanhas publicitárias e em incentivos à força de vendas. Por esse motivo, modernamente, a atenção das empresas tem-se voltado mais para a retenção dos clientes atuais e para a construção de relações duradouras e lucrativas, do que procurar conquistar novos clientes.

Atualmente, o marketing tende mais a ser visto em termos de interações com os consumidores, enfatizando a importância do serviço ao cliente. O marketing tradicional coloca ênfase no marketing mix e nas transações individuais, enquanto o marketing

relacional coloca ênfase no processo de identificar, estabelecer e manter relações duradouras e lucrativas com os clientes.

No mesmo sentido, Dibb et al. (2006) definem a era do marketing relacional como o período atual em que o foco não está apenas na simples transação individual, mas na construção e desenvolvimento de relações duradouras e lucrativas com os clientes e na construção de redes de marketing.

A APAP – Associação Portuguesa das Agências de Publicidade define marketing relacional como “toda a forma de publicidade que visa estabelecer e manter relações entre a marca e o seu consumidor com base em ações personalizadas, interativas e mensuráveis, criando uma base de conhecimento em constante evolução para a construção da marca.”

Para estabelecer e manter boas relações com os clientes é necessário: conhecer; ser relevante; comunicar; escutar; recompensar pela sua fidelidade; associar à vida da empresa ou da marca. A cada um destes objetivos corresponde uma ferramenta de marketing que o marketing relacional pode e deve utilizar (Tabela 1).

Objetivos	Ferramentas
Conhecer e ser relevante para os clientes	Bases de dados.
Comunicar com os clientes	Revistas; correio personalizado; página na internet; <i>e-mail</i> ; SMS; <i>mass media</i> ; pontos de venda; força de vendas.
Escutar os clientes	Inquéritos; serviço ao cliente; <i>call center</i> ; página na internet; capacidade de guardar as informações transacionais.
Recompensar os clientes	Cartões e pontos de fidelização.
Associar os clientes	Clubes de clientes; eventos; fóruns; etc.

Fonte: Lindon et al., 2013.

O objetivo do marketing relacional é criar valor a longo prazo para os clientes, sendo a medida do sucesso de marketing o grau de satisfação dos clientes. O marketing relacional exige que todos os departamentos da organização trabalhem em conjunto para o mesmo objetivo, que é servir o cliente e criar um clima de satisfação e lealdade do cliente.

Para terem sucesso, as organizações devem identificar os clientes com os quais é vantajoso desenvolver relações de longo prazo, a fim de intensificar o volume de negócios e aumentar a rentabilidade.

5.2. Gestão da Relação com o Cliente (CRM)

Uma organização moderna não se define apenas pelo seu produto mas, também pelos seus clientes, podendo mesmo dizer-se que os clientes são o principal ativo de uma organização. Para vencerem, ou mesmo sobreviverem, em mercados altamente competitivos, como os que caracterizam os nossos dias, as empresas necessitam de uma nova filosofia de marketing. Devem procurar criar e manter relações de confiança com os seus clientes e não apenas produzir e vender produtos. As empresas devem ser proactivas e antecipar as necessidades e desejos dos clientes.

Segundo Mações (2014), a gestão da relação com o cliente (*Customer Relationship Management – CRM*) é uma ferramenta de gestão transversal a toda a organização que, fazendo uso das novas tecnologias de informação, analisa e influencia o comportamento do cliente, com vista ao desenvolvimento de relações de longo prazo que contribuem para aumentar a captação, retenção e fidelização do cliente. É o processo estratégico de modelar as interações entre os clientes e a organização, de forma a mantê-los satisfeitos e maximizar o valor dos clientes para a organização. O CRM é uma abordagem ou uma filosofia de gestão que enfatiza o valor do cliente e a importância de construir e desenvolver relações duradouras e lucrativas com os clientes, através de um melhor entendimento sobre as suas necessidades e expectativas.

O CRM é uma estratégia de negócio, uma atitude perante empregados e clientes, apoiada por determinados processos e sistemas em que o objetivo consiste em construir relações duradouras através da compreensão das necessidades e preferências individuais e, desta forma, acrescentar valor à empresa e ao cliente (Lindon et al., 2013).

Para gerirem as relações com os seus clientes, as organizações necessitam de informação. A informação é escassa e está muitas vezes dispersa pelos vários departamentos da organização. Para ultrapassar estes problemas, cada vez mais empresas usam o CRM para avaliar o valor de cada cliente, identificar os clientes mais valiosos para os tratar de uma forma mais personalizada e customizar os produtos ou serviços às suas necessidades específicas (Mações, 2014).

O recurso às novas tecnologias de informação, nomeadamente, o uso de bases de dados, facilita a fidelização dos clientes, na medida em que permite mais facilmente customizar os produtos ou serviços às necessidades específicas de cada cliente. O CRM é muito mais do que dispor de uma base de dados sobre os clientes. Um verdadeiro CRM

advoga relações *one-to-one* com os clientes e uma efetiva participação dos clientes nas decisões da empresa que lhes dizem respeito, afirma Mações (2014).

Os analistas de CRM desenvolvem e analisam bases de dados e usam técnicas sofisticadas de recolha de dados, arquivo e processamento de informação sobre clientes, mercados, produtos e processos para explorar ao máximo as informações sobre os clientes, com o objetivo de permitir aos gestores disporem, de uma forma integrada, de toda a informação disponível na empresa sobre os seus clientes, auxiliando na seleção dos clientes alvo ou identificar segmentos de clientes com comportamentos e necessidades similares.

Posto isto, o CRM é implementado com recurso a programas informáticos sofisticados e ferramentas analíticas que integram a informação sobre os clientes, analisam os dados e usam os resultados para construir relações fortes com os clientes. A implementação de um programa de gestão da relação com o cliente bem-sucedido pressupõe a existência de quatro etapas fundamentais:

1. Qualificação dos clientes atuais com base no seu valor potencial para a empresa.
2. Perceber as necessidades individuais de cada cliente, as preferências sobre os produtos e os seus comportamentos de compra.
3. Criar soluções individualizadas com base nas necessidades individuais de cada cliente e estabelecer relações *one-to-one* para construir e manter relações sustentáveis.
4. Acompanhar todos os aspetos da satisfação do cliente para assegurar que são alcançados elevados níveis de satisfação e lealdade.

Para Mações (2014), um verdadeiro CRM tem muitos benefícios para a organização e para os clientes, porque ajuda a vender os produtos ou serviços de forma mais eficaz e contribui para aumentar os rendimentos, na medida em que:

- Conhecendo melhor os clientes, é possível proporcionar níveis mais elevados de satisfação do produto ou serviço e desenvolver relações mais fortes com os clientes.
- Compradores leais tendem a repetir a compra (retenção de clientes) e estão mesmo dispostos a pagar um preço mais elevado.
- Consumidores satisfeitos tendem a comprar outros produtos da organização (*cross-selling*).
- Clientes fidelizados são mais fáceis de servir.

- Clientes satisfeitos fazem publicidade gratuita dos produtos ou serviços da empresa para outros consumidores.

Os sistemas de CRM baseiam-se em bases de dados sobre as necessidades dos clientes e englobam três fases: captação, retenção e atração de novos clientes. A captação de novos clientes tem por objetivo aumentar o volume de vendas, a qual, modernamente, pode fazer-se recorrendo a canais digitais, como o comércio eletrónico (*e-commerce*), *e-mails*, etc. A atração de novos clientes é difícil e dispendiosa, especialmente em mercados em maturidade e altamente competitivos, pelo que a retenção de clientes atuais deve ser uma das prioridades e desafios das organizações.

O objetivo será sempre a criação de valor para a empresa que, conhecendo os seus clientes, adequa os produtos e serviços às suas necessidades, aumenta o *cross* e *up-selling*, incrementando a rentabilidade. Também cria mais valor para o cliente, que tem os produtos que deseja e olha para a organização como uma imagem consistente.

O CRM permite, então, uma visão a 360° do cliente, pois deve abranger todas as abordagens e interações com este, independentemente do meio de contacto. É a forma que as grandes organizações encontraram para conhecer os seus clientes e para interagir com eles de forma coerente através de vários pontos de contacto.

5.3. Marketing Digital

Kotler et al. (2017) defendem que o marketing digital não deve substituir o marketing tradicional. Ao invés, ambos devem coexistir com papéis intercambiáveis ao longo do percurso do consumidor. Na primeira fase da interação entre empresas e consumidores, o marketing tradicional desempenha um papel importante na criação de reconhecimento e de interesse. Quando a interação progride e os consumidores exigem relações mais próximas com as empresas, a importância do marketing digital aumenta. O papel mais importante do marketing digital consiste em fomentar a ação e a advocacia. Como o marketing digital presta mais contas do que o marketing tradicional, a sua principal função é promover os resultados, enquanto a função do marketing tradicional é iniciar a interação com o consumidor.

O marketing digital é uma tendência do mundo contemporâneo. As iniciativas de marketing digital incluem o desenvolvimento de *sites*, campanhas publicitárias e vendas em formato digital. Muitos negócios podem hoje fazer-se por um processo digital, sem necessidade de dispor de um espaço físico para o efeito.

O *e-business* refere-se ao trabalho que uma organização faz, por via eletrónica, com os seus clientes, parceiros, fornecedores, colaboradores e outros *stakeholders*, designadamente através da internet. Mações (2014) defende que as organizações que usam meios eletrónicos para comunicar com os seus clientes ou com os colaboradores fazem *e-business*. Abarca o desenvolvimento do produto, marketing, vendas e as formas pelas quais os produtos ou serviços são distribuídos aos clientes.

O *e-commerce* é uma parte do *e-business* e refere-se ao uso da internet e outros meios eletrónicos para efetuar transações comerciais, desde os clientes aos fornecedores. São três os tipos de *e-commerce*: *Business-to-Consumer* (B2C), *Business-to-Business* (B2B) e *Consumer-to-Consumer* (C2C) (Mações, 2014).

As relações B2C referem-se à venda de produtos ou serviços aos consumidores finais através da internet. As relações B2B referem-se a transações eletrónicas entre organizações. Apesar do B2C ser provavelmente o mais visível, o B2B assume hoje uma importância crescente, podendo utilizar, para além da internet, sistemas eletrónicos privados de *e-commerce*.

A terceira área de *e-commerce* é C2C que acontece, quando um negócio é efetuado através da internet, que atua como um intermediário entre consumidores. Acontece quando é criado um grande mercado eletrónico, onde os consumidores podem comprar e vender diretamente a outros consumidores sem intermediários, fazendo praticamente toda a transação via internet.

5.4. Marketing Direto

Tendo em conta Mações (2014), o marketing direto envolve a interação entre os clientes individuais e o vendedor. É a forma de marketing que apresenta um maior crescimento. No passado, o marketing direto era largamente dominado pelo correio e pelo telefone. Com o desenvolvimento das novas tecnologias, hoje em dia, o marketing direto refere-se a todas as formas de venda não pessoal, como a venda por catálogo, telemarketing, mail direto, websites, televisão interativa, comunicações por telemóvel e internet, para fazer chegar os produtos ao conhecimento dos consumidores, que depois compram por *e-mail*, telefone ou internet. As principais características do marketing direto são:

- Ausência de contacto face a face.

- Uso *online* ou *offline* dos *media* para estabelecer comunicações *one-to-one* e realizar transações.
- Facilidade de medir as respostas às comunicações.
- Uso de base de dados para seleccionar o público-alvo.

O marketing direto pode ser usado tanto no *Business-to-Consumer* (B2C) como no *Business-to-Business* (B2B), embora com finalidades diferentes. No marketing B2C, o marketing direto tem como objetivo principal concretizar a venda, ao passo que no marketing B2B, o marketing direto é essencialmente um indutor de compra, sendo a venda concluída pelo vendedor quando o cliente mostrar interesse.

O marketing direto tem vantagens para os compradores: é conveniente, é fácil e é privado. No marketing direto não há horários de encerramento e o consumidor não necessita de se deslocar à loja, enfrentar o trânsito e ter que arranjar parque para estacionamento da viatura, pode consultar os catálogos e as características do produto livremente em sua casa sem perder tempo com o vendedor. É fácil, porque dá acesso a um número ilimitado de artigos em qualquer parte do mundo. É privado, porque no conforto da sua casa pode fazer as compras que entender sem intervenção de outras pessoas.

Para os vendedores, o marketing direto tem também grandes vantagens. É uma ferramenta poderosa para construir relações com os clientes. Usando bases de dados, os marketeers podem direccionar a mensagem ao público-alvo e medir os resultados. Fica a saber quem é o cliente, o que comprou no passado e pode fazer recomendações de novas compras com base nas compras que fizeram clientes similares.

A natureza *one-to-one* do marketing direto facilita às empresas interagir com os seus clientes por *e-mail*, telefone ou online, saber mais sobre as suas necessidades e ajustar os produtos ou serviços à medida dos gostos específicos dos consumidores. O marketing direto tem ainda a vantagem para os vendedores de ser barato, eficiente e rápido.

Com as novas tecnologias, as organizações podem hoje contactar com os seus clientes a toda a hora, onde quer que se encontrem e sobre qualquer assunto. Como o uso de telemóveis está generalizado em todo o mundo, os marketeers de todos os setores vêm o telemóvel como um novo grande meio de marketing direto, recorrendo a mensagens SMS e mensagens multimédia (MMS) para contactar os consumidores, com anúncios, promoções, atribuição de prémios e descontos.

Por outro lado, os marketeers de uma grande variedade de setores estão cada vez mais a usar a televisão interativa para enviar mensagens e informações para consumidores-alvo.

A TV interativa dá aos marketeers a oportunidade de atingir consumidores-alvo de uma forma mais envolvente.

6. Gestão de Relacionamento

As empresas, para se tornarem competitivas e conquistarem o seu espaço no mercado, precisam de construir relacionamentos saudáveis com os seus clientes, funcionários, distribuidores, revendedores e fornecedores, adotando a prática relacional. Para Stanton e Spiro (2000: 7), “esses relacionamentos são erguidos sobre cooperação, confiança, dedicação e partilha de informações”. Inclusive, Levitt (1990: 128) afirma que “podemos investir em relacionamentos e servir-nos deles. Fazemos tudo isso, porém, raramente o percebemos e quase nunca administramos o relacionamento. E, no entanto, o bem mais precioso de uma empresa está nas suas relações”.

Percebe-se que a empresa deve trabalhar para que esses relacionamentos sejam mutuamente satisfatórios. A relação deve ser de comprometimento com o sucesso do outro. Assim, segundo Levitt (1990: 131), “fortes laços são formados, estabelece-se mútua confiança e as obrigações e benefícios recíprocos ficam implícitos”. Na orientação de marketing, o foco está no cliente, portanto, as empresas valorizam mais os clientes do que qualquer outro aspeto. Las Casas (2001: 21) destaca que, “a partir de 1950, os empresários passaram a perceber que vendas a qualquer custo não era uma forma de comercialização muito correta. As vendas não eram constantes. O mais importante era a conquista e a manutenção de negócios a longo prazo, mantendo relações permanentes com a clientela”.

Para os autores Nickels e Wood (1999), marketing é o processo de estabelecer e manter relações de troca mutuamente benéficas com clientes e outros grupos de interesse. Esta visão sustenta a ideia de que para que haja uma relação saudável, deve-se primar pelo benefício de todas as partes envolvidas.

O marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e a partilha dos seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação e a partilha de valores mútuos por meio de interdependência e alinhamento organizacional (Gordon, 2002: 31-32).

Gummesson (2010) afirma que os valores essenciais do marketing de relacionamento estão na ênfase na colaboração e a criação de valores mútuos. O autor cita que uma premissa

comum é a de que uma melhoria na qualidade percebida pelo cliente irá aumentar a satisfação do cliente, a lealdade e a rentabilidade. Assim, o valor para as duas partes aumenta, e isso é o ganha-ganha. O ciclo de vida do relacionamento do cliente é baseado na crença de que a capacidade do fornecedor em satisfazer as necessidades e cumprir as promessas determina as hipóteses de manter o cliente.

De acordo com a cadeia de lucro de serviços, isto é o que acontece: quando a empresa garante uma boa qualidade interna, mantém os seus colaboradores satisfeitos e estes permanecem com ela. Quando a empresa garante boa qualidade externa, mantém os seus clientes satisfeitos e estes permanecem com ela, gerando assim, alta lucratividade. Para Slongo e Liberali (2004), os relacionamentos caracterizados pela confiança são tão valorizados que as empresas desejam comprometer-se com os mesmos, deixando claro que a confiança é o principal determinante do comprometimento no relacionamento.

Na prática, as empresas devem procurar a lealdade, pois o vínculo emocional que levará ao comprometimento será o fator determinante da retenção do cliente. Sob o contexto do marketing de relacionamento, a lealdade é conceituada como um conjunto de intenções que sinalizam motivação para manter um relacionamento com a empresa. Se os clientes estiverem comprometidos em relação ao produto ou marca, eles estarão menos vulneráveis às ações de marketing da concorrência, afirmam Slongo e Liberali (2004).

A gestão de relacionamento surge como a melhor estratégia para lidar com a intangibilidade típica de serviços.

6.1. Marketing de Relacionamento e Atividade de Vendas

De acordo com Nickels e Wood (1999), os vendedores desempenham um papel vital nas organizações de marketing orientadas para o cliente. Afirmam que isso significa que os vendedores representam os consumidores e as suas necessidades para a organização, providenciando o apoio interno para servir e satisfazer os clientes. Os vendedores também representam a empresa, os seus produtos e as capacidades de resolver problemas frente aos clientes.

Os autores afirmam que em organizações de marketing orientadas para o cliente, o planeamento e o acompanhamento, normalmente, duram mais tempo do que o contacto de vendas em si. Utilizando estes procedimentos, a equipa de marketing e vendas pode prever melhor quais são as necessidades dos consumidores, estar preparada para demonstrar como os bens e os serviços irão beneficiar o cliente e verificar a satisfação pós-venda. As empresas

também descubrem como melhorar o processo de vendas para fortalecer relacionamentos com os clientes atuais e renovar os relacionamentos com os ex-clientes.

Lovelock e Wright (2001) afirmam que as estratégias do marketing de relações, geralmente, baseiam-se em programas de administração de contas, nos quais os clientes são atribuídos a um gerente de conta designado, que atua como intermediário entre o cliente e o fornecedor. Segundo Stanton e Spiro (2000), para conhecer as necessidades dos clientes e oferecer-lhes soluções de valor agregado para os seus problemas, os vendedores devem desenvolver relacionamentos estreitos e de longa duração com os mesmos.

Esses relacionamentos são erguidos sobre cooperação, confiança, dedicação e partilha de informações. O processo pelo qual uma empresa constrói relacionamentos de longo prazo com clientes, objetivando a criação de vantagens competitivas mútuas denomina-se marketing de relacionamento ou venda de relacionamento. Czinkota et al. (2001) afirma que, quando o vendedor identifica claramente as necessidades do cliente e procura fornecer o melhor produto para satisfazê-las, o mesmo está apto para desenvolver um relacionamento de longo prazo com o cliente.

Para Futrell (2003), as principais funções da venda pessoal são gerar receita e prestar o serviço que ajude a tornar os clientes satisfeitos com a compra. Isso sedimenta os relacionamentos e é o segredo do sucesso no mercado competitivo dos dias de hoje. Para os principais clientes, os relacionamentos passam a ser estabelecidos de forma mais ampla e integrada, ampliando a visão do curto para médio e longo prazo, o que necessariamente requer o desenvolvimento de planos e controles que possam sustentar as ações de interações (Alvarez, 2008).

A importância da equipa de vendas é ressaltada por Stanton e Spiro (2000), que afirmam que a equipa de vendas representa a sua empresa junto dos clientes e da sociedade em geral. As opiniões sobre a empresa e sobre os seus produtos são formadas com base nas impressões deixadas por essas pessoas durante a sua performance e nas atividades externas. Para Las Casas (1999), o departamento de vendas é um importante instrumento de comunicação com o mercado, com o qual a empresa conta para a geração de recursos.

Com base na revisão de literatura, evidencia-se a importância da equipa de vendas e a responsabilidade destes profissionais, pois têm maior contacto com os clientes da empresa, procurando estreitar o relacionamento com os mesmos, com o objetivo de entender, atender as suas necessidades e fidelizá-los perante a marca.

7. Gestão Estratégica da Marca

Conforme refere Diogo (2008: 125), “ (...) a estratégia da marca deve ir mais além da definição da própria arquitetura”. Outras estratégias são, portanto, apresentadas com vista à construção de uma marca com mais valor, uma marca mais forte.

As marcas fortes, segundo Kotler et al. (2009: 429), conduzem as empresas a um melhor desempenho em termos de lucros e à conseqüente valorização para os acionistas. Para estes autores, o fundamental na gestão estratégica da marca consiste em “ (...) possuir uma visão de longo prazo da marca que seja uma mensagem clara e consistente sobre o valor da marca”. Nesse sentido, mencionam quatro processos para a gestão estratégica da marca:

- Assegurar que a marca seja identificada pelos clientes e associada a uma categoria de produto ou necessidade do consumidor;
- Estabelecer de um modo firme o significado da marca na mente dos clientes, através de associações tangíveis e intangíveis;
- Tentar obter da parte dos clientes as respostas desejadas;
- Converter essas respostas em relacionamentos leais, ativos e intensos entre os clientes e a marca.

7.1. Alianças e Parcerias Estratégicas

As alianças de marcas, na opinião de Serra e Gonzalez (1999: 55), podem ser vantajosas, na medida em que permitem explorar o capital da marca através do acesso a novos segmentos de mercado e a tecnologias patenteadas. Adicionalmente, a marca mais forte contribui para reforçar a mais fraca conferindo-lhe uma maior diferenciação e obtendo maior eficiência em ações de publicidade e promoções conjuntas. Os mesmos autores mencionam dois tipos de alianças. As alianças de natureza tática, cujo objetivo é melhorar a posição no mercado utilizando para tal publicidade conjunta de produtos complementares. As alianças de natureza estratégica podem implicar a integração de alguns atributos físicos ou dos nomes das marcas.

Alianças de marcas e *co-branding* ocorrem, de acordo com Keller e Lehmann (2006: 750), “quando duas marcas são combinadas de alguma forma como parte de um produto ou de outros componentes do programa de marketing”. Alguns estudos revelam que as conseqüências desta estratégia dependem da adequabilidade e compatibilidade entre os

produtos ou entre as marcas, e da congruência da imagem. Formar uma aliança deve ser uma decisão fortemente ponderada a fim de evitar eventuais problemas. Neste sentido, Diogo (2008) refere que apenas 30% a 40% das alianças têm sucesso. Por conseguinte, as empresas devem estabelecer uma relação de parceria e procurar o melhor modo de criar valor para as suas marcas. Para além da compatibilidade lógica (*logical fit*) entre as duas marcas, Kotler et al. (2009) consideram que, o facto de ambas as marcas possuírem *brand equity* individualmente é um requisito fulcral para o êxito de uma estratégia de *co-branding*.

O licenciamento de marcas é considerado por Serra e Gonzalez (1999) como um tipo de aliança, no qual o licenciado ou franchisado tem direito a utilizar a marca do licenciador mediante o pagamento de *royalties*. De acordo com Lindon et al. (2013), mais do que possibilitar a associação a marcas existentes, o licenciamento pode funcionar também como extensão de marca, a produtos que de outro modo seriam completamente indiferenciados.

7.2. A Comunicação de Marca

Clifton e Simmons (2005:149) começam por mencionar que “tudo o que uma marca faz é comunicação”. O modo como a comunicação constrói marcas é explicado no curto e no longo prazo. No curto prazo, a comunicação, principalmente através da publicidade, fomenta as vendas. Todavia, os resultados dos investimentos em comunicação terão uma maior expressão numa ótica de longo prazo, contribuindo para a solidez da marca. Estes autores consideram ainda que a comunicação de marca influencia o comportamento dos indivíduos através da comunicação de informação; da criação de consciencialização, fama, familiaridade ou “proeminência”; da criação de envolvimento; e da criação de associações.

Se “tudo o que uma marca faz é comunicação” importa, portanto, definir um *mix* de comunicação da marca que contribua estrategicamente para capitalizar o seu valor. De acordo com Lendrevie et al. (2010: 62), o *mix* da comunicação é “a escolha que fazemos sobre as variáveis de comunicação a utilizar: publicidade, relações públicas, força de vendas, *merchandising*, promoções, patrocínio, mecenato, marketing direto ou comunicação online”.

Atendendo ao objeto da comunicação, os mesmos autores, tipificam dois grandes grupos – comunicação comercial e comunicação corporativa – que são posteriormente divididos. A comunicação comercial, conforme o próprio nome indica, visa veicular conteúdos de índole comercial, podendo subdividir-se em comunicação de produto ou comunicação de marca. A primeira transmite, por norma, os atributos físicos do produto ou do serviço, bem como a performance que se espera obter. A comunicação da marca tem uma

componente mais simbólica, salientando as características mais psicológicas e emocionais da marca, a sua personalidade, valores e território. Os conteúdos institucionais são o objeto da comunicação corporativa, que pode assumir a forma de comunicação de empresa ou de comunicação institucional, conforme o intuito seja objetivo ou simbólico, respetivamente.

Para Lindon et al. (2013), a comunicação de marca tem uma maior influência no valor da marca, por ser mais difícil de copiar e mais duradoura, face à comunicação de produto. Estes autores consideram que geralmente a comunicação de marca e a comunicação institucional são complementares. Por conseguinte, a empresa deverá definir uma política global de comunicação coerente, integrada e com continuidade ao longo do tempo.

Comunicação multicanal integrada é o conceito proposto por Lendrevie et al. (2010: 495) como sendo “ (...) a utilização seletiva, conjunta e complementar de vários canais de comunicação por forma a comunicar a uma só voz com o máximo de eficácia”. Para além da integração dos meios *offline* e *online*, também os diferentes tipos de comunicação devem ser integrados, quer individualmente, quer entre eles. Lendrevie et al. (2010: 491) preconizam uma abordagem de 360° da comunicação que permita “ (...) servir, de forma coerente, as vendas, a curto prazo, e a marca, a longo prazo”.

Adotando a perspetiva de que “a comunicação não deve ser um fim, mas um meio na construção de uma marca”, a empresa deverá equacionar e direccionar todas as variáveis do *mix* de comunicação nesse sentido.

7.3. Tendências de Evolução da Gestão da Marca

Diogo (2008) revela quatro diferentes óticas sobre a evolução da gestão de marca:

- Centrada nos indivíduos e nas relações: o gestor de marca deve concentrar-se no desenvolvimento de relações internas e externas, sendo a marca a protagonista desses relacionamentos entre os diversos públicos.
- Transversal e holística: a marca não deve estar confinada ao departamento de marketing, mas deve ser encarada como um elemento transversal a toda a organização; a perspetiva holística da gestão de marcas representa um novo paradigma que visa relacionar o valor da marca, o valor para o cliente e o valor para a organização.
- Centrada na forma organizacional: as organizações tendem a ser menos hierarquizadas e mais dispersas em redes; a posição e composição do

departamento de marketing influencia a gestão da marca, podendo estar dividido consoante as áreas funcionais, geográficas, segmentos de mercado ou áreas de negócio.

- Evolutiva por cenários: no cenário evolutivo a tendência será a gestão de marcas por categorias, sendo que os retalhistas exercem uma influência cada vez maior sobre as marcas; no cenário intermédio a gestão de marcas focaliza-se nos relacionamentos com o consumidor final e com todos os intermediários; no cenário revolucionário as tecnologias de informação irão possibilitar estratégias de marketing de personalização, a quota de mercado passará a quota de cliente e em vez de se considerar o ciclo de vida dos produtos será o ciclo de vida dos clientes.

Kapferer (2008) menciona que o domínio da gestão de marca é cada vez mais abrangente, incluindo relacionamentos, experiências, valores aspiracionais, criação e dinamização de comunidades e ativação da marca. “*Relationship marketing*” é o termo que o autor utiliza para descrever as ações de pós-venda e de desenvolvimento de relacionamentos duradouros entre o consumidor e a marca. Os gestores devem concentrar os seus esforços nos clientes que aportam mais valor para a empresa, fortalecendo as relações e criando laços emocionais entre este e a marca. De acordo com Kapferer, os gestores de marca devem também considerar o “*experiential marketing*”, ou seja, o modo como os consumidores sentem, pensam e agem perante a marca. Para além das dimensões funcionais e experienciais, as marcas devem possuir uma dimensão aspiracional, possibilitando uma maior identificação dos consumidores com os valores e o espírito da marca.

A criação e dinamização de comunidades de marca são também mencionadas por Kapferer como funções da competência do gestor de marca. Conceber clubes da marca, inclusivamente virtuais, organizar eventos e ações específicas para os respetivos membros, são apenas alguns exemplos. Finalmente, o autor sugere que para cada público (consumidores, prescritores, influenciadores, distribuidores) deverá existir um plano de ativação da marca, que permita relacionamentos de proximidade e não à distância.

8. A Longevidade das Marcas

De acordo com Pringle e Field (2008), todas as marcas têm potencial para serem imortais, desde que sejam geridas convenientemente, preservando o seu valor e os seus relacionamentos.

Longevidade da marca define-se como a presença contínua de uma marca no mercado relevante.

De acordo com o autor Keller (2000), as marcas fortes partilham os seguintes dez atributos que constituem o “boletim da marca” (“*brand report card*”):

- A marca destaca-se por oferecer os benefícios que os consumidores realmente desejam;
- A marca permanece relevante;
- A estratégia de preço é baseada na percepção de valor dos consumidores;
- A marca está devidamente posicionada;
- A marca é consistente;
- O portfólio e a hierarquia da marca fazem sentido;
- A marca desenvolve e implementa atividades de marketing que lhe permitem fortalecer o *brand equity*;
- Os gestores da marca compreendem o que a marca significa para os consumidores;
- A marca é apoiada de um modo apropriado ao longo do tempo;
- A empresa acompanha as fontes de *brand equity*.

Através deste instrumento, os gestores podem fazer o diagnóstico da sua marca e das marcas concorrentes, identificando as respetivas forças e fraquezas.

Nas palavras de Keller (2000: 6) “manter uma marca forte significa acertar no correto equilíbrio entre a continuidade e a mudança”. Se os gestores de marca quantificarem, numa escala de um a dez cada uma destas características, podem obter uma medida do *brand equity* da marca que lhes permite maximizar todos os elementos referidos com o objetivo de conseguir uma marca forte.

O *brand equity* estabelece a ponte entre o passado, o presente e o futuro da marca. Se em última instância a força da marca reside na mente dos seus consumidores, serão eles a decidir o futuro da marca. Neste sentido, o *brand equity* permite aos gestores perceberem se as atividades de marketing desenvolvidas atingiram os resultados esperados, e caso seja necessário adequá-las ao futuro. Conforme Keller, os *marketeers* que desenvolvem marcas fortes compreendem o conceito de *brand equity*, sabem que todas as ações da empresa podem contribuir para o melhorar ou o deteriorar.

Kapferer (2008: 509) propõe uma definição de marca forte que visa unir as perspetivas de marketing e financeira em torno do conceito de marca com valor (forte *brand*

equity): “uma marca forte é um nome que influencia os compradores através do valor que oferece e é apoiado por uma fórmula económica que traduza os respetivos lucros”. Para este autor, é inútil uma marca que não constitua para a empresa um valor económico adicional.

De acordo com Kapferer (2008), construir uma marca forte implica que a marca seja coerente em tudo aquilo que faz ao longo do tempo, a nível interno e externo. Os colaboradores da empresa devem ser os primeiros embaixadores da marca. Para os consumidores é fulcral que a experiência da marca preserve uma coerência continuada. Os gestores da marca devem assegurar a manutenção dessa mesma coerência. A coerência da marca opera, portanto, como um critério de avaliação que permite que a marca se desenvolva sem perder a sua identidade.

De acordo com Aaker (2010: 10), é difícil criar, e até mesmo refutar, o *brand equity* que as marcas de topo possuem, visto que “está baseado na detenção de uma elevada quota de visibilidade no mercado, uma posição de valor persuasiva, uma reputação de qualidade acumulada ao longo dos anos, uma história empresarial de sucesso e uma visão inspiradora ou energia baseada em associações desenvolvidas ao longo do tempo”.

Kapferer (2008) refere que o sucesso futuro de uma marca implica fortalecer os dois pilares do seu relacionamento, o cognitivo e o emocional. Os elos emocionais que a marca estabelece com os seus clientes são mais duradouros e relevantes, do que as diferenças competitivas em termos físicos ou de desempenho dos produtos. No entanto, por muito que os consumidores gostem e estejam familiarizados com uma determinada marca, se esta começar a divergir dos seus concorrentes, por exemplo em termos de qualidade, pode começar a entrar em declínio. Para além da inovação, o autor refere quatro modos para que a marca possa manter as diferenças percebidas e a superioridade da sua imagem:

- Renovar os produtos periodicamente, de modo a cumprir as expectativas dos consumidores;
- Incorporar as novas necessidades, respeitar o posicionamento definido;
- Efetuar extensões de linha;
- Adaptar-se às mudanças da base de clientes existente.

A capacidade da marca ultrapassar as incertezas e maximizar o seu potencial, depende em larga medida dos recursos e das competências disponibilizados pela empresa.

Keller e Lehmann (2009: 16) concluem que “o valor da marca no longo prazo é função do reconhecimento e da realização do potencial da marca através da sua visão e das atividades de atualização”.

Conclui-se que a longevidade da marca pode ser maior se a empresa estiver atenta à “saúde” da marca, contribuindo para a sua evolução no sentido de acompanhar o desenvolvimento dos fatores internos (consumidores, estabilidade financeira e promoções) e fatores externos (políticos, económicos, legais e ambientais).

Para sobreviverem e prosperarem as marcas têm de evoluir. De acordo com Pringle e Field (2008: 103), a gestão das marcas no sentido da imortalidade pressupõe um “sistema de promessa de marca”. Para além de criar, transmitir e manter a promessa de marca, os gestores devem analisar os relacionamentos da marca com os seus clientes em termos das dimensões racionais, emocionais e éticas dessa mesma promessa. Visto que “a longevidade de uma marca advém da sua adaptabilidade em resposta à evolução das circunstâncias”, os gestores de marca necessitam de reavaliar, com alguma regularidade, as promessas efetuadas (Pringle e Field, 2008: 107-109).

8.1. Principais Desafios

Os principais desafios que as marcas enfrentam estão relacionados com o desenvolvimento do comprador, a fragmentação dos mercados e dos *media*; a tecnologia; o poder das comunidades; as possibilidades de escolha; e os limites da distribuição. Kapferer (2008) afirma que os estudos de mercado se têm focado mais no consumidor, negligenciando a importância que o comprador tem vindo a assumir. O “*shopper*” é quem na realidade toma a decisão da compra no ponto de venda, e é nele que as atenções dos gestores se devem concentrar. Ir às compras pode deixar de ser uma tarefa entediante e passar a ser uma experiência emocionante.

“Hoje a marca tem de querer ser mais do que uma preferência e atingir o estatuto da paixão. Para isso, tem de ser ela própria apaixonante” (Kapferer, 2008: 156). Para este autor, num relacionamento duradouro é fundamental tratar os clientes como amigos. Novamente, considerando clientes como todos os públicos estratégicos com que a marca se pode relacionar. Neste sentido, as marcas precisam de se manter próximas e criar laços fortes com os grupos de influência, líderes de opinião e com os seus clientes atuais. Porém, para evoluírem as marcas devem também orientar-se para as gerações futuras, pois elas serão os seus futuros consumidores.

A tecnologia potenciou o poder dos consumidores e originou novas oportunidades para as marcas, que ao incluírem os consumidores nos seus processos podem estabelecer com eles verdadeiros compromissos. O fenómeno das comunidades *online*, nas quais os

consumidores comunicam, partilham, interagem, tem ganho dimensão, acarretando também novas possibilidades de participação e intervenção das marcas.

Pringle e Field (2008) apontam três tendências principais que se podem traduzir em ameaças ou oportunidades futuras para as marcas. As tendências tecnológicas, relacionadas com o potencial valor que as novas tecnologias podem acrescentar às marcas, por exemplo, a multiplicação dos pontos de contacto com a marca pode contribuir para manter e reforçar a sua promessa. As pressões sociais causam um impacto cada vez maior nas marcas, acarretando maiores esforços para alcançar o triplo equilíbrio de “proporcionar lucros aos acionistas, atenuar o impacto ambiental e contribuir para a sociedade” Pringle e Field (2008: 107). As tendências económicas e políticas, como por exemplo, a globalização, o aumento da longevidade da população, a legislação e regulação, representam novos desafios para as marcas.

As marcas que pretendem sobreviver terão de se reinventar a uma velocidade cada vez maior, uma vez que o ritmo da inovação tende a aumentar, o simbolismo tende a assumir maior importância do que a linguagem, e o compromisso emocional será ainda mais crucial. Nesse sentido, é mais importante do que nunca que a gestão emocional da marca seja incorporada desde a sua criação e não seja meramente aplicada nas estratégias de comunicação da marca. “As marcas verdadeiras terão uma vida mais longa e próspera” Pringle e Field (2008: 273).

PARTE II – ESTUDO DO CASO FC PORTO

1. Breve Apresentação da Marca²

Futebol Clube do Porto, mais conhecido como FC Porto ou simplesmente Porto, é um clube multidesportivo português sediado na cidade do Porto. É mais conhecido pela sua equipa de futebol profissional, que joga atualmente na Primeira Liga, a competição mais importante do futebol português.

Fundado a 28 de setembro de 1893, é um dos "três grandes" clubes de Portugal, juntamente com o Sporting e o Benfica, os seus grandes rivais. O clube nunca foi despromovido do campeonato desde que este foi estabelecido em 1934. As alcunhas da equipa são "dragões", nome da criatura mitológica que se pode ver no topo do brasão do clube, ou "azuis e brancos", que está baseada na associação às cores do equipamento principal. Os seus apoiantes são chamados de "portistas". Os seus jogos de futebol em casa são realizados no Estádio do Dragão, inaugurado em 2003 e que tem uma capacidade de 50 035 lugares, e que substituiu o antigo Estádio das Antas. Já para as modalidades, é no Dragão Caixa, com uma capacidade de 2 179 lugares, que se joga o hóquei em patins, o basquetebol e o andebol.

O FC Porto é o clube mais bem-sucedido de Portugal com sete títulos internacionais. O FC Porto é um dos mais bem-sucedidos clubes portugueses no que toca ao total de títulos ganhos pela equipa de futebol profissional, com um total de 79 oficiais. Internamente, ganhou 29 títulos da Primeira Liga, 17 títulos da Taça de Portugal, 4 títulos do extinto Campeonato de Portugal (um recorde juntamente com o Sporting) e 22 títulos da Supertaça Cândido de Oliveira (um outro recorde). O FC Porto tornou-se, depois do Benfica, a ser a segunda equipa da história da liga portuguesa a completar duas épocas sem derrotas, nomeadamente nas épocas de 2010/2011 e 2012/2013. Também em 2010/2011, o FC Porto conseguiu a maior diferença de pontos entre o campeão e o segundo classificado (21), num sistema de três pontos por vitória, conseguindo na altura a sua segunda quádrupla (quatro títulos numa época). Internacionalmente, o FC Porto já ganhou sete títulos, europeus e mundiais, um recorde no futebol português: a Taça dos Campeões Europeus e a Liga dos Campeões da UEFA em 1986/1987 e 2003/2004, respetivamente; a Taça UEFA e a Liga

² Fontes: Wikipédia | https://pt.wikipedia.org/wiki/Futebol_Clube_do_Porto; FC Porto Site Oficial | <https://www.fcporto.pt/pt>; UEFA Website | <https://pt.uefa.com/>; IFFHS Website | <https://www.iffhs.de/>

Europa da UEFA em 2002/2003 e 2010/2011, respetivamente; a Supertaça Europeia em 1987 e a Taça Intercontinental em 1987 e 2004. É o único clube português que ganhou as últimas três competições referidas, e a conseguir uma tripla continental: liga doméstica, taça e título europeu (2002/2003 e 2010/2011). Em adição, foi finalista na Taça dos Clubes Vencedores de Taças de 1983/1984 e nas edições de 2003, 2004 e 2011 da Supertaça da UEFA.

O FC Porto está atualmente na 10ª posição no ranking de clubes da UEFA e na 15ª no *ranking* mundial da IFFHS.

2. Caracterização da marca Futebol Clube do Porto

2.1. O Logótipo da Marca

O logótipo da marca é um item de *design* que representa graficamente a empresa nos meios de divulgação visual, tendo como função informar a essência do negócio e a empresa em si, pois os consumidores, conhecendo o logótipo, facilmente o associam à empresa correspondente (Shimp, 2003). O logótipo do FC Porto (Figura 7) apresenta as cores dominantes do clube, o azul e o branco, e o nome da marca.



Figura 7 - Logótipo do FC Porto

2.2. O Jingle da Marca

No caso do FC Porto não existe jingle mas há um hino – o Hino do Futebol Clube do Porto - que transmite toda a identidade da marca e, quando ouvida, é facilmente associada à mesma.

2.3. Os Símbolos da Marca

O símbolo da marca Futebol Clube do Porto é um dragão (Figura 8). É um símbolo com um caráter identificador fortíssimo relativamente a esta marca aliás, muitas vezes, quando se referem ao FC Porto, fazem-no através da alcunha “Dragões”.



Figura 8 - Símbolo da Marca FC Porto

2.4. A Assinatura da Marca

“Reserva-se o termo *slogan* para as frases publicitárias e o termo assinatura da marca para expressões que acompanham, na maioria dos casos, as marcas institucionais e, menos, as marcas produtos” (Lévy et al., 1992: 218). Neste caso, a assinatura da marca Futebol Clube do Porto é: “A vencer desde 1883” (Figura 9).



Figura 9 - Assinatura da Marca FC Porto

2.5. Carácter ou personalidade da Marca

A personalidade da marca está relacionada com os traços patentes na psicologia da marca. Qualquer ação da marca ajuda e contribui para a criação e manutenção desses traços (Lévy et al., 1992). Os traços psicológicos salientes e reconhecidos à marca FC Porto são a garra, a determinação, o misticismo e a vontade de vencer.

2.6. Os produtos e serviços da Marca

Todo o conjunto de serviços e produtos que a marca FC Porto disponibiliza são também uma importante fonte de receita para as contas do clube. Na verdade os negócios preocupam-se em aumentar as suas receitas para ter estabilidade e o FC Porto é um negócio, logo tem de potenciar as suas receitas e a intenção de compra é um bom indicador para perspetivar o sucesso das vendas. Assim sendo, será interessante fazer um levantamento das fontes de receita para o clube que advém dos produtos e serviços que o FC Porto oferece aos seus adeptos/simpatizantes e ao resto da comunidade.

O Estádio do Dragão é um verdadeiro “palco de emoções” e tem uma bilheteira disponível para aqueles que são os dias mais esperados pelos portistas - os dias dos jogos. Caso os simpatizantes prefiram outras modalidades, além do futebol, têm também a possibilidade de adquirir ingressos para o recinto Dragão Caixa. Ainda no Estádio do Dragão, é possível a realização de festas de aniversário, adquirir lugares anuais (que dispõe de uma série de vantagens ao longo da época), camarotes, e o espaço pode ser alugado para a realização de eventos. Se as pessoas querem conhecer o estádio e verem para além do que é possível nos dias de jogos, então podem adquirir ingressos para uma visita ao seu interior, tal como podem fazê-lo para ver o Museu do FC Porto, sendo que o ingresso que permite a visita aos dois locais torna-se mais acessível do que a compra de ingressos separada.

Na era da informação, o FC Porto não fica para trás e mantém os adeptos constantemente informados. A Revista “Dragões” é um periódico mensal disponível em quiosques, Lojas de Associado e nas lojas do FC Porto. Ainda há o “Dragões Diário”, jornal digital que informa os portistas diariamente e, para o ler, tem de ser subscrito. Além dos formatos de leitura, existe um canal de TV por cabo – Porto Canal, disponível na televisão por cabo, sendo paga, nas operadoras MEO e NOS.

A Dragon Force, conceito que explora a formação desportiva dos mais pequenos, começando desde muito novos a conviver com a cultura do FC Porto. O conceito abrange a

formação e deteção de talentos no futebol, andebol, basquetebol e hóquei em patins. Além da componente desportiva, são inculcidos, nas crianças, outros valores essenciais, como o cuidado com a alimentação, saúde e a cidadania. Estas atividades decorrem durante onze meses e para usufruir delas os pais têm de pagar uma mensalidade. Durante o tempo de férias, entram os campos de férias, as “Férias ativas” que incluem atividades diversas: visitas ao museu, ao Estádio do Dragão, ao Vitalis Park e ao Porto Canal, as crianças podem experimentar diferentes modalidades, visitar locais emblemáticos da cidade do Porto, fazer passeios e piqueniques, entre outras.

Ser sócio é mais uma das muitas opções, para os portistas, disponibilizadas pela marca. Ao adquirir o cartão de sócio, o adepto terá várias vantagens como descontos na compra de produtos/serviços de parceiros do FC Porto (e.g.: descontos no combustível), bilhetes com preços mais acessíveis, possibilidade de votar nas assembleias gerais, descontos nas lojas FC Porto e no Museu e, ainda, descontos na mensalidade da Dragon Force.

Outra grande fonte de receita da marca é o *merchandising* do FC Porto que está dividido em vinte categorias de produtos, no Anexo I pode ser visualizada uma tabela com as categorias e os produtos que as compõe.

2.7. Associação à Marca

O FC Porto é um ícone de sucesso que continua a ser fortalecido em toda a sua abrangência. O clube tem uma posição de destaque no futebol nacional e, ao mesmo tempo, é um dos maiores representantes desportivos do país na Europa e no Mundo.

A associação à marca FC Porto permite usufruir de um conjunto de produtos e serviços destinados a empresas e, ao mesmo tempo, cria maior visibilidade, relevância, diferenciação e sucesso nos negócios.

Sempre com o pensamento dirigido para o êxito e atento à flexibilidade dos conceitos e à constante evolução do mercado, desperta no público emoções fortes e o sentimento de identificação e de pertença. Pressupostos que fazem do FC Porto um exemplo a seguir.

2.8. Alianças e Parcerias – FC Porto Partners Club

O FC Porto Partners Club estabelece a partilha de valores entre o clube e o universo *corporate*, estando organizado, de forma, a que as relações com os parceiros atinjam o seu

máximo potencial. Altamente reconhecido internacionalmente, o modelo e gestão organizacional também atingiu vitórias a nível de sustentabilidade, inovação e tecnologia.

O trabalho do Clube é baseado numa relação bilateral de construção de valor com o propósito de oferecer ao parceiro total versatilidade na negociação dos retornos que pretende usufruir. Fazer parte do FC Porto Partners Club é estar associado à marca FC Porto, usufruindo de toda a sua excelência, paixão e espírito vencedor, para além de um conjunto de vantagens exclusivas associadas.

O FC Porto conta com mais de duzentos parceiros, sejam principais, *premium*, de negócio e a nível executivo, proporcionando-lhes soluções à medida dos seus negócios, com a possibilidade de estabelecer e desenvolver sinergias entre as diversas empresas envolvidas.

No Site Oficial da Marca, constam alguns testemunhos de marcas parceiras:

- MEO: “A parceria estabelecida em 2015 entre o MEO e o Futebol Clube do Porto traduz um compromisso de longa data do maior operador de comunicações em Portugal com o norte do País bem como com desporto, em geral, e o futebol, em particular. Esta parceria é demonstrativa da força da marca MEO e dos valores fundamentais inerentes à origem da própria Altice: espírito empreendedor, confiança, paixão, coragem e determinação no alcance do sucesso. É, ainda, a expressão de uma relação de confiança depositada no operador que assegura a melhor qualidade de serviço, uma inesgotável capacidade de inovação tecnológica e o desenvolvimento de produtos e serviços que procuram transformar, através da tecnologia, a vida de todos os portugueses.”
- Coca-Cola: "Vinte anos unidos nas conquistas e na paixão pelo futebol. O início da relação entre a Coca-Cola e o Futebol Clube do Porto não podia ter acontecido num momento mais simbólico para o clube. Em 1999, ano em que o clube escreveu uma página inesquecível da sua história e do futebol português ao sagrar-se penta campeão nacional, seria iniciada uma parceria forte e crescente que está perto de atingir os 20 anos de existência. O laço que une a Coca-Cola ao FC Porto representa hoje mais do que uma simples relação de patrocínio. Entre os dois existe um denominador comum – a paixão pelo desporto e a vontade de fazer do futebol um momento de partilha entre fãs, adeptos, amigos e família. Há mais de 40 anos em Portugal, a Coca-Cola tem apostado no desporto, em particular no futebol, associando-se a momentos históricos do “desporto-rei” no nosso país. Mais do que a

competição, preconizamos valores como a paixão, o companheirismo e o desportivismo entre todos os intervenientes do jogo, dentro e fora do estádio. É com satisfação que reconhecemos que o FC Porto partilha estes valores e tem estado lado-a-lado com a marca. Acompanhar de perto o contributo que o universo azul e branco tem dado ao futebol português tem sido uma agradável jornada para a Coca-Cola. É com este sentimento de orgulho e de satisfação que desejamos que a relação com o FC Porto perdure por muitos mais anos.”

- Banco Carregosa: “A parceria celebrada entre o Banco Carregosa e o Futebol Clube do Porto, além de estabelecer vantagens recíprocas no campo de cada entidade, vem proporcionar aos clientes do Banco Carregosa momentos de lazer e de proximidade, seja no Estádio do Dragão ou em competições europeias, que ficam na memória como experiências únicas. O Banco Carregosa é adepto de tudo o que prestigia e dá visibilidade à cidade do Porto, de que os sucessos do Futebol Clube do Porto são um exemplo. Desejamos que a colaboração entre as duas instituições seculares, ambas com origens no Porto do séc. XIX, tenha muito êxito ao longo do séc. XXI.”
- New Balance: “A New Balance tem um enorme prazer nesta parceria com o FC Porto. A New Balance e o FC Porto têm uma grande relação, partilhando valores, grandes legados e espírito de independência. O prolongamento da nossa relação reflete esta empatia e, como marca, estamos entusiasmados com a perspetiva de futuros sucessos com o clube.”

2.9. Comunicação: os Media da Marca

2.9.1. App FC Porto

A *app* surgiu em agosto de 2015, então unicamente acessível a detentores de Lugar anual, e foi atualizada em março de 2016. Concebida pela 7egend e integrada no processo de transformação digital que está a decorrer no FC Porto, é atualmente um meio privilegiado de contacto com os sócios e adeptos. Recebeu em outubro de 2017 o prémio ACEPI para a melhor App Cultura & Desporto em Portugal e o Dragão de Ouro de Projeto do Ano.

Os utilizadores da *app* FC Porto podem, por exemplo, entrar no Estádio do Dragão e Dragão Caixa com o simples recurso a um *smartphone* ou *smartwatch*. Graças à tecnologia beacons e geofencing, a aplicação envia igualmente notificações inteligentes, dentro e fora do estádio, com informações relevantes. A integração das tecnologias 3D Touch e Google Cast também coloca a *app* na vanguarda mundial.

Os sócios podem acompanhar os jogos do FC Porto ao segundo, com fotografias e vídeos dos melhores momentos. Ao dispor estão igualmente os calendários, resultados e classificações das diversas modalidades, bem como dados e biografias de todos os jogadores, agrupadas e organizadas para uma navegação fluída e intuitiva.

2.9.2. Porto Canal

O Porto Canal é um canal de televisão dedicado a todo o território nacional, com uma programação diversificada, composta por informação, desporto e entretenimento. Embora detenha conteúdos exclusivos relativos ao FC Porto, é um canal generalista, sendo aliás o único do género em Portugal feito fora de Lisboa. É ainda a única estação televisiva com praticamente cem por cento de produção portuguesa própria.

O Porto Canal inicia as suas emissões a 29 de setembro de 2006, com uma programação que contempla uma forte aposta na informação de interesse específico para os concelhos que integram o Grande Porto. Em agosto de 2011, passa a ser gerido pelo FC Porto, através de uma parceria com a espanhola MediaPro, e, em janeiro de 2012, Júlio Magalhães é apresentado como diretor geral. Quatro anos depois, verificou-se a mais profunda alteração até aí promovida na estação, a nível tecnológico e de programação, com particular impacto na melhoria da qualidade de som e imagem (alta definição) e que incluiu igualmente a renovação do logótipo e do grafismo.

Atualmente, o Porto Canal possui dois estúdios: na Senhora da Hora, em Matosinhos, e no Estádio do Dragão. A partir do centro de produção da sede do Porto Canal, na Senhora da Hora, são emitidos a maioria dos programas de informação; no estúdio localizado no Dragão, são produzidos os programas de entretenimento e os espaços relacionados com o universo FC Porto.

Os blocos de informação generalista, as transmissões exclusivas das várias modalidades do FC Porto e os programas que se dedicam à análise e debate do mundo azul e branco e do desporto português – como o Universo Porto da Bancada – são âncoras da grelha. Entre os programas bandeira contam-se ainda Caminhos da História – Prémio

Associação Portuguesa de Museologia 2016, na categoria de Melhor Trabalho na área da Comunicação Social –, Júlio Magalhães ou Imperdíveis.

2.9.3. Newsletter Dragões Diário

Desde 14 de abril de 2015 que, todas as manhãs, a equipa de comunicação do FC Porto envia aos adeptos azuis e brancos uma *newsletter* feita a pensar nos seus interesses. O Dragões Diário proporciona um olhar sobre a atualidade e agenda do clube, mas também sobre o que acontece no Mundo.

2.9.4. Revista Dragões

Mais de 34 anos e de 390 números depois, a Dragões continua a divulgar todas as modalidades do clube e a preservar a história das grandes conquistas, adaptando-se aos tempos modernos: desde janeiro de 2017 que também existe em edição digital, que pode ser subscreta gratuitamente em revista.fcporto.pt e acedida no computador, *tablet* e *smartphone*. A variante inclui conteúdos multimédia exclusivos, num processo evolutivo que é parte do projeto digital do clube.

A revista em papel nunca deixou de ser impressa e mantém-se disponível por subscrição e nas FC Porto Stores. Entre as secções habituais encontra-se a Página do Presidente, estando a capa habitualmente reservada para entrevistas exclusivas dos craques do clube.

A revista Dragões, publicada desde abril de 1985, é um órgão de informação com uma linha editorial orientada por critérios de rigor e seriedade, dirigindo-se a um público vasto e com informação variada sobre o FC Porto, mantendo-se atenta às preocupações e aos interesses dos seus leitores.

A revista Dragões compromete-se a assegurar o respeito pelos princípios deontológicos e pela ética profissional dos jornalistas, assim como pela boa-fé dos leitores.

PARTE III – PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO, HIPÓTESES E MODELO PROPOSTO

Neste ponto apresenta-se o problema investigado nesta dissertação, a formulação das hipóteses com base na literatura estudada e a construção do modelo proposto a partir das hipóteses definidas.

1. Objetivo geral e problema de investigação

O objetivo geral desta investigação centra-se no estudo do papel das motivações e perceções dos consumidores e, em perceber os fatores que conduzem ao estabelecimento de uma relação próxima e emocional, através do amor à marca, fornecendo informações valiosas aos gestores da marca para que estes possam percorrer o melhor caminho e reunir os esforços necessários para criar e manter uma relação de longo prazo e valorização da marca.

O problema de investigação assenta no teste de um modelo concetual, previamente proposto, que visa a exploração dos antecedentes e das consequências que poderão aparecer, tendo em conta, a presença do sentimento de amor à marca, ao nível do comportamento e relacionamento do consumidor com a mesma e, posteriormente, serem pensadas e identificadas as melhores estratégias de atuação, de acordo com os resultados obtidos. A concretização destes objetivos terá como referência a marca FC Porto.

2. Hipóteses de Estudo

Uma hipótese é basicamente uma proposição que pode ser testada para indicar a sua validade, tornando-se apta de verificação empírica (Goode & Hatt, 1979).

De acordo com o objetivo deste estudo, pretende-se estudar se existe relação entre as variáveis para que, algumas delas se possam determinar como causas e outras como consequências do amor à marca e, caso se confirme essas relações positivas, de que forma isso interfere nos comportamentos de consumo. Segundo Kerlinger (1980: 38), hipótese é “um enunciado conjectural das relações entre duas ou mais variáveis”. Como as hipóteses propostas estabelecem uma relação entre as variáveis, diz-se que são hipóteses concetuais (Almeida e Freire, 2000). As hipóteses propostas para esta investigação são de carácter causal.

Este tipo de hipóteses apresenta uma variável independente e outra dependente, sendo que a primeira se propõe a influenciar a segunda (Gil, 2008).

2.1. Definição das Hipóteses de Estudo

2.1.1. Personalidade da marca e amor à marca

Como já fora anteriormente referido, o conceito de personalidade da marca consiste em atribuir características ou traços humanos à marca, com base nas percepções dos consumidores daquela marca (Aaker, 1997). A personalidade da marca fornece uma base para o afeto que o consumidor sente em relação a uma marca, ao humanizar e personificar aquela marca (Fournier, 1998). Por vezes, as características humanas associadas a determinada marca, servem para exprimir a personalidade e a imagem dos próprios consumidores (Kim et al., 2001).

A personalidade da marca está relacionada com o afeto e com as ligações emocionais, tendo por base, certos estudos recentes (Sung & Kim, 2010; Louis & Lombart, 2010). A personalidade da marca é fulcral na criação do relacionamento entre o consumidor e a marca (Aaker et al., 2004; Sung & Kim, 2010) que, na sua natureza mais básica e do modo como é compreendido pelos consumidores assenta-se nos sentimentos e emoções (Kim et al., 2010).

Neste seguimento, argumenta-se que os consumidores ligam as marcas a atributos de personalidade humanos (Aaker, 1997), atuando como um elo para o estabelecimento de relações com essa marca (Fournier, 1998).

Baseando-se na premissa de que as marcas possuem, tal como os indivíduos, diferentes personalidades, a personalidade da marca é considerada como um fator importante para aumentar o envolvimento e a ligação, de forma análoga que as pessoas estabelecem laços umas com as outras (Bouhleb et al., 2011).

A personalidade da marca afeta expressivamente a força do relacionamento, segundo as conclusões das atividades de Aaker et al. (2004), auxiliando a adiantar o tipo de relação que se poderá construir entre o consumidor e a marca, antecipando também os indicadores do relacionamento entre os consumidores e as marcas constituídos pelo compromisso, intimidade, satisfação e auto conexão.

Nesta ótica, é congruente que um consumidor possa produzir e fortalecer uma relação de amor por uma marca que revele uma personalidade resistente, através da regularidade

com que os consumidores refletem nas marcas como se de pessoas tratassem, associando-lhes distintas características de personalidade (Aaker, 1997). Os consumidores poderão expressar-se mais facilmente, através das marcas, desejando, assim, conservar uma relação próxima e afetiva com a marca em questão. Então, presume-se o seguinte:

- Hipótese 1: A personalidade da marca está positivamente relacionada com o amor à marca.

O estudo da personalidade da marca destaca que a metáfora da marca como pessoa é cada vez mais oportuno e interessante, no sentido em que os gestores realçam a relevância do desenvolvimento de uma relação entre o consumidor e as marcas (Azoulay & Kapferer, 2003). É de salientar, também, que uma relação afetiva entre o consumidor e a marca, definida por uma ligação emocional robusta e influente, é rara no contexto das marcas, sendo que os consumidores só fortalecem uma ligação forte com um limitado número de marcas (Thomson et al., 2005). Com base nos argumentos conceituais apresentados, são formuladas as seguintes hipóteses:

- Hipótese 2: A personalidade da marca está positivamente relacionada com a identificação com a marca.

2.1.2. Motivações de consumo e amor à marca

No estudo realizado por Barbopoulos e Johansson (2017), verificou-se a influência das sete dimensões motivacionais, divididas em três grupos - ganho, hedónico e normativo - no consumo. No estudo realizado por Esteban et al. (2014) já tinha sido determinado que quanto mais hedónicas sejam as motivações que guiam a compra e o consumo de produtos através do prazer, diversão e desfrute, maiores são os níveis de amor que as marcas despertam no consumidor. Neste sentido, acredita-se na existência de variáveis motivacionais que potenciem o amor à marca como é o caso da experiência da marca, qualidade percebida e sentido de comunidade.

Estudos anteriores como o realizado por Rodrigues e Ferreira (2015) demonstraram que há uma existência de uma ligação construtiva entre a vivência da marca e o amor à marca. Os autores estudaram os efeitos das experiências sensorial, afetiva, intelectual e comportamental, chegando à conclusão que apenas a experiência comportamental não exerce influência no amor à marca. Acrescentam ainda que a experiência sensorial é a que

tem mais impacto no amor à marca, seguida das experiências afetiva e intelectual. Desta forma é sugerida a seguinte hipótese:

- Hipótese 3: A motivação de compra experiência da marca está positivamente relacionada com o amor à marca.

Relativamente à motivação de consumo qualidade percebida, esta é indicada por Batra et al. (2012) como um dos antecedentes ao amor à marca, onde através de um estudo qualitativo recolheu a opinião dos consumidores que declaravam o amor às marcas associando o conceito de qualidade, motivo pelo qual acreditavam que gostavam de determinada marca, por considerarem ter um bom desempenho e neste sentido, seria a melhor escolha do mercado. Deste modo, é formulada a seguinte hipótese:

- Hipótese 4: A motivação de compra qualidade percebida está positivamente relacionada com o amor à marca.

O estudo realizado por Bergkvist e Bech-Larsen (2010) examinou os efeitos de uma motivação de consumo de cariz social, o sentido de comunidade, no amor à marca. Os resultados deste estudo sugerem que o sentido de comunidade tem um efeito direto como um efeito indireto, mediado através da identificação com a marca, no amor à marca. Decorrente deste resultado, no presente estudo espera-se que uma maior motivação de consumo assente no sentido de comunidade esteja associada a um maior amor à marca. Deste modo, avança-se a seguinte hipótese:

- Hipótese 5: A motivação de compra sentido de comunidade está positivamente relacionada com o amor à marca.

É comumente aceite que as motivações surgem para satisfazer necessidades, incluindo necessidades de pertença, de inclusão, de identificação com um grupo, ou mesmo com uma marca. Nesse sentido, os motivos de consumo podem contribuir para a identificação com a marca.

A dimensão cognitiva da identificação com a marca está associada ao grau de conhecimento e experiência com a marca. Nesse sentido, segundo o estudo de Maffezzolli e Prado (2013), o elemento cognitivo da identificação com a marca reforça a capacidade de reconhecimento, de interpretação e a experiência do consumidor com a marca. O estudo de Bagozzi e Dholakia (2006) revela que o sentido de comunidade influencia a identificação com a marca, uma vez que fomenta a identidade com a comunidade, o que leva a integrar a identificação da marca na identificação própria do indivíduo.

A identificação avaliativa está associada ao julgamento pessoal e de terceiros em relação à marca utilizada. Escalas e Bettman (2009) sugerem que os consumidores se

identificam com as marcas, cuja identidade está associada a grupos de referência ou celebridades. No mesmo sentido, o estudo realizado por Stokburger-Sauer et al. (2012) revela que a experiência da marca está positiva e significativamente relacionada com a identificação com a marca. Bhattacharya e Sen (2003), no seu estudo que analisa a identificação entre o consumidor e a empresa, basearam-se na teoria de identidade social para definir o autoconceito do consumidor, assim como definir os motivos que impulsionam a identificação com a marca.

No estudo realizado por Maffezzoli e Prado (2013), a identificação afetiva surge como a forma de identificação mais importante no processo de identificação com a marca. Através do estudo qualitativo realizado aperceberam-se que os participantes tinham dificuldade em explicar os motivos para gostarem de uma marca. Heere e James (2007) avaliaram a dimensão afetiva no seu estudo e elucidam que os motivos para gostar de uma marca podem ser vários.

Neste sentido, através do referencial empírico são avançadas as seguintes hipóteses:

- Hipótese 6: A motivação de compra experiência da marca está positivamente relacionada com a identificação com a marca.
- Hipótese 7: A motivação de compra qualidade percebida está positivamente relacionada com a identificação com a marca.
- Hipótese 8: A motivação de compra sentido de comunidade está positivamente relacionada com a identificação com a marca.

2.1.3. Credibilidade da marca e amor à marca

Segundo Erdem e Swait (1998), a qualidade percebida está significativamente correlacionada com a credibilidade da marca. Acrescentam ainda que uma marca pode não ter a melhor qualidade do mercado nos seus produtos, mas se os consumidores têm a perceção de uma elevada qualidade nos produtos de uma determinada marca, esse fator tem um impacto positivo no aumento das vendas. Erdem e Swait (2007) defendem a influência positiva da credibilidade da marca no processo de compra do consumidor, concretamente quando analisadas as opções e as alternativas de compra. Referem ainda que, a credibilidade da marca, através da confiança, tem influência positiva na lealdade do consumidor.

Por a credibilidade da marca estar relacionada positivamente com a qualidade percebida, com o processo de decisão de compra e com a lealdade do consumidor, prevê-se o seguinte:

- Hipótese 9: A credibilidade da marca está positivamente relacionada com o amor à marca.

É escassa a literatura que se debruça sobre a relação entre a credibilidade da marca e a identificação com a marca. Estudos como o realizado por Mathew et al. (2012) sugerem que a credibilidade da marca está positiva e significativamente relacionada com o *brand commitment*. Segundo Ellemers, Kortekaas e Ouwerkerk (1999), a identificação com um grupo também pode ser vista como o compromisso com um grupo. Vários estudos (Albert & Merunka, 2013; Bachman & Wilkins, 2014) sugerem a existência de uma relação positiva entre o *brand commitment* e a identificação com a marca. Com base nos argumentos conceituais apresentados, é formulada a hipótese a seguir:

- Hipótese 10: A credibilidade da marca está decisivamente associada à identificação com a marca.

2.1.4. Identificação com a marca e amor à marca

A intervenção positiva da identificação com a marca no amor à marca foi examinada por Bergkvist e Bach-Larsen (2010), que constataram a existência de uma relação assertiva entre o amor à marca e a identificação com a marca. Também Ahuvia (2005) acredita que o amor pode estar associado a objetos, deste modo, os objetos que os indivíduos amam têm uma grande influência na definição de quem nós somos.

Segundo Bagozzi e Dholakia (2006), a identificação social tem uma influência positiva no grau de identificação com a marca. De acordo com o estudo de Bergkvist e Bech-Larsen (2010), a identificação com a marca constitui um mediador entre o sentido de comunidade e o amor à marca. Na recente investigação realizada por He et al. (2017), a identificação com a marca surge como um fator que motiva os membros das comunidades a defender voluntariamente a marca e evangelizar outros indivíduos para a mesma. Com base na evidência empírica e nos argumentos conceituais apresentados, são formuladas as seguintes hipóteses:

- Hipótese 11: A identificação cognitiva está positivamente relacionada com o amor à marca.

- Hipótese 12: A identificação avaliativa está positivamente relacionada com o amor à marca.
- Hipótese 13: A identificação afetiva está positivamente relacionada com o amor à marca.

2.1.5. Amor à marca e lealdade à marca

Uma proximidade no relacionamento entre a marca e o consumidor influencia em níveis de afeto e sentimentos positivos mais sólidos reproduzidos pela marca (Chaudhuri & Holbrook, 2001).

Neste sentido, o amor à marca leva à lealdade atitudinal, sugerido por Albert e Merunka (2013), que revelaram um efeito expressivo do amor à marca relativamente ao compromisso.

A ligação altera conforme a intensidade, e os vínculos mais fortes são expostos por sentimentos sólidos de amor e paixão (Sternberg, 1986). Segundo alguns estudos, uma autêntica lealdade de nova aquisição provém de fortes ligações afetivas criadas pelos consumidores com a marca (Dick & Basu, 1994; Oliver, 1999). Portanto, o envolvimento emocional dos consumidores relativamente às marcas pode presumir comportamentos de lealdade e compromisso à marca (Thomson et al., 2005).

Com isto, os consumidores leais, instigados pela emoção, consistem naqueles que expõem uma ligação sólida para com uma marca que se torna na sua primeira opção, eliminando as restantes (Fournier, 1998; Carroll & Ahuvia, 2006).

Noutra perspetiva, pessoas associadas às marcas revelam comportamentos caraterísticos, estando perto das mesmas e exprimindo ansiedade/angústia sobre uma atual ou ocasional afastamento com a marca. Dada a perceção de que a marca é única e imprescindível, a situação anterior mencionada é elucidativa do desejo dos consumidores no comprometimento com a marca (Thomson et al., 2005).

Desta forma, a concorrência será depreciada por este tipo de consumidor, pois fará de tudo o que for possível para obter a sua marca prezada (Carroll & Ahuvia, 2006). Logo, o amor de um consumidor por determinada marca, leva-o a excluir todas as outras (Sarkar, 2011), optando por ficar provisoriamente desprovido da marca preferida, se a mesma estiver indisponível, ao contrário de escolher outras concorrentes (Carroll & Ahuvia, 2006). Esta ligação forte e significativa entre o amor à marca e a lealdade já foi provada empiricamente

em estudos anteriores (Carroll & Ahuvia, 2006; Batra et al., 2012; Bairrada, 2015). Desta forma infere-se o seguinte:

- Hipótese 14: As diferentes dimensões do amor à marca estão positivamente relacionadas com a lealdade à marca.

2.1.6. Amor à marca e passa-a-palavra

O amor à marca está associado a um comportamento de pós-consumo desejado, como a lealdade e o passa-a-palavra, sendo fulcral para desenvolver uma relação afetiva com os consumidores (Carroll & Ahuvia, 2006).

Deste modo, a construção de um relacionamento emocional com os consumidores leva a uma maior vontade dos consumidores em abordar positivamente sobre a sua marca preferida (Ismail & Spinelli, 2012). Posto isto, o passa-a-palavra é a consequência do relacionamento entre o consumidor com a marca (Ismail & Spinelli, 2012).

Os consumidores que sentem o amor à marca, têm uma maior predisposição para realçar as vantagens e os benefícios dessa marca, assim como, recomendar a mesma aos seus pares (Carroll & Ahuvia, 2006; Kim et al., 2010). Uma vez que, o consumidor se sente emocionalmente ligado a certa marca, percecionando-a como única escolha, estará disposto a destacar os fatores fortes da marca por acreditar resolutamente nela (Tuškej et al., 2013).

Perante esta situação, os consumidores tornam-se essenciais representantes das marcas que amam e preferem (Dick & Basu, 1994; Fullerton, 2005; Harrison-Walker, 2001), de modo, a serem os primeiros a propor a compra a outros (Correia Loureiro & Kaufmann, 2012).

Com base em estudos passados, antecipa-se um forte relacionamento entre o amor vivenciado pelos consumidores e a determinação de abordar os aspetos positivos da marca preferida, para além da recomendação da marca e dos seus produtos. Logo, presume-se que:

- Hipótese 15: As diferentes dimensões do amor à marca estão fortemente relacionadas com o passa-a-palavra.

2.1.7. Amor à marca e intenção de pagar preço *premium*

Tendo em conta o amor à marca, as investigações indicam que o grau de ligação emocional a um objeto conjetura a natureza da interação de um indivíduo com o objeto em

questão (Kim et al., 2010). Perante esta situação, a capacidade para o sacrifício financeiro, designadamente, a vontade em pagar um preço superior por determinada marca, pode ser prevista pelo envolvimento emocional dos consumidores relativamente às marcas (Thomson et al., 2005).

O consumidor terá uma disposição maior para aceitar um aumento no preço, quanto maior for o valor que der a certa marca (Noël Albert & Merunka, 2013), sendo que ao perder a marca de eleição teria um custo muito mais alto a nível emocional, sofrendo de angústia e de ansiedade (Thomson et al., 2005). Batra et al., (2012), numa análise de carácter qualitativo, apuraram uma maior predisposição por parte dos consumidores para apostar os seus recursos pessoais, a nível de tempo, energia e dinheiro nas marcas pelas quais sentem amor. Portanto, para o consumidor, a marca amada é particularmente, valorizada e entendida como única (Noël Albert et al., 2008).

Nesta ótica, um consumidor que sente amor/paixão por uma marca estaria mais inclinado a pagar um preço mais elevado pela mesma. Primeiramente, por não haverem outras opções e, posteriormente, para o consumidor continuar a usufruir das emoções positivas que a marca lhe transmite (Noël Albert & Merunka, 2013).

É de realçar que já foi empiricamente comprovado, em pesquisas anteriores, a relação positiva entre o amor à marca e a disponibilidade em pagar um preço superior pela marca apreciada (Batra et al., 2012; Albert & Merunka, 2013). Mesmo que o gestor aumente o preço da marca preferida, crê-se que os consumidores não irão consumir outra marca concorrente, pelo facto de vivenciarem esse sentimento pela mesma. Logo, sugere-se que:

- Hipótese 16: As diferentes dimensões do amor à marca estão fortemente relacionadas com a intenção de pagar preço *premium*.

2.1.8. Amor à marca e envolvimento ativo

O envolvimento ativo presume que, para além dos recursos já investidos no ato de compra ou consumo de certa marca, os consumidores tenham predisposição para investir tempo, energia, dinheiro ou outros (Bergkvist & Bech-Larsen, 2010).

O envolvimento ativo caracteriza-se por diversos aspetos, nomeadamente, o passa-a-palavra, comportamentos mais pró ativos como o interesse em visitar o *website* da marca, o acompanhamento das notícias que envolvam a marca, bem como, a compra de produtos de *merchandising* (Bergkvist & Bech-Larsen, 2010).

Os consumidores desenvolvem sentimentos de amor à marca na crença de que a marca acrescenta significado e valor à vida deles, acreditando que a vida vale a pena ser vivida, que por consequência resulta numa maior tendência para o sacrifício (Kim et al., 2010).

Com isto, destaca-se o facto de que o envolvimento ativo muda conforme a relevância da marca para o consumidor e segundo as oportunidades de interação proporcionadas por certa marca, pois os consumidores apresentam uma atitude mais pró ativa em detrimento da marca de eleição.

No estudo de Bergkvist e Bech-Larsen (2010), foi empiricamente demonstrada a relação positiva entre o amor à marca e o envolvimento ativo. Logo, prevê-se nesta pesquisa que o amor à marca possua uma relação positiva com o envolvimento ativo, de modo, a que o consumidor tenha uma postura mais pró ativa com a marca em questão. Assim, é de prever que:

- Hipótese 17: As diferentes dimensões do amor à marca estão positivamente relacionadas com o envolvimento ativo.

3. Modelo Concetual

O modelo concetual foi desenvolvido como uma ferramenta útil para auxiliar a resposta ao problema de investigação e objetivos da pesquisa.

Esta pesquisa é marcada por dois objetivos específicos, pelo que o primeiro trata-se de analisar o papel mediador que a identificação com a marca desempenha na relação das motivações de consumo, da credibilidade da marca e da personalidade da marca com o amor à marca. Para testar as ligações do modelo de mediação, foi ainda analisada a relação das variáveis predictoras motivações de consumo (experiência com a marca, qualidade percebida e sentido de comunidade) assim como da personalidade da marca e da credibilidade da marca, com a variável mediadora identificação com a marca (cognitiva, avaliativa e afetiva) e a relação das variáveis predictoras com a variável critério, o amor à marca. O segundo objetivo deste estudo consiste em analisar o impacto que o amor à marca tem no relacionamento entre o consumidor e a marca, tendo por base as variáveis essenciais do comportamento do consumidor. Perante os comportamentos que poderiam surgir, realçam-se estes no modelo, constituindo então variáveis dependentes: lealdade à marca, passa-a-palavra, intenção de pagar preço *premium* e, por fim, envolvimento ativo.

Deste modo, é pretendido analisar e determinar em que dimensão os consumidores podem construir sentimentos apaixonados e profundos por uma marca, com suporte na percepção dos consumidores, em relação a todas as variáveis mencionadas.

Sintetizando, o modelo de investigação sugerido na Figura 10, pressupõe então o comportamento do consumidor, tal como as consequências geradas pelo sentimento de amor à marca. E, assim, é pretendido testar as hipóteses de investigação projetadas na Figura 10.

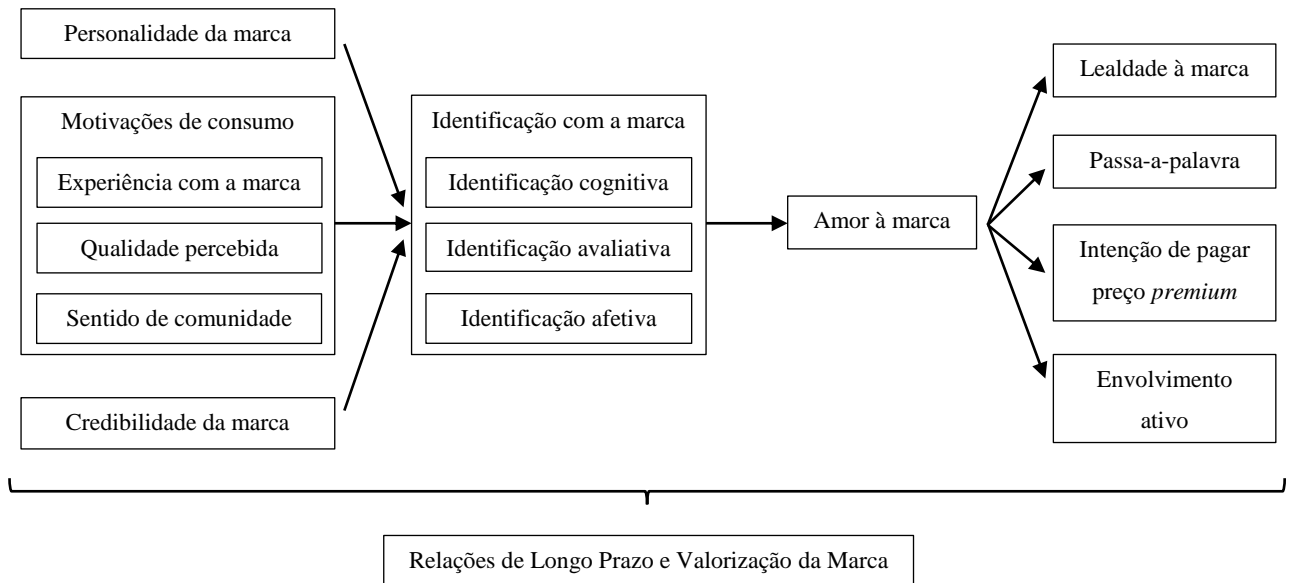


Figura 10 - Modelo de análise proposto

PARTE IV – METODOLOGIA DE ESTUDO

Tendo em consideração o objetivo deste estudo, optou-se por dois métodos de pesquisa, qualitativa através de uma entrevista semiestruturada e, quantitativa que se traduziu num inquérito por questionário.

Para a realização desta investigação foram, então, utilizados dois instrumentos: um questionário destinado a consumidores / simpatizantes da marca FC Porto e uma entrevista dirigida ao diretor de marketing da marca.

A utilização do questionário enquanto técnica privilegiada de recolha de dados para coletar a informação necessária para responder às hipóteses levantadas, deveu-se ao facto de permitir aceder a um maior número de inquiridos num curto espaço de tempo, assim como obter dados numéricos, permitindo observar com maior clareza as concordâncias e discrepâncias entre a amostra. Outro dos motivos que contribuiu para a escolha, foi o facto de que o questionário é um instrumento normalizado, no sentido, de apresentar um conjunto de questões que serão apresentadas aos inquiridos sempre da mesma forma e com a mesma sequência, assim como permite que os inquiridos respondam sem assistência ou influência do investigador. De acordo com o objetivo de estudo, este terá um carácter quantitativo visto que se baseia na recolha e análise de dados que permite a sua mensuração estatística e o teste e a validação das hipóteses propostas neste estudo; é de carácter correlacional pois procura determinar a intensidade da associação existente entre variáveis e determinar a direção dessa intensidade; e transversal tendo em conta que todas as medições são feitas num único momento, não existindo um período de seguimento dos indivíduos. Esta é uma pesquisa descritiva pois tenta encontrar a existência de associações entre variáveis. “Algumas destas pesquisas vão além da simples identificação da existência de relações entre as variáveis, pretendendo determinar a natureza dessa relação” (Gil, 2008).

A utilização da entrevista construída com base nas questões colocadas no questionário teve como fim tentar perceber se as respostas dadas na entrevista vão de acordo com as respostas obtidas no questionário, i.e. se existe correspondência entre as intenções da organização e a perceção dos consumidores assim como, para obtenção de informações de carácter geral relacionadas com a marca FC Porto.

1. Método Qualitativo: Entrevista

A pesquisa qualitativa é uma técnica de “... pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporcionam insights e compreensão do contexto do problema.” (Malhotra, 2006). Utilizada na tentativa de compreensão de determinado problema, de um grau de preferência dos consumidores, entre outros (DJ, 1998), a pesquisa qualitativa apresenta também algumas limitações no que concerne aos resultados obtidos. Assim, os resultados obtidos não deverão ser generalizados, não deverão ser tomados como conclusivos nem representativos da população em estudo (Johnson, 1994), devendo para este efeito ser complementada por um método quantitativo (de Freitas et al., 1996).

Perante o objetivo de perceber se existe correspondência entre as intenções da organização e a percepção dos consumidores, optou-se por realizar uma entrevista de profundidade, semiestruturada ao diretor de marketing do FC Porto, Tiago Gouveia. (anexo 1).

Para proceder à execução deste instrumento, foi enviada uma primeira mensagem através do LinkedIn, no dia 5 de abril, ao Dr. Tiago Gouveia, a solicitar o auxílio à resposta de algumas questões relacionadas com a marca. No dia 13 de abril foi ainda lançado um *e-mail* para agendamento de uma reunião via zoom para dia 15 do mesmo mês pelas 17h30, reunião esta que teve a duração aproximada de 35 min, tendo sido gravada, mediante autorização do Dr. Tiago Gouveia.

Foi então realizada a entrevista, através de um guião com 18 questões:

- (1) Como é que a marca FC Porto tem vindo a conciliar a tradição com a modernidade;
- (2) Como é que a marca se foi reinventando, ao longo de 127 anos, e como vai continuar a reinventar-se;
- (3) Como é que a marca consegue manter os atuais consumidores e conquistar novos;
- (4) O que faz a marca para se rejuvenescer e para se aproximar do target mais jovem;
- (5) Como define a marca FC Porto;
- (6) Os objetivos da marca;
- (7) A estratégia definida para o FC Porto;
- (8) Como define o posicionamento atual da marca;
- (9) Que imagem mental se pretende que o FC Porto estimule no futuro;
- (10) A alma, a essência da marca FC Porto;
- (11) Que associações são feitas à marca;

- (12) Relativamente ao marketing mix, que tipo de alterações poderiam ser efetuadas para o melhorar;
- (13) A evolução de mercado tem vindo a colocar grandes desafios à marca; e como tem o FC Porto incorporado essas alterações;
- (14) Como pensa que pode ser capitalizado o valor da marca FC Porto para o futuro;
- (15) Se existem políticas de proteção da marca;
- (16) Que tipo de mix de comunicação poderá contribuir para aumentar o valor da marca;
- (17) Em termos de sustentabilidade e responsabilidade social quais as ações da marca;
- (18) Qual a experiência de marca que um consumidor pode obter; e de que forma o FC Porto quer estar mais próximo dos seus consumidores.

As questões colocadas ao entrevistado foram abertas, permitindo a emissão de uma resposta tendo em consideração a sua opinião e motivação, não limitando o entrevistado às questões que o entrevistador coloca (Kotler e Keller, 2000). Este princípio de abertura será caracterizado por um conjunto de métodos e técnicas, adaptados ao caso específico, rejeitando um método padronizado (Bergold, 2000). Após a realização da entrevista, procurou-se sistematizar a informação para que fosse possível resumir e organizar os dados, tornando-os compreensíveis e, em simultâneo, salvaguardando a informação (Miles e Huberman, 1994).

2. Método Quantitativo: Questionário

Para alcançar os resultados desejados relativamente ao problema proposto, utilizou-se como instrumento um questionário (anexo 2) que foi concebido através da adaptação de inúmeras escalas propostas e testadas por diversos autores. Um questionário pode ser descrito como “a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas às pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc.” (Gil, 2008: 121). A mesma opinião é partilhada por Perrien e Alli (1986) que afirma que os questionários nos dão informações sobre questões demográficas, como a idade, a escolaridade, rendimentos e outro tipo de questões, tais como, o estilo de vida do indivíduo, aspetos relacionados com as suas atitudes, interesses e opiniões. Relativamente às vantagens desta técnica de recolha de dados, Gil (2008: 122), refere que com um questionário é possível chegar a um grande número de pessoas, independentemente do local onde elas estejam, devido à facilidade de envio do mesmo; esta técnica apresenta custos

reduzidos; prima pelo anonimato e as pessoas têm a liberdade de reponderem quando lhes for mais conveniente. O mesmo autor aponta ainda alguns inconvenientes na utilização desta técnica, tais como: a exclusão de pessoas analfabetas; não há a possibilidade de ajuda a quem está a responder, no caso de não entender alguma questão; têm de ter um número de itens reduzidos, caso contrário, a possibilidade de não serem respondidos aumenta e não há garantia que sejam devidamente respondidos, tendo que ser descartados provocando uma redução da amostra.

Para McDaniel e Gates (2003), o questionário é um conjunto de perguntas destinadas a gerar dados necessários para atingir os objetivos de uma pesquisa.

Construir um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos da pesquisa em questões específicas. As respostas irão proporcionar dados ao pesquisador para descrever as características da população pesquisada (Gil, 2008).

O questionário está dividido em três partes: a primeira com duas perguntas que permite verificar se realmente o inquirido é simpatizante ou consumidor da marca e se tem cartão de sócio da mesma. A segunda parte é referente às questões que permitem medir cada um dos constructos propostos e a terceira parte refere-se a questões sociodemográficas que caracterizam o consumidor. A segunda parte subdivide-se em doze grupos, cada um deles avalia um constructo distinto, sendo eles: motivações de consumo, credibilidade da marca, identificação com a marca, amor à marca, personalidade da marca, lealdade à marca, passa-a-palavra, intenção de pagar preço *premium*, envolvimento ativo, relacionamento entre o consumidor e a marca, satisfação do consumidor e comunicação da marca.

As perguntas introdutórias tiveram como objetivo obter, de um modo sucinto, informações sobre os inquiridos no que refere ao conhecimento da marca estudada e a sua relação com a mesma. Estas questões previam, igualmente, a eliminação dos inquiridos que desconheciam ou não simpatizavam com a marca e, como tal, não seriam relevantes para a investigação, dada a própria limitação que o facto exerce na resposta das questões subsequentes. É de realçar que o questionário pode ser examinado integralmente na secção dos Anexos (ver Anexo 2).

Segundo Lambin (2000), a recolha de dados pode ser feita entre três tipos de métodos de recolha de informação, sendo estes os métodos que se apoiam na comunicação, métodos que se apoiam na observação e métodos que se apoiam na experimentação.

Para a presente pesquisa o método mais adequado é o método de comunicação. Esta pode ser direta e indireta, com recurso a inquiridos e que utiliza como utensílio de recolha de informação as entrevistas pessoais, o telefone, o questionário escrito (Lambin, 2000) e o

questionário *online*, e ainda através da internet e de redes sociais, que hoje em dia são ferramentas sociais para a divulgação da informação e consequentemente obter uma maior amostra.

Os questionários são elaborados e recolhidos utilizando a ferramenta Google Forms, uma plataforma grátis que permite efetuar e recolher os dados de forma segura e completa, por forma a proceder-se ao posterior tratamento desses dados.

Relativamente à recolha de dados, divulgou-se o questionário desde 29 de março a 20 de abril, recolhendo-se um total de 293 respostas. Este número foi restringido para as 266 respostas que constituem a amostra atual, sendo que as restantes não foram consideradas como válidas, perante a eliminação dos inquiridos que não tinham relevância neste estudo.

2.1. Escalas de mensuração utilizadas no estudo

Para operacionalizar as variáveis, recorreu-se a escalas adaptadas às já existentes na literatura. Neste sentido, para medir as motivações de consumo optou-se por uma escala proposta por Barbopoulos e Johansson (2017), compostas pelas dimensões de experiência de marca, qualidade percebida e senso de comunidade, avaliadas pelos inquiridos numa escala de Likert (1932) de cinco pontos (1=Discordo totalmente; 5=Concordo totalmente).

Tabela 2 - Itens das Motivações de Consumo

Variável	Itens	Autor
Experiência com a marca	<ol style="list-style-type: none"> 1. Esta marca é emocionante. 2. Esta marca não é aborrecida. 3. Esta marca dá-me uma experiência única. 4. Esta marca é interessante. 5. Esta marca faz sentir-me bem. 	Barbopoulos e Johansson (2017)
Qualidade percebida	<ol style="list-style-type: none"> 1. Os produtos/serviços desta marca têm uma boa qualidade. 2. Os produtos/serviços desta marca têm um bom desempenho. 	
Sentido de comunidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Esta marca melhora a maneira como eu sou visto pelas pessoas que são importantes para mim. 2. Os meus amigos esperam que eu escolha esta marca. 3. Esta marca é a escolha das pessoas com quem eu me identifico. 	

	<p>4. Ao escolher esta marca causo boa impressão nas pessoas que são importantes para mim.</p> <p>5. A escolha desta marca faz-me ser mais parecido com os meus ídolos.</p> <p>6. Gostar desta marca faz-me sentir aceite.</p>	
--	--	--

A variável credibilidade da marca foi operacionalizada através de cinco indicadores, baseados na escala de Erdem et al. (2005). Estes indicadores foram respondidos através de uma escala tipo Likert de cinco pontos (1= Discordo totalmente; 5= Concordo totalmente).

Tabela 3 - Itens da Credibilidade da marca

Variável	Itens	Autor
Credibilidade	<p>1. Esta marca cumpre o que promete.</p> <p>2. As promessas da marca são credíveis.</p> <p>3. Ao longo do tempo, a minha experiência com a marca levou-me a acreditar que cumpre as suas promessas.</p> <p>4. Esta marca está comprometida em cumprir as suas promessas.</p> <p>5. Confio no bom nome desta marca.</p>	Erdem et al. (2005)

A identificação com a marca foi operacionalizada no questionário através de seis indicadores baseados na escala de He et al. (2017) composta pelas dimensões identificação cognitiva, avaliativa e afetiva. Estes indicadores foram respondidos através de uma escala tipo Likert de cinco pontos (1= Discordo totalmente; 5= Concordo totalmente).

Tabela 4 - Itens da Identificação com a marca

Variável	Itens	Autor
Identificação cognitiva	<p>1. Em certo modo, a minha identidade sobrepõe-se com a identidade da marca.</p> <p>2. Em certo modo, a minha imagem sobrepõe-se com a imagem da marca.</p>	He et al. (2017)
Identificação avaliativa	<p>1. Penso que as pessoas respeitam-me pela minha associação com esta marca.</p> <p>2. Considero-me um parceiro valioso da marca.</p>	
Identificação afetiva	<p>1. Quando alguém elogia a marca sinto como se fosse um elogio pessoal.</p>	

	2. Sentiria uma perda emocional se tivesse que parar de utilizar a marca.	
--	---	--

Para medir o amor à marca, a escala utilizada foi uma adaptação da escala original e validada por Bagozzi, Batra e Ahuvia (2013). Foram avaliadas dimensões como a identidade desejada, a atitude, o desejo apaixonado pelo uso, o ajustamento intuitivo, a ligação emocional, o relacionamento a longo prazo e por último, o *stress* antecipado pela separação através de uma escala tipo Likert de cinco pontos (1= Discordo totalmente; 5= Concordo totalmente).

Tabela 5 - Itens da escala de amor à marca

Variável	Itens	Autor
Identidade desejada	1. Esta marca descreve de uma forma verdadeira e profunda a maneira como eu sou como pessoa. 2. Esta marca faz ver-me como eu me quero ver. 3. Esta marca faz-me sentir como eu me quero sentir.	Bagozzi, Batra e Ahuvia (2013)
Atitude (pensamento)	1. Dou por mim frequentemente a pensar nesta marca.	
Desejo apaixonado pelo uso	1. Desejo usufruir os produtos/serviços desta marca. 2. Tenho saudades de usufruir os produtos/serviços desta marca.	
Ajustamento intuitivo	1. Sinto que existe um ajustamento natural entre a marca e eu. 2. Os produtos/serviços desta marca enquadram-se perfeitamente nos meus gostos.	
Ligação emocional	1. Sinto que estou ligado emocionalmente à marca.	
Relacionamento a longo prazo	1. Acredito que usufruirei os produtos/serviços desta marca por muito tempo. 2. Acredito que esta marca faça parte da minha vida por muito tempo.	
Stress antecipado pela separação	1. Se esta marca deixasse de existir iria ficar ansioso, preocupado, apreensivo.	

Relativamente às consequências do amor à marca, as variáveis envolvimento ativo, lealdade à marca, passa-a-palavra e intenção de pagar preço *premium* foram avaliadas recorrendo à proposta de Carroll e Ahuvia (2006) e Batra et al. (2012), através de uma escala tipo Likert de cinco pontos (1= Discordo totalmente; 5= Concordo totalmente).

Tabela 6 - Itens da escala das consequências do amor à marca

Variável	Itens	Autor
Envolvimento Ativo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procuo manter-me informado acerca das notícias que giram em torno desta marca. 2. Visito com grande regularidade o <i>site</i> desta marca. 3. Eu estaria disposto a comprar produtos de <i>merchandising</i> desta marca (ex.: t-shirts, canetas, etc. com o nome da marca em evidência). 	Bergkvist e Bech-Larsen (2010)
Lealdade à marca	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eu vou comprar esta marca da próxima vez que comprar produtos desta categoria. 2. No futuro, eu tenciono continuar a comprar esta marca. 3. A minha lealdade em relação a esta marca é muito forte. 4. Quando voltar a comprar produtos deste tipo eu irei definitivamente optar por esta marca. 	Chaudhuri & Holbrook (2001) Bagozzi, Batra, & Ahuvia (2014)
Passa-a-palavra	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eu tenho recomendado esta marca a várias pessoas. 2. Eu costumo falar bem desta marca com os meus amigos. 3. Eu elogio esta marca. 4. Eu faço publicidade a esta marca, através da comunicação boca a boca. 5. Eu considero esta marca uma marca de prestígio. 	Carroll e Ahuvia (2006)
Intenção de pagar preço <i>premium</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eu estou disposto a aceitar um preço superior se esta marca aumentar os seus preços. 2. Eu prefiro pagar um preço superior por esta marca do que por outras marcas. 3. Eu prefiro pagar um preço superior face ao preço da concorrência, para usufruir dos benefícios que esta marca me proporciona. 4. O preço desta marca teria de aumentar bastante para eu mudar de marca. 	Zeithaml, Berry & Parasuraman, (1996) Netemeyer et al. (2014)

A variável personalidade da marca foi operacionalizada através de vinte indicadores, baseados na escala de Aaker, Benet-Martinez & Garolera (2001). Estes indicadores foram respondidos através de uma escala tipo Likert de cinco pontos (1= Discordo totalmente; 5= Concordo totalmente).

Tabela 7 - Itens da Personalidade da marca

Variável	Itens	Autor
Personalidade da marca	1. Carinhosa. 2. Amável. 3. Perspicaz. 4. Afável. 5. Elegante. 6. Charmosa. 7. Moderna. 8. Segura de si mesma. 9. Apaixonada. 10. Intensa. 11. Espiritual. 12. Mística. 13. Alegre. 14. Ousada. 15. Jovem. 16. Criativa. 17. Ponderada. 18. Autêntica. 19. Sincera. 20. Realista.	Aaker, Benet-Martinez & Garolera (2001)

De seguida, foram construídas questões com o propósito de compreender o relacionamento entre o consumidor e a marca, e na forma como este pode influenciar a atitude e o comportamento do consumidor, respondidas através de uma escala tipo Likert de cinco pontos (1= Discordo totalmente; 5= Concordo totalmente).

Posteriormente, é questionado sobre o nível de satisfação com a compra/usufruto dos produtos/serviços da marca, o atendimento dos colaboradores, as lojas físicas e os canais digitais da marca, através de uma escala tipo Likert de cinco pontos (1= Muito insatisfeito; 5= Muito satisfeito).

Subsequentemente foram colocadas duas questões relacionadas com a comunicação da marca. A primeira respondida através de uma escala tipo Likert de cinco pontos (1= Muito

insatisfeito; 5= Muito satisfeito) para classificar a estratégia da marca. E, a segunda questão trata-se de uma questão aberta em que o inquirido aborda o que poderia ser melhorado neste sentido.

3. População e amostra

Define-se população-alvo ao conjunto de indivíduos que irá fornecer informação ao pesquisador sobre o tema alvo do seu estudo (Malhotra, 2006).

Como não é possível chegar a todos os elementos do universo, consumidores da marca FC Porto, recorreu-se a uma amostra, tentando obter a “recolha de respostas a um conjunto de questões, de tal modo que se possa daí inferir quais seriam os resultados obtidos caso se tivesse inquirido todas as pessoas que constituem a” população-alvo” (Moreira, 2009:116).

Os métodos existentes para selecionar uma amostra podem ser definidos através de dois tipos: amostras casuais, probabilísticas ou aleatórias e as amostras não casuais, não probabilísticas ou não aleatórias (Murteira, Ribeiro, Silva, & Pimenta, 2007).

No presente estudo, a investigação recorrerá a uma pesquisa exploratória quantitativa, através de uma amostra intencional aleatória não-probabilística segundo abordagem Snow Ball, na medida em que os indivíduos foram selecionados aleatoriamente, pretendendo-se que representem o "bom julgamento" do universo da população alvo (Sampieri, Collado, e Lucio, 2006).

O universo desta investigação é composto por indivíduos do sexo masculino e feminino, adeptos e simpatizantes do FC Porto.

A amostra desta investigação corresponde a 293 inquiridos através das plataformas sociais do Facebook, Instagram e LinkedIn que responderam ao inquérito durante o horizonte temporal em investigação. Mas, como referido anteriormente, este número foi reduzido para as 266 respostas, sendo que as restantes não foram consideradas como válidas, perante a eliminação dos inquiridos que respondiam “não” à primeira pergunta do questionário que consistia em saber se eram simpatizantes ou consumidores da marca FC Porto, pois se não fossem não tinham relevância neste estudo.

Começando com os dados de caracterização da amostra, 43,6% (n=116) dos inquiridos é do género feminino e 56,4% (n=150) pertence ao género masculino.

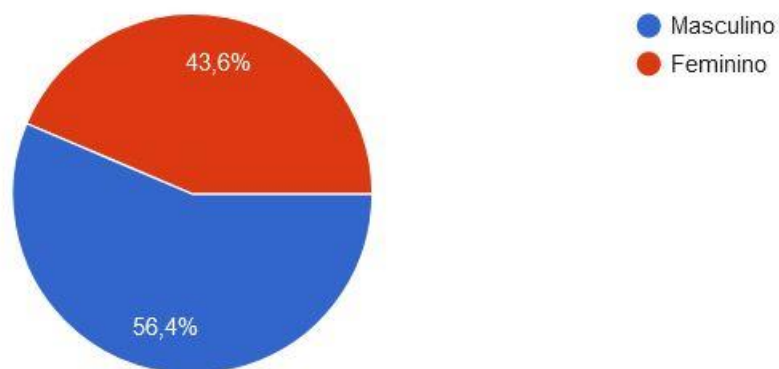


Gráfico 1 - Género

No que diz respeito à faixa etária, a maioria dos inquiridos situa-se entre os 18 e 30 anos (68%), seguindo-se dos 46 e 60 anos (14,7%). A significativa participação de indivíduos pertencentes à faixa etária entre os 18 e 30 anos pode ser justificada pela facilidade dos jovens no acesso às redes sociais onde foi divulgado o questionário. Outra explicação para grande maioria dos participantes pertencerem a uma das faixas etárias mais jovens pode ser o mérito do FC Porto nos últimos anos. Carlos Liz afirmou que o seu estudo revela que o FC Porto tem crescido no número de adeptos. Esse aumento verifica-se sobretudo, em indivíduos mais jovens, onde o critério para a escolha do clube não é tanto a família ou a região mas sim a meritocracia, escolhendo o clube que consideram ser o melhor (JN, 2009).

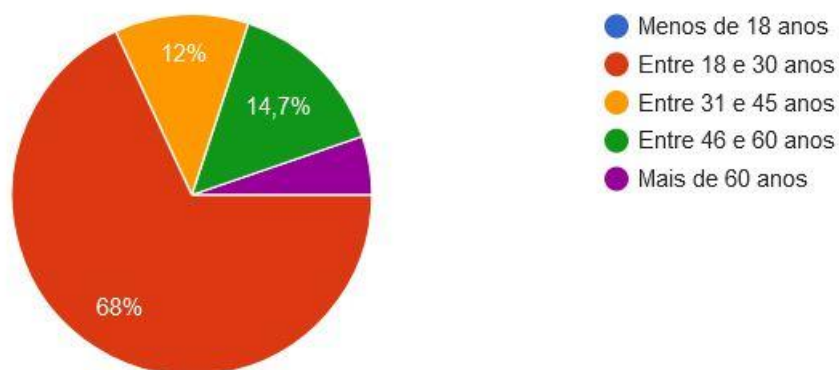


Gráfico 2 - Faixa etária

Quando analisamos o nível de escolaridade dos inquiridos (gráfico 3), concluímos que predominam aqueles com habilitações ao nível do ensino superior (Bacharelato/Licenciatura/Mestrado/Doutoramento) com uma percentagem de 63,2%. Logo de seguida, com 30,1% surgem aqueles que completaram o ensino secundário (10º, 11º ou 12º ano). Estes resultados podem ter explicação no facto de pessoas mais instruídas estarem mais sensibilizadas para a importância das investigações científicas e da produção de conhecimento e daí, estarem mais dispostas a contribuir para essas investigações.

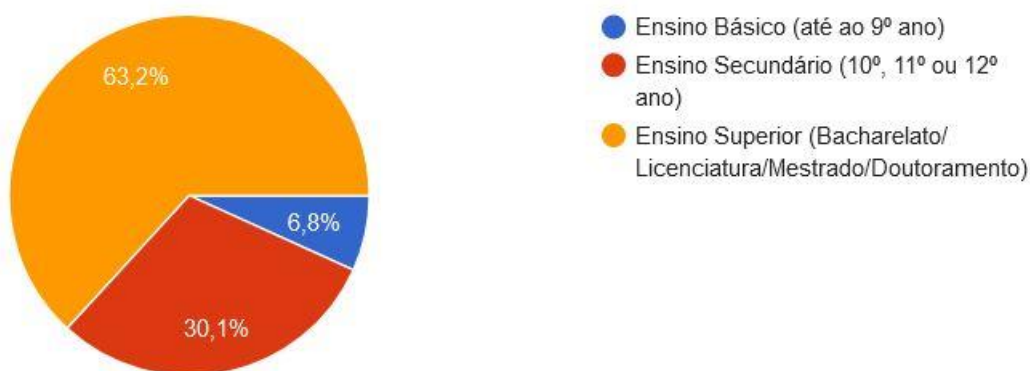


Gráfico 3 - Habilitações literárias

Relativamente ao estado civil dos consumidores, 68% são pessoas solteiras, seguido de 29,3% de pessoas casadas ou em união de facto, como se pode observar no Gráfico 4:

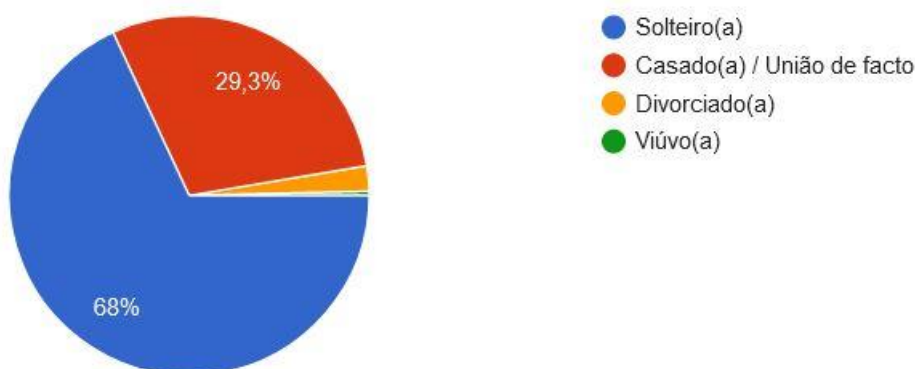


Gráfico 4 - Estado civil

A análise à situação profissional dos inquiridos (gráfico 5) indica que, os dois maiores grupos referem-se aos trabalhadores por conta de outrem (44,7%) e aos estudantes (27,1%).

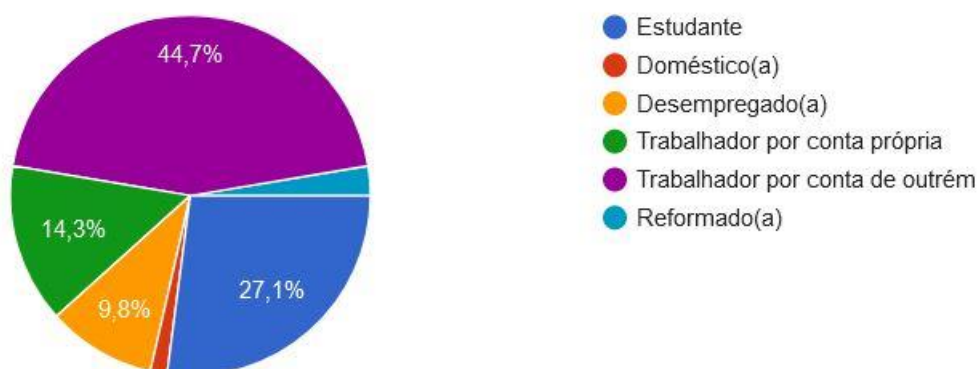


Gráfico 5 - Situação profissional

Em relação ao rendimento mensal bruto do agregado familiar, 38,3% dos inquiridos oferece 665€ a 1499€, seguido de 27,4% dos inquiridos que oferece 1500€ a 2499€, conforme o seguinte gráfico:

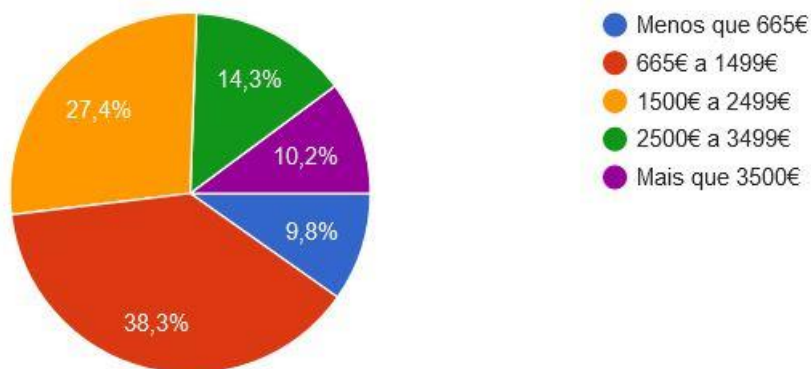


Gráfico 6 - Rendimento mensal bruto do agregado familiar

No que concerne aos inquiridos terem ou não cartão de sócio FC Porto, dos 266 inquiridos, 66,5% responderam que não têm, contra 33,5% que responderam sim (gráfico 7).

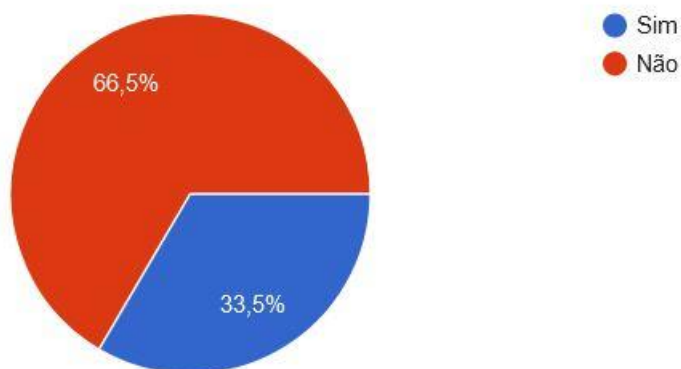


Gráfico 7 - Cartão de Sócio FC Porto

PARTE V – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

1. Análise Descritiva

A análise descritiva das variáveis permite conhecer o comportamento da amostra perante as variáveis questionadas no estudo. As medidas de tendência central formam, possivelmente, as medidas mais habitualmente notórias da estatística descritiva, nomeadamente, a média e a mediana. O desvio padrão descreve, também, resumidamente, a variação dos valores de uma variável. Posteriormente, procede-se com uma breve discussão dos valores e das suas supostas interpretações, com base nas médias, sem que seja assumido um comportamento padronizável, dado que estes valores são reais apenas para a amostra inquirida.

Tabela 8 - Estatística descritiva dos itens referentes às motivações de consumo

Motivações de consumo	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
MC1: Esta marca é emocionante.	266	4,59	0,723	1	5
MC2: Esta marca não é aborrecida.	266	4,39	0,982	1	5
MC3: Esta marca dá-me uma experiência única.	266	4,37	0,828	1	5
MC4: Esta marca é interessante.	266	4,53	0,717	1	5
MC5: Esta marca faz sentir-me bem.	266	4,53	0,733	1	5
MC6: Os produtos/serviços desta marca têm uma boa qualidade.	266	4,45	0,732	1	5
MC7: Os produtos/serviços desta marca têm um bom desempenho.	266	4,38	0,763	1	5

MC8: Esta marca melhora a maneira como eu sou visto pelas pessoas que são importantes para mim.	266	3,44	1,129	1	5
MC9: Os meus amigos esperam que eu escolha esta marca.	266	3,46	1,277	1	5
MC10: Esta marca é a escolha das pessoas com quem eu me identifico.	266	3,62	1,173	1	5
MC11: Ao escolher esta marca causo boa impressão nas pessoas que são importantes para mim.	266	3,23	1,216	1	5
MC12: A escolha desta marca faz-me ser mais parecido com os meus ídolos.	266	3,37	1,259	1	5
MC13: Gostar desta marca faz-me sentir aceite.	266	3,01	1,368	1	5

Como se pode observar na Tabela 8, que faz referência às motivações de consumo, destaca-se o facto de que os valores médios mais elevados estão relacionados com a qualidade percebida dos produtos e serviços, relacionados com aspetos mais racionais, assim como com os itens relacionados com a experiência da marca. Em relação aos valores médios menos elevados, têm concordância menor os itens associados ao sentido de comunidade. Sendo assim, as médias mais elevadas estão relacionadas com a experiência (média=4,59; média=4,53 e média=4,53) ou a qualidade (média=4,45) do produto. Os itens relacionados com o facto de a marca não ser aborrecida (média=4,39) e o desempenho do produto (média=4,38) também têm uma média elevada, assim como os restantes da experiência da marca, situando-se acima da média da escala. Os itens relacionados com a projeção da imagem pessoal na sociedade são os que têm médias mais elevadas dentro dos itens pertencentes ao sentido de comunidade (média= 3,44; média= 3,46 e média= 3,23). Relativamente aos itens com médias mais baixas, têm relação com o sentido de comunidade, concretamente com a desejabilidade (média=3,37) e aceitação social (média=3,01). Por outro lado, constata-se a existência de dissensões marcadas entre os participantes, uma vez que o desvio padrão apresenta alguns valores relativamente elevados.

Tabela 9 - Estatística descritiva dos itens referentes à credibilidade da marca

Credibilidade da marca	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
CM1: Esta marca cumpre o que promete.	266	4,20	0,768	1	5
CM2: As promessas da marca são credíveis.	266	4,27	0,738	1	5
CM3: Ao longo do tempo, a minha experiência com a marca levou-me a acreditar que cumpre as suas promessas.	266	4,20	0,789	1	5
CM4: Esta marca está comprometida em cumprir as suas promessas.	266	4,21	0,859	1	5
CM5: Confio no bom nome desta marca.	266	4,53	0,651	1	5

Como se pode observar na Tabela 9, os itens relativos à credibilidade da marca encontram-se acima do valor médio da escala (3), apontando no sentido de uma elevada credibilidade atribuída à marca.

Tabela 10 - Estatística descritiva dos itens referentes à identificação com a marca

Identificação com a marca	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
IM1: Em certo modo a minha identidade sobrepõe-se com a identidade da marca.	266	3,52	1,160	1	5
IM2: Em certo modo a minha imagem sobrepõe-se com a imagem da marca.	266	3,45	1,122	1	5
IM3: Penso que as pessoas respeitam-me pela minha associação com esta marca.	266	3,00	1,290	1	5
IM4: Considero-me um parceiro valioso da marca.	266	3,51	1,201	1	5
IM5: Quando alguém elogia a marca sinto como se fosse um elogio pessoal.	266	3,60	1,273	1	5
IM6: Sentiria uma perda emocional se tivesse que parar de utilizar a marca.	266	3,64	1,290	1	5

Na Tabela 10 onde é apresentada a descrição dos resultados de algumas medidas de tendência central e de dispersão dos itens relativos à identificação com a marca, constata-se que a média dos itens é bastante equivalente à média da escala utilizada, sugerindo que a identificação cognitiva, avaliativa e afetiva têm a mesma influência na identificação com a marca, que porventura os participantes assumem neste processo identificativo, apesar de uma certa dispersão de resultados.

Tabela 11 - Estatística descritiva dos itens referentes ao amor à marca

Amor à marca	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
AM1: Esta marca descreve de uma forma verdadeira e profunda a maneira como eu sou como pessoa.	266	3,45	1,309	1	5
AM2: Esta marca faz ver-me como eu me quero ver.	266	3,42	1,266	1	5
AM3: Esta marca faz-me sentir como eu me quero sentir.	266	3,62	1,272	1	5
AM4: Dou por mim frequentemente a pensar nesta marca.	266	3,48	1,369	1	5
AM5: Desejo usufruir os produtos/serviços desta marca.	266	4,02	1,055	1	5
AM6: Tenho saudades de usufruir os produtos/serviços desta marca.	266	3,97	1,097	1	5

AM7: Sinto que existe um ajustamento natural entre a marca e eu.	266	3,68	1,198	1	5
AM8: Os produtos/serviços desta marca enquadram-se perfeitamente nos meus gostos.	266	3,97	1,044	1	5
AM9: Sinto que estou ligado emocionalmente à marca.	266	4,14	1,077	1	5
AM10: Acredito que usarei os produtos/serviços desta marca por muito tempo.	266	4,23	0,968	1	5
AM11: Acredito que esta marca faça parte da minha vida por muito tempo.	266	4,27	0,976	1	5
AM12: Se esta marca deixasse de existir iria ficar ansioso, preocupado, apreensivo.	266	3,70	1,328	1	5

Relativamente aos resultados dos itens constantes da escala amor à marca apresentados na Tabela 11 apura-se que os itens com maior concordância referem-se ao relacionamento a longo prazo com os inquiridos a acreditarem que a marca irá fazer parte da sua vida por muito tempo (média=4,27), que usufruirão os produtos/serviços da marca por muito tempo (média=4,23), a sentirem que estão ligados emocionalmente à marca (média=4,14) e no desejo de usufruto da marca (média= 4,02). No que toca aos itens com médias mais baixas, estão o item que indica o facto de a marca fazer o inquirido ver-se como se quer ver (média= 3,42) e o item que se refere ao facto de a marca descrever de uma forma verdadeira e profunda a maneira em que o inquerido é como pessoa (média= 3,45).

Tabela 12 - Estatística descritiva dos itens referentes à personalidade da marca

Personalidade da marca	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
PM1: Carinhosa.	266	3,89	0,989	1	5
PM2: Amável.	266	4,01	0,956	1	5
PM3: Perspicaz.	266	4,23	0,823	1	5
PM4: Afável.	266	4,01	0,954	1	5
PM5: Elegante.	266	4,25	0,834	1	5
PM6: Charmosa.	266	4,20	0,877	1	5
PM7: Moderna.	266	4,45	0,742	1	5
PM8: Segura de si mesma.	266	4,44	0,805	1	5
PM9: Apaixonada.	266	4,46	0,796	1	5
PM10: Intensa.	266	4,55	0,737	1	5
PM11: Espiritual.	266	4,02	1,067	1	5
PM12: Mística.	266	4,40	0,885	1	5
PM13: Alegre.	266	4,39	0,775	1	5
PM14: Ousada.	266	4,26	0,861	1	5
PM15: Jovem.	266	4,34	0,855	1	5

PM16: Criativa.	266	4,36	0,795	1	5
PM17: Ponderada.	266	4,00	0,969	1	5
PM18: Autêntica.	266	4,55	0,722	1	5
PM19: Sincera.	266	4,32	0,889	1	5
PM20: Realista.	266	4,36	0,837	1	5

Segundo os dados obtidos na variável personalidade da marca, confirma-se que a média dos itens é superior à média da escala utilizada, sugerindo que a marca FC Porto detém características bastante marcantes para os inquiridos que traçam assim a personalidade forte da marca.

Tabela 13 - Estatística descritiva dos itens referentes à lealdade à marca

Lealdade à marca	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
LM1: Eu vou comprar esta marca da próxima vez que comprar produtos desta categoria.	266	4,08	0,978	1	5
LM2: No futuro, eu tenciono continuar a comprar esta marca.	266	4,32	0,815	1	5
LM3: A minha lealdade em relação a esta marca é muito forte.	266	4,17	1,039	1	5
LM4: Quando voltar a comprar produtos deste tipo eu irei definitivamente optar por esta marca.	266	4,15	0,999	1	5

Da análise da tabela apresentada, confirma-se que as médias de resposta são muito positivas e semelhantes, isto é, os valores apresentados para a lealdade à marca leva a afirmar que, de forma geral, os inquiridos expressam lealdade à marca, ao dizer que tencionam voltar a comprar produtos da marca em estudo com a qual têm uma ligação forte e especial.

Tabela 14 - Estatística descritiva dos itens referentes ao passa-a-palavra

Passa-a-palavra	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
PP1: Eu tenho recomendado esta marca a várias pessoas.	266	3,90	1,165	1	5
PP2: Eu costumo falar bem desta marca com os meus amigos.	266	4,29	0,918	1	5
PP3: Eu elogio esta marca.	266	4,31	0,918	1	5
PP4: Eu faço publicidade a esta marca, através da comunicação boca a boca.	266	4,01	1,104	1	5
PP5: Eu considero esta marca uma marca de prestígio.	266	4,37	0,891	1	5

Depois da análise dos valores obtidos para a variável passa-a-palavra, importa ressaltar que a média dos itens é superior à média da escala utilizada e muito equivalentes, indicando uma atitude positiva dos inquiridos relativamente à marca FC Porto. Tal atitude reflete-se em falar coisas positivas acerca da marca a terceiros, recomendar a marca aos seus amigos, bem como elogiar a marca, fazer publicidade e considerá-la uma marca de prestígio.

Tabela 15 - Estatística descritiva dos itens referentes à intenção de pagar preço premium

Intenção de pagar preço premium	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
IPPP1: Eu estou disposto a aceitar um preço superior se esta marca aumentar os seus preços.	266	3,17	1,235	1	5
IPPP2: Eu prefiro pagar um preço superior por esta marca do que por outras marcas.	266	3,69	1,167	1	5
IPPP3: Eu prefiro pagar um preço superior face ao preço da concorrência, para usufruir dos benefícios que esta marca me proporciona.	266	3,69	1,134	1	5
IPPP4: O preço desta marca teria de aumentar bastante para eu mudar de marca.	266	3,65	1,229	1	5

Consoante a análise dos valores relativos às médias de resposta em cada item desta variável, permite-nos desde já apurar que são equivalentes à média da escala utilizada, concluindo que os inquiridos, no geral, estão dispostos a pagar um preço *premium* e que preferem pagar um preço superior por esta marca do que por outras concorrentes, para usufruir dos benefícios que a marca FC Porto proporciona.

Tabela 16 - Estatística descritiva dos itens referentes ao envolvimento ativo

Envolvimento ativo	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
EA1: Procuo manter-me informado acerca das notícias que giram em torno desta marca.	266	4,10	1,081	1	5
EA2: Visito com grande regularidade o <i>site</i> desta marca.	266	3,61	1,196	1	5
EA3: Eu estaria disposto a comprar produtos de <i>merchandising</i> desta marca (ex.: t-shirts, canetas, com o nome da marca em evidência).	266	4,03	1,064	1	5

Da observação da Tabela 16, confirma-se que as médias obtidas refletem a importância que o inquirido atribui em manter-se atualizado com as notícias que giram em torno da marca e a relevância em comprar produtos de *merchandising* (t-shirts, canetas, etc.) com o nome da marca em evidência. A média um pouco mais baixa obtida no segundo item, pode ser irrelevante, porque, provavelmente, a maioria da população que constitui a amostra não necessita de visitar o *site* da marca com frequência, uma vez que, deduzindo-se a suposta lealdade e amor à marca, é provável que sigam a mesma nas respectivas redes sociais, *app*, ou talvez até recebam newsletters relativas às novidades, notícias, descontos, promoções ou tendências da respectiva marca, ou ainda mensagens. De uma forma geral, averigua-se que os inquiridos revelam comportamentos ativos em relação à marca, utilizando recursos pessoais (tempo, energia, dinheiro).

Tabela 17 - Estatística descritiva dos itens referentes ao relacionamento entre o consumidor e a marca

Relacionamento entre o consumidor e a marca	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
RCM1: Como consumidor, sinto que sou uma prioridade para a marca.	266	3,44	1,162	1	5
RCM2: Acredito que a marca continuará a melhorar.	266	4,24	0,839	1	5
RCM3: Consumo esta marca, porque me considero dependente da marca.	266	3,11	1,384	1	5
RCM4: Tenho uma interação contínua com a marca.	266	3,72	1,172	1	5
RCM5: Considero importante que a marca seja íntegra.	266	4,22	0,893	1	5
RCM6: Sinto-me bem-disposto(a) quando compro esta marca.	266	4,12	0,932	1	5
RCM7: A marca faz tudo por mim enquanto consumidor.	266	3,58	1,160	1	5

Relativamente ao relacionamento entre o consumidor e a marca, é perceptível um relacionamento positivo entre ambos, pois verifica-se médias de resposta razoáveis, sendo que os itens encontram-se acima do valor médio da escala (3). Os inquiridos acreditam, essencialmente, numa constante evolução da marca e consideram importante a integridade da marca para manter um bom relacionamento. É notável a boa disposição sentida quando compram a marca, afirmando uma interação contínua com a mesma.

Tabela 18 - Estatística descritiva dos itens referentes à satisfação do consumidor

Satisfação do consumidor	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
SC1: Compra/usufruto dos produtos/serviços da marca.	266	4,51	0,646	2	5
SC2: Atendimento dos colaboradores da marca.	266	4,46	0,722	1	5
SC3: Lojas físicas da marca.	266	4,45	0,727	1	5
SC4: Canais digitais da marca.	266	4,44	0,736	2	5

Perante a análise dos valores relativos às médias de resposta em cada item desta variável, permite-nos desde já verificar que são bastante superiores às médias até agora observadas. Conclui-se desta análise e com base no valor médio adquirido para a satisfação do consumidor, que os inquiridos estão bastante satisfeitos com a marca, quer na compra dos produtos, atendimento dos colaboradores, lojas físicas e canais digitais.

Tabela 19 - Estatística descritiva dos itens referentes à comunicação da marca

Comunicação da marca	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max
COM1: Estratégia de comunicação da marca.	266	4,42	0,812	1	5

Da análise da tabela apresentada, verifica-se que a média elevada de resposta desta variável salienta a imensa satisfação dos inquiridos na estratégia de comunicação da marca FC Porto.

2. Análise Fatorial

Depois da apresentação das variadas partes que constituem o questionário e do modo como foram avaliadas as variáveis latentes, é pretendido proceder à análise da validade e consistência interna das respetivas variáveis. Para a execução deste objetivo, foi usado o programa estatístico SPSS, numa Análise Fatorial Exploratória (AFE) das variáveis que formam o modelo de investigação, tratando-se de uma técnica bastante empregada em ciências sociais para o estudo de correlações entre variáveis medidas através de “escalas de avaliação” (Hill & Hill, 2005). Segundo Hair et al. (2009), a análise fatorial permite a identificação da estrutura de um conjunto de variáveis, como, também, reduzir os dados.

Primeiramente, realizou-se a análise da dimensionalidade das escalas e das correlações observadas entre os itens das variáveis, com base na análise fatorial que, para

Pestana e Gageiro (2014: 519) refere-se a um “conjunto de técnicas estatísticas que permite explicar a correlação entre as variáveis observáveis (fatores), de forma a simplificar os dados através da redução num número de variáveis necessárias para os descrever”. Esta técnica exploratória multivariada presume a presença de um número menor de variáveis ou conceitos não observáveis subjacentes aos dados, definidos por variáveis latentes ou fatores comuns, manifestando o que existe de comum nas variáveis originais (Pestana & Gageiro, 2014).

Logo, a análise fatorial permite a avaliação da validade e da fiabilidade das variáveis que agregam os fatores, mostrando se as mesmas medem ou não os mesmos conceitos através do Alpha de Cronbach (Pestana & Gageiro, 2003).

Pestana e Gageiro (2003) afirmam que um dos pressupostos da utilização do modelo fatorial compreende a existência de correlação entre as variáveis. Quanto maiores as correlações entre as variáveis, maior é a probabilidade que as mesmas partilhem fatores comuns.

Segundo Damásio (2012), antes da realização de uma análise fatorial dever ser verificado se a matriz de dados é passível de fatoração. O autor propõe dois métodos de avaliação, que foram utilizados no presente estudo, sendo eles o critério de Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) e o Teste de Esfericidade de Bartlett. Tratam-se de duas ações estatísticas que têm como finalidade o estudo e a avaliação da qualidade das correlações entre as variáveis (Pestana & Gageiro, 2014). Consoante a Tabela 20, o KMO expõe o valor da medida de adequabilidade em relação à análise fatorial, variando entre 0 e 1. Um valor inferior a 0,5 é inaceitável na continuação da análise fatorial, um valor igual ou maior que 0,9 é excelente e um valor de 0,8 é bom.

Tabela 20 - Interpretação dos valores do índice KMO

Valor de KMO	Análise fatorial
0,9 – 1	Excelente
0,8 – 0,9	Boa
0,7 – 0,8	Média
0,6 – 0,7	Razoável
0,5 – 0,6	Má mas ainda aceitável
<0,5	Inaceitável

Fonte: Maroco (2003: 268)

Noutra perspetiva, é adequado avaliar a consistência interna de um conjunto de itens que compõem uma escala, de modo, a medirem um determinado constructo. Os itens devem ser consistentes em relação ao que indicam sobre o constructo (Malhotra & Birks, 2007), na medida, que cada item mede alguma coisa em comum com os outros itens que, por sua vez, deve medir uma variável latente (Hill & Hill, 2005).

Então, fez-se o cálculo e a avaliação do valor do coeficiente de fiabilidade alfa para todas as variáveis do modelo, de modo, a apurar a respetiva consistência interna. Pestana e Gageiro (2014) sugerem que a consistência interna dos fatores é aludido à proporção da variabilidade nas respostas consequente das diferenças nos inquiridos, sendo que estes detêm pareceres diferentes. O Alpha de Cronbach é das medidas mais utilizadas para a verificação da consistência interna de um grupo de variáveis, designado como “a correlação que se espera obter entre a escala utilizada e outras escalas hipotéticas do mesmo universo, com igual número de itens e que meçam a mesma característica” (Pestana & Gageiro, 2014: 531). O valor desta medida altera entre 0 e 1, sendo a consistência interna da escala tanto melhor quanto mais o Alpha de Cronbach se aproximar de 1.

Na Tabela 21 confirma-se que valores inferiores a 0,6 inviabilizam a escala, valores compreendidos entre 0,6 e 0,7 referem uma consistência interna fraca, valores entre 0,7 e 0,8 indicam uma consistência razoável e valores entre 0,8 e 0,9 determinam uma boa consistência interna da escala. O valor de Alpha de Cronbach superior a 0,9 revela uma muito boa consistência interna.

Tabela 21 - Classificação da consistência a partir dos valores de Alpha de Cronbach

Consistência interna	Valor de Alpha de Cronbach
Muito boa	Superior a 0,9
Boa	0,8 - 0,9
Razoável	0,7 - 0,8
Fraca	0,6 - 0,7
Inadmissível	<0,6

Fonte: Pestana e Gageiro (2014: 531)

Na determinação do número de fatores a conservar provenientes das variáveis originais, usa-se habitualmente a regra de Kaiser onde se devem conservar fatores com valores próprios superiores a um, sendo que estes valores revelam variâncias dos fatores (Martinez & Ferreira, 2007). Porém, para Maroco (2003: 281), “esta regra é empírica e pode

reter fatores a mais (ou a menos) do que os realmente necessários”, por isso, é importante interpretar o gráfico “Scree plot” de Cattell para confirmar esta regra. Trata-se de um gráfico que apresenta os valores próprios associados aos fatores, sendo que é feita a extração de fatores até ao momento em que a curva perde verticalidade (Martinez & Ferreira, 2007).

Desta maneira, a variância total explicada de cada uma das variáveis foi analisada, consistindo na percentagem de informação da escala explicada pelo fator (Hill & Hill, 2005). Os valores próprios mostram a quantidade de informação presente nos itens das variáveis (Martinez & Ferreira, 2007).

Nesta análise, os valores das comunalidades também estiveram em consideração, indicando a proporção da variância total de uma variável explicada pelo fator (Hill & Hill, 2005). Logo, as comunalidades estão relacionadas com a representação de uma variável para o fator, de modo, a que permita conferir o contributo dos itens para esse fator (Martinez & Ferreira, 2007). Para os autores Pestana e Gageiro (2003), os valores das comunalidades alteram entre 0 e 1, sendo 0 quando os fatores comuns não explanam nenhuma variância e 1 quando esclarecem toda a sua variância.

Nos resultados da análise fatorial realizada, aparecem igualmente os respetivos pesos fatoriais para os itens das variáveis. Com base em Hill e Hill (2005) “*factor loadings*” (saturações ou pesos fatoriais) da variável integram correlações entre as variáveis e o fator. Perante estes valores pode-se alcançar o contributo das variáveis para definir o respetivo fator. Pestana & Gageiro, 2014 consideram essenciais os *loadings* iguais ou superiores a 0,5.

A seguir, são expostos os resultados da análise fatorial exploratória e da análise da fiabilidade no que se refere aos itens das variáveis investigadas neste trabalho de pesquisa.

Tabela 22 - Análise fatorial exploratória das motivações de consumo

Itens	Motivações de Consumo	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
MC1: Esta marca é emocionante.	0,745	0,741
MC2: Esta marca não é aborrecida.	0,427	0,596
MC3: Esta marca dá-me uma experiência única.	0,720	0,780
MC4: Esta marca é interessante.	0,819	0,806
MC5: Esta marca faz sentir-me bem.	0,770	0,785
MC6: Os produtos/serviços desta marca têm uma boa qualidade.	0,712	0,749
MC7: Os produtos/serviços desta marca têm um bom desempenho.	0,722	0,749

MC8: Esta marca melhora a maneira como eu sou visto pelas pessoas que são importantes para mim.	0,653	0,706
MC9: Os meus amigos esperam que eu escolha esta marca.	0,733	0,753
MC10: Esta marca é a escolha das pessoas com quem eu me identifico.	0,700	0,694
MC11: Ao escolher esta marca causo boa impressão nas pessoas que são importantes para mim.	0,793	0,708
MC12: A escolha desta marca faz-me ser mais parecido com os meus ídolos.	0,712	0,708
MC13: Gostar desta marca faz-me sentir aceite.	0,736	0,647
KMO	0,895	
Bartlett	0,000	
Valor total	9,243	
% Variância explicada	71,093%	
Alpha de Cronbach	0,916	

O constructo motivações de consumo indica um KMO de 0,895 que mostra que há uma correlação boa entre as variáveis. O teste de esfericidade de Bartlett apresenta um valor significativo, apontando para a existência de correlação entre os pares de variáveis. As comunalidades apresentam valores superiores a 0,60, para todos os pares de variáveis, exceto para o item MC2, que é inferior. Isto assinala que nos restantes itens, o fator esclarece mais de 60% da variância das variáveis, o que é razoável, mas no caso do item MC2, o fator explica menos de 50% da variância das variáveis. O fator retido apresenta um valor próprio elevado, expondo uma capacidade explicativa da variância de 71,09%. Em relação aos pesos fatoriais, verifica-se que as variáveis têm pesos relativamente elevados e, portanto, todas contribuem para definir o fator. Verifica-se que o item MC2 tem um peso ligeiramente menor do que os restantes itens. Porém, o coeficiente de fiabilidade interna alpha é de 0,916, o que indica que a medida de motivações de consumo tem uma fiabilidade interna muito boa.

Tabela 23 - Análise fatorial exploratória da credibilidade da marca

Itens	Credibilidade da marca	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
CM1: Esta marca cumpre o que promete.	0,805	0,897
CM2: As promessas da marca são credíveis.	0,858	0,926
CM3: Ao longo do tempo, a minha experiência com a marca levou-me a acreditar que cumpre as suas promessas.	0,839	0,916
CM4: Esta marca está comprometida em cumprir as suas promessas.	0,795	0,891

CM5: Confio no bom nome desta marca.	0,717	0,847
KMO	0,889	
Bartlett	0,000	
Valor total	4,014	
% Variância explicada	80,282%	
Alpha de Cronbach	0,937	

O constructo credibilidade da marca apresenta um valor de KMO de 0,889, o que indica que há uma boa correlação entre as variáveis. Relativamente ao valor do teste de Bartlett, este mostra igualmente a existência de uma correlação entre os pares de variáveis. O fator retido apresenta um valor próprio elevado relativamente aos outros itens, indicando que se trata de um fator importante. As comunalidades apresentam valores superiores a 0,70, manifestando uma acentuada relação com o fator, sendo a capacidade explicativa da variância total de 80,28%. No que se refere aos pesos fatoriais, constata-se que todas as variáveis têm pesos superiores a 0,80 contribuindo para esclarecer o fator retido. O coeficiente de fiabilidade interna alpha é de 0,937, indicando que a medida da credibilidade da marca apresenta uma fiabilidade interna considerada excelente.

Tabela 24 - Análise fatorial exploratória da identificação com a marca

Itens	Identificação com a marca	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
IM1: Em certo modo, a minha identidade sobrepõe-se com a identidade da marca.	0,682	0,826
IM2: Em certo modo, a minha imagem sobrepõe-se com a imagem da marca.	0,734	0,857
IM3: Penso que as pessoas respeitam-me pela minha associação com esta marca.	0,674	0,821
IM4: Considero-me um parceiro valioso da marca.	0,707	0,841
IM5: Quando alguém elogia a marca sinto como se fosse um elogio pessoal.	0,712	0,844
IM6: Sentiria uma perda emocional se tivesse que parar de utilizar a marca.	0,664	0,815
KMO	0,829	
Bartlett	0,000	
Valor total	4,172	
% Variância explicada	69,539%	
Alpha de Cronbach	0,911	

O constructo identificação com a marca tem um valor de KMO de 0,829, assinalando que há uma boa correlação entre as variáveis. O teste de Bartlett, com um valor de 0,00, revela igualmente que existe correlação entre os pares de variáveis. As comunalidades apresentam valores superiores a 0,60, para todos os pares de variáveis. O fator retido apresenta um valor próprio elevado, apresentando uma capacidade explicativa da variância de 69,54%. Em relação aos pesos fatoriais, verifica-se que as variáveis têm pesos relativamente elevados e, portanto, todas contribuem para definir o fator. O coeficiente de fiabilidade interna alpha é de 0,911, assinalando que a medida de identificação com a marca tem uma fiabilidade interna muito boa.

Tabela 25 - Análise fatorial exploratória do amor à marca

Itens	Amor à marca	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
AM1: Esta marca descreve de uma forma verdadeira e profunda a maneira como eu sou como pessoa.	0,763	0,873
AM2: Esta marca faz ver-me como eu me quero ver.	0,734	0,857
AM3: Esta marca faz-me sentir como eu me quero sentir.	0,793	0,891
AM4: Dou por mim frequentemente a pensar nesta marca.	0,763	0,873
AM5: Desejo usufruir os produtos/serviços desta marca.	0,784	0,886
AM6: Tenho saudades de usufruir os produtos/serviços desta marca.	0,732	0,856
AM7: Sinto que existe um ajustamento natural entre a marca e eu.	0,779	0,883
AM8: Os produtos/serviços desta marca enquadram-se perfeitamente nos meus gostos.	0,693	0,833
AM9: Sinto que estou ligado emocionalmente à marca.	0,734	0,856
AM10: Acredito que usufruirei os produtos/serviços desta marca por muito tempo.	0,724	0,851
AM11: Acredito que esta marca faça parte da minha vida por muito tempo.	0,691	0,831
AM12: Se esta marca deixasse de existir iria ficar ansioso, preocupado, apreensivo.	0,689	0,830
KMO	0,933	
Bartlett	0,000	
Valor total	8,879	
% Variância explicada	73,994%	
Alpha de Cronbach	0,967	

Os valores de KMO e de Alpha de Cronbach para o amor à marca foram de 0,933 e 0,967 respectivamente, considerados muito bons, traduzindo a adequação da amostra, e uma consistência interna adequada. O valor do teste de Bartlett é 0,00, inferior a 0,05, o que denota a existência de correlação significativa entre os itens. Os valores das comunalidades são superiores a 0,60, revelando estes doze itens uma contribuição explicativa razoável igual a 73,99%. Quanto aos pesos fatoriais, pode verificar-se que todas as variáveis têm pesos relativamente elevados, portanto, todas contribuem para definir o fator. O valor total do fator que explica esta variável é muito elevado, o que indica que é um fator importante. O gráfico do *scree plot* permitiu confirmar a unidimensionalidade da escala e constatar que os itens da escala medem a mesma realidade.

Tabela 26 - Análise fatorial exploratória da personalidade da marca

Itens	Personalidade da marca	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
PM1: Carinhosa	0,872	0,788
PM2: Amável	0,846	0,803
PM3: Perspicaz	0,682	0,826
PM4: Afável	0,846	0,833
PM5: Elegante	0,711	0,830
PM6: Charmosa	0,718	0,840
PM7: Moderna	0,797	0,887
PM8: Segura de si mesma	0,785	0,840
PM9: Apaixonada	0,774	0,824
PM10: Intensa	0,863	0,838
PM11: Espiritual	0,624	0,731
PM12: Mística	0,569	0,738
PM13: Alegre	0,771	0,877
PM14: Ousada	0,653	0,799
PM15: Jovem	0,608	0,777
PM16: Criativa	0,734	0,857
PM17: Ponderada	0,714	0,758
PM18: Autêntica	0,870	0,845
PM19: Sincera	0,686	0,821
PM20: Realista	0,687	0,814

KMO	0,954
Bartlett	0,000
Valor total	14,81
% Variância explicada	74,047%
Alpha de Cronbach	0,972

O valor de KMO obtido é de 0,954, o que mostra que há correlação excelente entre as variáveis. O teste de esfericidade de Bartlett tem associado um nível de significância 0,00, inferior a 0,05, apontando que existe correlação significativa entre as variáveis. Os valores das comunalidades são superiores a 0,60, à exceção do item mística, que revela uma capacidade explicativa mais baixa, sendo que a variância cumulativa da variável é de 74,05%, considerada razoável. Relativamente aos pesos fatoriais, pode verificar-se que todas as variáveis têm pesos consideráveis, contribuindo para explicar o fator. O valor total do fator que explica esta variável é elevado, o que indica que é um fator importante. O gráfico *scree plot* permitiu confirmar também que a escala era unidimensional. O coeficiente de fiabilidade interna Alpha de Cronbach para esta dimensão da personalidade da marca é muito bom (0,972), o que traduz e confirma a dimensão deste constructo.

Tabela 27 - Análise fatorial exploratória da lealdade à marca

Itens	Lealdade à marca	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
LM1: Eu vou comprar esta marca da próxima vez que comprar produtos desta categoria.	0,874	0,935
LM2: No futuro, eu tenciono continuar a comprar esta marca.	0,828	0,910
LM3: A minha lealdade em relação a esta marca é muito forte.	0,874	0,935
LM4: Quando voltar a comprar produtos deste tipo eu irei definitivamente optar por esta marca.	0,899	0,948
KMO	0,854	
Bartlett	0,000	
Valor total	3,476	
% Variância explicada	86,889%	
Alpha de Cronbach	0,948	

O valor de KMO obtido é de 0,854, mostrando a boa adequação da amostra. Relativamente ao valor do teste de Bartlett, este indica que os pares de variáveis estão correlacionados. A capacidade explicativa da variância total é de 86,89%, sendo que todos os valores das comunalidades são superiores a 0,60. No que diz respeito aos pesos fatoriais, verifica-se que todas as variáveis têm pesos superiores a 0,90, relevando-se significativos. A componente retida apresenta um valor próprio elevado em relação às outras componentes/itens, e este valor elevado indica que o fator extraído é importante. O Alpha de Cronbach é de 0,948, indicando que a medida de lealdade tem uma fiabilidade interna adequada.

Tabela 28 - Análise fatorial exploratória do passa-a-palavra

Itens	Passa-a-palavra	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
PP1: Eu tenho recomendado esta marca a várias pessoas.	0,773	0,879
PP2: Eu costumo falar bem desta marca com os meus amigos.	0,882	0,939
PP3: Eu elogio esta marca.	0,875	0,935
PP4: Eu faço publicidade a esta marca, através da comunicação boca a boca.	0,820	0,905
PP5: Eu considero esta marca uma marca de prestígio.	0,733	0,856
KMO	0,888	
Bartlett	0,000	
Valor total	4,083	
% Variância explicada	81,668%	
Alpha de Cronbach	0,939	

O constructo passa-a-palavra apresenta um valor de KMO de 0,888, indicando que há uma boa correlação entre as variáveis. Relativamente ao valor do teste de Bartlett, este também mostra que existe correlação entre os pares de variáveis. O fator retido apresenta um valor próprio elevado em relação aos outros itens, indicando que se trata de um fator importante. As comunalidades apresentam valores superiores a 0,70, revelando uma forte relação com o fator, sendo a capacidade explicativa da variância total de 81,67%. No que toca aos pesos fatoriais, verifica-se que todas as variáveis têm pesos superiores a 0,80 contribuindo para explicar o fator retido. O coeficiente de fiabilidade interna alpha é de 0,939, indicando que a medida do passa-a-palavra apresenta uma fiabilidade interna considerada excelente.

Tabela 29 - Análise fatorial exploratória da intenção de pagar preço *premium*

Itens	Intenção de pagar preço <i>premium</i>	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
IPPP1: Eu estou disposto a aceitar um preço superior se esta marca aumentar os seus preços.	0,784	0,886
IPPP2: Eu prefiro pagar um preço superior por esta marca do que por outras marcas.	0,888	0,942
IPPP3: Eu prefiro pagar um preço superior face ao preço da concorrência, para usufruir dos benefícios que esta marca me proporciona.	0,897	0,947
IPPP4: O preço desta marca teria de aumentar bastante para eu mudar de marca.	0,688	0,830
	KMO	0,829
	Bartlett	0,000
	Valor total	3,258
	% Variância explicada	81,448%
	Alpha de Cronbach	0,921

O constructo intenção de pagar preço *premium* tem um valor de KMO de 0,829, indicando que há uma correlação boa entre as variáveis. O teste de Bartlett, com um valor de 0,00, também mostra que existe correlação entre os pares de variáveis. A capacidade explicativa da variância total é de 81,45%, sendo que todos os valores das comunalidades são superiores a 0,60. Em relação aos pesos fatoriais, verifica-se que as variáveis têm pesos relativamente elevados e, portanto, todas contribuem para definir o fator. O coeficiente de fiabilidade interna alpha é de 0,921, indicando que a medida de intenção de pagar preço *premium* tem uma fiabilidade interna muito boa.

Tabela 30 - Análise fatorial exploratória do envolvimento ativo

Itens	Envolvimento Ativo	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
EA1: Procuo manter-me informado acerca das notícias que giram em torno desta marca.	0,821	0,906
EA2: Visito com grande regularidade o <i>site</i> desta marca.	0,812	0,901
EA3: Eu estaria disposto a comprar produtos de <i>merchandising</i> desta marca (ex.: t-shirts, canetas, etc. com o nome da marca em evidência).	0,762	0,873

KMO	0,735
Bartlett	0,000
Valor total	2,396
% Variância explicada	79,858%
Alpha de Cronbach	0,873

Os valores de KMO e de Alpha de Cronbach para o envolvimento ativo foram de 0,735 e 0,873 considerados bons. O teste de Bartlett indica que há correlação entre os pares de variáveis. As comunalidades apresentam valores acima de 0,70, sendo que o fator retido tem um valor próprio relativamente elevado revelando uma variância com capacidade explicativa razoável, igual a 79,86%. Em relação aos *loadings*, verifica-se que as variáveis têm pesos relativamente grandes e, portanto, todas contribuem para definir o fator.

Tabela 31 - Análise fatorial exploratória do relacionamento entre o consumidor e a marca

Itens	Relacionamento entre o Consumidor e a Marca	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
RCM1: Como consumidor, sinto que sou uma prioridade para a marca.	0,658	0,811
RCM2: Acredito que a marca continuará a melhorar.	0,612	0,782
RCM3: Consumo esta marca, porque me considero dependente da marca.	0,595	0,771
RCM4: Tenho uma interação contínua com a marca.	0,766	0,875
RCM5: Considero importante que a marca seja íntegra.	0,642	0,801
RCM6: Sinto-me bem-disposto(a) quando compro esta marca.	0,719	0,848
RCM7: A marca faz tudo por mim enquanto consumidor.	0,711	0,843
KMO	0,891	
Bartlett	0,000	
Valor total	4,703	
% Variância explicada	67,181%	
Alpha de Cronbach	0,912	

O constructo relacionamento entre o consumidor e a marca apresenta um valor de KMO de 0,891, mostrando a boa adequação do tamanho da amostra. O valor do teste de Bartlett é significativo, o que revela que as correlações entre as variáveis são adequadas para prosseguir com a análise fatorial. A capacidade explicativa da variância total é de 67,18%,

com todos os valores das comunalidades acima de 0,50. No que diz respeito aos pesos fatoriais, pode verificar-se que todas as variáveis têm pesos elevados, contribuindo para explicar o fator, sendo o seu valor total significativo. O gráfico do scree plot permitiu confirmar a existência de apenas um fator retido. Para este constructo, o coeficiente de fiabilidade interna Alpha de Cronbach é considerado muito bom (0,912).

Tabela 32 - Análise fatorial exploratória da satisfação do consumidor

Itens	Satisfação do Consumidor	
	Comunalidades	Pesos fatoriais
SC1: Compra/usufruto dos produtos/serviços da marca.	0,670	0,818
SC2: Atendimento dos colaboradores da marca.	0,703	0,838
SC3: Lojas físicas da marca.	0,713	0,844
SC4: Canais digitais da marca.	0,688	0,829
KMO	0,820	
Bartlett	0,000	
Valor total	2,773	
% Variância explicada	69,330%	
Alpha de Cronbach	0,852	

A variável satisfação do consumidor apresenta um KMO de 0,820 e um Alpha de Cronbach de 0,852, que revelam a adequação da amostra e uma boa consistência interna das variáveis utilizadas. O teste de esfericidade de Bartlett tem associado um nível de significância 0,00, apontando que existe correlação entre os pares de variáveis. A capacidade explicativa da variância total é de 69,33%, sendo que todos os valores das comunalidades são superiores a 0,60. Quanto aos pesos fatoriais, pode verificar-se que todas as variáveis têm pesos elevados, contribuindo para explicar o fator. O valor total do fator que explica esta variável é elevado, indicando que o mesmo é importante. O gráfico do scree plot permitiu confirmar também a existência de um fator, indicando que os quatro itens definem a variável satisfação do consumidor.

Em síntese, averiguou-se que a análise fatorial realizada é satisfatória e confirma a existência de correlações significativas entre os itens/componentes de cada uma das variáveis. Verificou-se, igualmente, que cada variável latente do modelo mede um conjunto de características específicas, permitindo confirmar a unidimensionalidade das escalas. Logo,

considerando todas as variáveis correlacionadas com o fator que as explica, significa que medem alguma coisa em comum. Mediante isso, é de salientar que todas as variáveis obedecem o requisito relacionado à fiabilidade, revelando a presença de uma consistência interna apropriada. Com esta análise finalizada, refere-se de modo generalizado a adequabilidade das escalas empregadas para medir as variáveis do modelo.

3. Regressão Linear Múltipla

Este tópico aborda a forma como foram testadas as hipóteses do modelo de investigação proposto inicialmente, e que integram o alicerce deste trabalho. Assim, será exposta a análise multivariada realizada, tendo como suporte o estudo de modelos de regressão linear simples e múltipla, de modo, a obter relações de dependência presentes entre as variáveis.

Após a realização da análise descritiva de cada uma das variáveis, salienta-se que, seguidamente, procedeu-se ao cálculo dos valores de novas variáveis que correspondem à média dos itens que formam cada um dos constructos. As regressões simples e múltiplas foram efetuadas com base nestas variáveis, de maneira a apurar a presença de alguma dependência entre as variáveis.

“A análise de regressão é uma técnica estatística para investigar e modelar a relação entre variáveis, sendo uma das mais utilizadas na análise de dados” (Coelho-Barros et al., 2008:112). Em termos práticos, a regressão linear múltipla, permite conhecer a percentagem da variância da variável dependente, que é explicada pelas variáveis independentes, assim como a contribuição relativa de cada uma das variáveis dependentes (Pallant, 2005:145). A aplicação do método de regressão linear múltipla permite determinar estatisticamente a significância dos resultados para o modelo em si e para as variáveis explicativas.

A primeira etapa na análise de regressão linear compreende a estimação dos coeficientes da regressão. Para tal, utilizou-se o método dos mínimos quadrados, método habitualmente utilizado para este fim e que consiste na minimização da soma dos quadrados dos resíduos. Seguidamente prosseguiu-se com os testes dos coeficientes do modelo por meio dos coeficientes de Pearson (R) e Coeficientes de Determinação (R²). O coeficiente de Pearson trata-se de uma medida de associação linear entre as variáveis. O coeficiente de Pearson varia entre -1 e 1, indicando o sinal, a relação positiva ou negativa. Os valores compreendidos entre 0,10 e 0,29 podem ser considerados como pequenos; valores

compreendidos entre 0,30 e 0,49 podem ser considerados como médios; e valores compreendidos entre 0,50 e 1 podem ser interpretados como grandes.

Por sua vez, o coeficiente de determinação é o quadrado do coeficiente de Pearson. Para Kennedy (2008), o coeficiente de determinação explica que percentagem da variação da variável dependente é determinada pelas variáveis independentes. Os valores de R² variam entre 0 e 1 e quanto mais próximo de 1 melhor o ajustamento do modelo.

As significâncias das regressões foram testadas por meio do teste F de ANOVA que averigua a existência de uma relação linear entre a variável dependente e alguma das variáveis regressoras. Ao rejeitar-se H₀ assume-se que, no mínimo, uma das variáveis independentes contribui para o modelo. Rejeitou-se a hipótese nula com níveis de significância inferiores a 0,05 (Maroco, 2003).

Assim, a avaliação do contributo das variáveis independentes para explicar cada variável dependente considerada no modelo foi feita separadamente.

3.1. Antecedentes do Amor à Marca

Recorre-se então à regressão linear para melhor perceber a influência das variáveis independentes na variável dependente (“Amor à marca”).

- Antecedentes do amor à marca: motivações de consumo

Tabela 33 - Análise de regressão para as motivações de consumo

Variáveis	Amor à marca		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Experiência com a marca	0,624	6,278	0,000
Qualidade percebida	n.s*	n.s*	n.s*
Sentido de comunidade	0,364	7,548	0,000
R²	0,493		
R² ajustado	0,487		
F test (valor-p)	84,864		0,000

Nota: n.s* - não significativa (valor-p>0,05)

Da análise do modelo de regressão linear referente às motivações de consumo (Tabela 33), verifica-se que apresenta um valor-p do teste F inferior a 5%, indicando que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Este valor indica que a

relação linear testada é estatisticamente significativa, permitindo demonstrar a adequabilidade do modelo para avaliar o impacto das dimensões das motivações do consumo sobre o amor à marca.

Outro indicador que merece atenção é o coeficiente de determinação ajustado, que neste modelo é de 0,487, indicando que 49% da variação da variável amor à marca é explicada pelas dimensões das motivações de consumo. Este valor assinala também um bom ajustamento do modelo.

A análise de regressão dos efeitos das motivações de consumo mostra que todas as dimensões das motivações de consumo produzem um impacto positivo e estatisticamente significativo no amor à marca. Note-se que apenas a qualidade percebida não foi incluída no modelo uma vez que não contribui de forma significativa para a explicação do amor à marca.

Para além disso, a experiência com a marca é a que tem maior influência sobre o amor à marca, pois é a dimensão que apresenta o valor mais elevado para as estimativas dos coeficientes. Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com a experiência com a marca, espera-se que o nível médio do amor à marca aumente 0,624, em média.

- Antecedentes do amor à marca: credibilidade da marca

Tabela 34 - Análise de regressão para a credibilidade da marca

Variáveis	Amor à marca		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Credibilidade da marca	0,773	10,076	0,000
R²	0,278		
R² ajustado	0,275		
F test (valor-p)	101,530		0,000

No que diz respeito ao modelo de regressão linear referente à credibilidade da marca (Tabela 34), verifica-se que apresenta um valor-p para o teste F inferior a 5%, indicando que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Por outro lado, o valor do coeficiente de determinação ajustado é de 0,275, indicando um ajustamento razoável, no sentido em que permite explicar 28% do amor à marca com base na credibilidade da marca.

A análise de regressão dos efeitos produzidos pela credibilidade da marca mostra que a mesma exerce um impacto positivo e estatisticamente significativo no amor à marca.

Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com a credibilidade da marca, espera-se que o nível médio de amor à marca aumente 0,773, em média.

- Antecedentes do amor à marca: personalidade da marca

Tabela 35 - Análise de regressão para a personalidade da marca

Variáveis	Amor à marca		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Personalidade da marca	0,952	14,428	0,000
R²	0,441		
R² ajustado	0,439		
F test (valor-p)	208,169		0,000

Da análise do modelo de regressão linear para a personalidade da marca (Tabela 35), verifica-se que apresenta um valor-p do teste F inferior a 5%, indicando que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Este valor indica que a relação linear testada é estatisticamente significativa, permitindo demonstrar a adequabilidade do modelo para avaliar o impacto da personalidade da marca sobre o amor à marca.

Outro indicador que merece atenção é o coeficiente de determinação ajustado, que neste modelo é de 0,439, indicando que 44% da variação da variável amor à marca é explicada pela personalidade da marca. Este valor assinala também um bom ajustamento do modelo.

A análise de regressão dos efeitos da personalidade da marca mostra que a personalidade da marca produz um impacto positivo e estatisticamente significativo no amor à marca.

Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com a personalidade da marca, espera-se que o nível médio do amor à marca aumente 0,952, em média.

- Antecedentes do amor à marca: identificação com a marca

Tabela 36 - Análise de regressão para a identificação com a marca

Variáveis	Amor à marca		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p

Identificação cognitiva	0,156	3,258	0,001
Identificação avaliativa	n.s*	n.s*	n.s*
Identificação afetiva	0,507	10,367	0,000
R²	0,624		
R² ajustado	0,620		
F test (valor-p)	144,922		0,000

Nota: n.s* - não significativa (valor-p>0,05)

No que diz respeito ao modelo de regressão linear para a identificação com a marca (Tabela 36), verifica-se que apresenta um valor-p para o teste F inferior a 5%, indicando que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Por outro lado, o valor do coeficiente de determinação ajustado é de 0,620, indicando um bom ajustamento, no sentido em que permite explicar 62% do amor à marca com base nas dimensões que se mostraram significativas para a identificação com a marca, nomeadamente, a identificação cognitiva e afetiva.

A análise de regressão dos efeitos produzidos pelas dimensões da identificação com a marca mostra que a identificação cognitiva e afetiva, respetivamente, exercem um impacto positivo e estatisticamente significativo no amor à marca. Por sua vez, a identificação avaliativa não foi incluída no modelo, não se revelando significativa para explicar o amor à marca.

Para além disso, a identificação afetiva da identificação com a marca é a que tem maior influência sobre o amor à marca, uma vez que é a dimensão com o maior valor para as estimativas dos coeficientes.

Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com a identificação afetiva da marca, espera-se que o nível médio de amor à marca aumente 0,507, em média.

De seguida, prossegue-se com a regressão linear para melhor perceber a influência das variáveis independentes na variável mediadora/dependente (“Identificação com a marca”).

Tabela 37 - Análise de regressão para as motivações de consumo

Variáveis	Identificação com a marca		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p

Experiência com a marca	0,446	4,290	0,000
Qualidade percebida	n.s*	n.s*	n.s*
Sentido de comunidade	0,536	10,650	0,000
R²	0,464		
R² ajustado	0,458		
F test (valor-p)	75,719		0,000

Nota: n.s* - não significativa (valor-p>0,05)

Da análise do modelo de regressão linear para as motivações de consumo (Tabela 37), verifica-se que apresenta um valor-p do teste F inferior a 5%, indicando que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Este valor indica que a relação linear testada é estatisticamente significativa, permitindo demonstrar a adequabilidade do modelo para avaliar o impacto das dimensões das motivações de consumo sobre a identificação com a marca.

Outro indicador que merece atenção é o coeficiente de determinação ajustado, que neste modelo é de 0,458, indicando que 46% da variação da variável identificação com a marca é explicada pelas dimensões das motivações de consumo. Este valor assinala também um ajustamento razoável do modelo.

A análise de regressão dos efeitos das motivações de consumo mostra que todas as dimensões das motivações de consumo produzem um impacto positivo e estatisticamente significativo na identificação com a marca, exceto, a qualidade percebida que não foi incluída no modelo uma vez que não contribui de forma significativa para a explicação da identificação com a marca.

Para além disso, o sentido de comunidade é o que tem maior influência sobre a identificação com a marca, pois é a dimensão que apresenta o valor mais elevado para as estimativas dos coeficientes. Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com o sentido de comunidade das motivações de consumo, espera-se que o nível médio da identificação com a marca aumente 0,536, em média.

Tabela 38 - Análise de regressão para a credibilidade da marca

Variáveis	Identificação com a marca		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Credibilidade da marca	0,729	9,091	0,000
R²	0,238		

R² ajustado	0,236	
F test (valor-p)	82,652	0,000

No que diz respeito ao modelo de regressão linear para a credibilidade marca (Tabela 38), verifica-se que apresenta um valor-p para o teste F inferior a 5%, indicando que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Por outro lado, o valor do coeficiente de determinação ajustado é de 0,236, indicando um ajustamento razoável, no sentido em que permite explicar 27% da identificação com a marca com base na credibilidade da marca.

A análise de regressão dos efeitos produzidos pela credibilidade da marca mostra que a mesma exerce um impacto positivo e estatisticamente significativo na identificação com a marca.

Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com a credibilidade da marca, espera-se que o nível médio de identificação com a marca aumente 0,729, em média.

Tabela 39 - Análise de regressão para a personalidade da marca

Variáveis	Identificação com a marca		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Personalidade da marca	0,819	11,022	0,000
R²	0,315		
R² ajustado	0,313		
F test (valor-p)	121,492		0,000

Em relação ao modelo de regressão linear para a personalidade da marca (Tabela 39), verifica-se que apresenta um valor-p para o teste F inferior a 5%, indicando que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Por outro lado, o valor do coeficiente de determinação ajustado é de 0,313, indicando um ajustamento razoável, no sentido em que permite explicar 31% da identificação com a marca com base na personalidade da marca.

A análise de regressão dos efeitos produzidos pela personalidade da marca mostra que a mesma exerce um impacto positivo e estatisticamente significativo na identificação com a marca.

Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com a personalidade da marca, espera-se que o nível médio de identificação com a marca aumente 0,819, em média.

3.2. Consequências do Amor à Marca

Agora, segue-se com a regressão linear relacionada com as potenciais consequências decorrentes do amor à marca.

- Consequências do amor à marca: lealdade à marca (variável dependente)

Tabela 40 - Análise de regressão da lealdade à marca

Variáveis	Lealdade à marca		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Identidade desejada	0,144	2,625	0,009
Atitude (pensamento)	n.s*	n.s*	n.s*
Desejo apaixonado pelo uso	n.s*	n.s*	n.s*
Ajustamento intuitivo	n.s*	n.s*	n.s*
Ligação emocional	n.s*	n.s*	n.s*
Relacionamento a longo prazo	0,284	4,227	0,000
Stress antecipado pela separação	n.s*	n.s*	n.s*
R²	0,664		
R² ajustado	0,654		
F test (valor-p)	72,688		0,000

Nota: n.s* - não significativa (valor-p>0,05)

No que diz respeito ao modelo de regressão linear para a lealdade à marca (Tabela 40), verifica-se que apresenta um valor-p para o teste F inferior a 5%, indicando que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Por outro lado, o valor do coeficiente de determinação ajustado é de 0,654, indicando um bom ajustamento, no sentido em que permite explicar 65% da lealdade com base nas dimensões que se mostraram significativas para o amor à marca, nomeadamente, a identidade desejada e o relacionamento a longo prazo.

A análise de regressão dos efeitos produzidos pelas dimensões do amor à marca mostra que o relacionamento a longo prazo e a identidade desejada, respetivamente, exercem um impacto positivo e estatisticamente significativo na lealdade. Por sua vez, a atitude

(pensamento), o desejo apaixonado pelo uso, o ajustamento intuitivo, a ligação emocional e o *stress* antecipado pela separação não foram incluídos no modelo, não se revelando significativos para explicar a lealdade.

Para além disso, o relacionamento a longo prazo do amor à marca é o que tem maior influência sobre a lealdade, uma vez que é a dimensão com o maior valor para as estimativas dos coeficientes.

Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com o relacionamento a longo prazo do amor à marca, espera-se que o nível médio de lealdade à marca aumente 0,284, em média.

- Consequências do amor à marca: passa-a-palavra (variável dependente)

Tabela 41 - Análise de regressão do passa-a-palavra

Variáveis	Passa-a-palavra		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Identidade desejada	0,141	2,470	0,014
Atitude (pensamento)	n.s*	n.s*	n.s*
Desejo apaixonado pelo uso	n.s*	n.s*	n.s*
Ajustamento intuitivo	0,207	2,988	0,003
Ligação emocional	n.s*	n.s*	n.s*
Relacionamento a longo prazo	0,349	4,994	0,000
<i>Stress</i> antecipado pela separação	n.s*	n.s*	n.s*
R²	0,642		
R² ajustado	0,633		
F test (valor-p)	66,235		0,000

Nota: n.s* - não significativa (valor-p>0,05)

No que toca ao modelo de regressão linear para o passa-a-palavra positivo (Tabela 41), constata-se que também este é significativo do ponto de vista estatístico, pois apresenta um valor-p no teste F que é inferior a 5%. O valor relativo ao coeficiente de determinação ajustado de 0,633, indicando que 63% da variação da variável passa-a-palavra é explicada por três dimensões do amor à marca, que se mostraram significativas, sendo elas a identidade desejada, o ajustamento intuitivo e o relacionamento a longo prazo.

A análise de regressão permite também identificar quais as variáveis estatisticamente significativas para explicar esta variável dependente. Os resultados obtidos indicam o efeito positivo e estatisticamente significativo do relacionamento a longo prazo, ajustamento

intuitivo e identidade desejada do amor à marca. Por sua vez, a atitude (pensamento), desejo apaixonado pelo uso, ligação emocional e *stress* antecipado pela separação não foram incluídos neste modelo, não se revelando significativos para explicar o passa-a-palavra.

Para além disso, o relacionamento a longo prazo do amor à marca é o que tem maior influência sobre o passa-a-palavra, uma vez que é a dimensão que apresenta o valor mais elevado para as estimativas dos coeficientes. Pode dizer-se que por cada unidade que aumente o nível médio de concordância com o relacionamento a longo prazo do amor à marca, espera-se que o nível médio do passa-a-palavra aumente 0,349, em média.

- Consequências do amor à marca: intenção de pagar preço *premium* (variável dependente)

Tabela 42 - Análise de regressão da intenção de pagar preço *premium*

Variáveis	Intenção de pagar preço <i>premium</i>		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Identidade desejada	n.s*	n.s*	n.s*
Atitude (pensamento)	0,181	2,625	0,009
Desejo apaixonado pelo uso	n.s*	n.s*	n.s*
Ajustamento intuitivo	0,272	2,753	0,006
Ligação emocional	n.s*	n.s*	n.s*
Relacionamento a longo prazo	n.s*	n.s*	n.s*
<i>Stress</i> antecipado pela separação	n.s*	n.s*	n.s*
R²	0,489		
R² ajustado	0,475		
F test (valor-p)	35,247		0,000

Nota: n.s* - não significativa (valor-p>0,05)

Mediante a análise do modelo de regressão linear relativo à variável dependente intenção de pagar preço *premium* (Tabela 42), constata-se, pelo seu valor-p do Teste F a existência de uma relação linear estatisticamente significativa entre as variáveis.

O coeficiente de determinação ajustado relativo à variável dependente, intenção de pagar preço *premium*, revela o valor 0,475, explicando cerca de 48% da relação com base na atitude (pensamento) e ajustamento intuitivo do amor à marca.

Verificou-se ainda que o ajustamento intuitivo do amor à marca é o que exerce maior influência sobre a intenção de pagar preço *premium*, visto que apresenta um valor mais elevado relativamente à estimativa do coeficiente. Pode dizer-se que por cada unidade que

aumente o nível médio de concordância com o ajustamento intuitivo do amor à marca, espera-se que o nível médio da intenção de pagar preço *premium* aumente 0,272, em média.

- Consequências do amor à marca: envolvimento ativo (variável dependente)

Tabela 43 - Análise de regressão do envolvimento ativo

Variáveis	Envolvimento ativo		
	Coefficientes	Teste T	Valor-p
Identidade desejada	n.s*	n.s*	n.s*
Atitude (pensamento)	0,117	2,133	0,034
Desejo apaixonado pelo uso	0,210	2,615	0,009
Ajustamento intuitivo	n.s*	n.s*	n.s*
Ligação emocional	n.s*	n.s*	n.s*
Relacionamento a longo prazo	0,328	4,163	0,000
<i>Stress</i> antecipado pela separação	0,100	2,035	0,043
R²	0,627		
R² ajustado	0,617		
F test (valor-p)	61,885	0,000	

Nota: n.s* - não significativa (valor-p>0,05)

Relativamente ao envolvimento ativo, também no papel de variável dependente, constata-se, pelo valor-p do Teste F, que o modelo é estatisticamente significativo ao nível de significância 5%. Ou seja, pode-se verificar a existência de uma relação linear significativa entre as variáveis.

O coeficiente de determinação ajustado desta variável é 0,617, indicando que a atitude (pensamento), desejo apaixonado pelo uso, relacionamento a longo prazo e *stress* antecipado pela separação do amor à marca explicam 62% do envolvimento ativo, indicando um bom ajustamento do modelo.

Os resultados obtidos para o envolvimento ativo indicam o efeito positivo e estatisticamente significativo da atitude (pensamento), desejo apaixonado pelo uso, relacionamento a longo prazo e *stress* antecipado pela separação do amor à marca. Quanto à identidade desejada, ajustamento intuitivo e ligação emocional, estes não foram incluídos no modelo não se revelando significativos para explicar o envolvimento ativo.

Importa salientar que o relacionamento a longo prazo do amor à marca é o que tem maior influência sobre o envolvimento ativo, dado que é a dimensão que apresenta o valor mais elevado para as estimativas dos coeficientes. Pode dizer-se que por cada unidade que

aumente o nível médio de concordância com o relacionamento a longo prazo do amor à marca, espera-se que o nível médio do envolvimento ativo aumente 0,328, em média.

3.3. Resultados das hipóteses

De seguida, na tabela 44, confrontam-se os resultados obtidos com as hipóteses inicialmente levantadas neste trabalho de investigação.

Tabela 44 - Resultados das hipóteses

Hipóteses	Resultados
Hipótese 1: A personalidade da marca está positivamente relacionada com o amor à marca.	Corroborada
Hipótese 2: A personalidade da marca está positivamente relacionada com a identificação com a marca.	Corroborada
Hipótese 3: A motivação de compra experiência da marca está positivamente relacionada com o amor à marca.	Corroborada
Hipótese 4: A motivação de compra qualidade percebida está positivamente relacionada com o amor à marca.	Não corroborada
Hipótese 5: A motivação de compra sentido de comunidade está positivamente relacionada com o amor à marca.	Corroborada
Hipótese 6: A motivação de compra experiência da marca está positivamente relacionada com a identificação com a marca.	Corroborada
Hipótese 7: A motivação de compra qualidade percebida está positivamente relacionada com a identificação com a marca.	Não corroborada
Hipótese 8: A motivação de compra sentido de comunidade está positivamente relacionada com a identificação com a marca.	Corroborada
Hipótese 9: A credibilidade da marca está positivamente relacionada com o amor à marca.	Corroborada
Hipótese 10: A credibilidade da marca está positivamente relacionada com a identificação com a marca.	Corroborada
Hipótese 11: A identificação cognitiva está positivamente relacionada com o amor à marca.	Corroborada
Hipótese 12: A identificação avaliativa está positivamente relacionada com o amor à marca.	Não corroborada
Hipótese 13: A identificação afetiva está positivamente relacionada com o amor à marca.	Corroborada
Hipótese 14: As diferentes dimensões do amor à marca estão positivamente relacionadas com a lealdade à marca.	Parcialmente corroborada
Hipótese 15: As diferentes dimensões do amor à marca estão positivamente relacionadas com o passa-a-palavra.	Parcialmente corroborada
Hipótese 16: As diferentes dimensões do amor à marca estão positivamente relacionadas com a intenção de pagar preço <i>premium</i> .	Parcialmente corroborada
Hipótese 17: As diferentes dimensões do amor à marca estão positivamente relacionadas com o envolvimento ativo.	Parcialmente corroborada

4. Análise da Entrevista

Nesta pesquisa e num processo de entrevista semiestruturada, o foco esteve na elevada valorização da marca FC Porto, tentando ainda perceber de que forma o momento económico atual poderia influenciar esta valorização.

Esta importância deve-se a elementos de índole histórico e cultural em que o desporto era também um meio de expressão e manifestação de liberdade. A crescente importância do futebol é justificada pela forte presença dos meios de comunicação e divulgação do mesmo, aliado ao momento económico nacional que leva a que, alguns adeptos depositem as suas energias num momento que lhes poderá proporcionar alegrias.

Qualquer marca tem de viver da sua essência. A tradição dá a identidade, a história e a evolução da marca, ou seja, a inovação e a evolução, no caso do FC Porto acontece há 127 anos, todos os anos, todos os dias. A tradição não é um obstáculo para a modernidade, sendo que tem muito a ver com os valores e não com a perspetiva de estagnar. Portanto, é possível a inovação, desde que, a identidade e os valores da marca estejam sempre presentes, isto é, a paixão, o rigor, a competência e a ambição estejam associados. Desde que haja a representatividade da bandeira, do hino, dos ideais e da forma como a marca FC Porto se diferencia das outras nos vários setores que ocupa, consegue-se a modernidade conciliando a tradição.

Reinventar trata-se de um grande desafio das marcas desportivas. E, para o FC Porto, este foi o grande desafio, pois este tipo de marcas têm uma grande particularidade, têm ciclos muito curtos, ou seja, todos os anos têm um ciclo anual ou de época. Ao contrário de qualquer marca de grande consumo, que evolui no tempo em função da nossa própria vida, da forma de consumir a marca. No caso do FC Porto, estes ciclos de época fazem com que todos os anos se tenha que voltar a colocar os consumidores envolvidos com a marca, isto é, em cada época há a obrigatoriedade do envolvimento ativo entre consumidor/marca. No passado, a evolução era de uma determinada forma, os clubes tinham que ter a capacidade de gerar media, hoje tendo plataformas de media com muita força permite criar conceitos de época, marketing, produtos e campanhas que de alguma forma todos os anos criam junto dos consumidores, adeptos, sócios e simpatizantes, dependendo da segmentação que a marca tiver, uma nova vontade de consumir. O facto da marca FC Porto estar associada a competitividade também ajuda na reinvenção, ao contrário de outras marcas que vão sendo trocadas consoante gostos e modas. No caso do desporto, sendo um setor competitivo está sempre relacionado com o sentimento. É necessário estar sempre a surpreender, estando o

marketing desportivo em constante evolução e sofisticação. Hoje, o FC Porto compete no mercado global, tendo a capacidade de construir e contribuir para a própria marca e clube, sendo esse o verdadeiro diferenciador. Não é relevante ter a melhor campanha de lugares anuais ou ter a campanha mais bonita de equipamentos, mas que o que é feito na apresentação de equipamentos contribua para a identidade da marca, daí realizar-se, por exemplo, eventos de apresentação de equipamentos na baixa ou na cidade, de modo, a reforçar o FC Porto com a cidade e a proximidade com os adeptos. Só assim a marca consegue surpreender e reinventar-se.

Os clubes têm muitos negócios, portanto se pensarmos na marca num ponto de vista mais amplo, chega-se à conclusão que o FC Porto tem muitos concorrentes, seja no facto de um consumidor ir ao cinema em vez de ir ver um jogo de futebol, ou uma empresa fazer um evento no Palácio de Cristal em vez de fazer no Estádio do Dragão, entre outros. Segundo o entrevistado, o FC Porto tem uma segmentação muito grande de consumidores, tem um modelo de segmentação muito amplo. A marca aposta na fidelização de quem já a consome, seja através de ser associado do clube que é um tipo de consumo muito particular, seja de uma empresa ou seja de quem compra todos os anos uma camisola. A estratégia passa por investir em ações que provoquem o reforço do consumo, como por exemplo, disponibilizar um lugar anual com um preço especial a um sócio que no limite só consome as quotas do clube, para que o mesmo sinta a apetência de comprar o lugar; e se for feita uma campanha de uma camisola da marca com desconto para quem tiver lugar anual, ainda se potencia mais o consumo. Relativamente à conquista de novos consumidores, aqueles que não têm qualquer contacto com a marca a nível comercial, referindo tanto portugueses como estrangeiros, a aposta é na segmentação, isto é, quanto mais a marca conseguir segmentar todas as formas de contacto, melhor e mais bem-sucedidas serão as estratégias e as campanhas para atrair potenciais consumidores.

Relativamente ao *target* mais jovem, a marca aproxima-se e rejuvenesce ganhando, essencialmente. O FC Porto é uma marca que está muito assente em ganhar, vencer. É das assinaturas de marca mais perigosas e poderosas que há no mercado. A marca promete o que não está inerente ao próprio produto, ou seja, a maior parte das marcas oferecem algo que vai acontecer, contrariamente ao FC Porto que não sabe se vai vencer, porém garante que a atitude enquanto clube é uma atitude que vai potenciar que pode vencer, uma atitude vencedora. Portanto, a grande forma da marca atingir públicos novos é vencer. Quanto mais vencer, mais o FC Porto será a marca de eleição do *target* mais jovem. E, obviamente, ter um conjunto de comunicação que de alguma forma aproxime as pessoas. Sendo o FC Porto

o clube com melhor interação no digital, é evidente a importância da aposta da marca no *social media* para a atração do público mais jovem. A adesão de associados menores, até aos dez anos, por um valor simbólico, quase gratuito, também é outra iniciativa do clube. O lançamento da Viena também foi uma iniciativa de marketing e comunicação para interagir com os mais novos. A marca tem sempre muitas iniciativas para se aproximar dos diferentes públicos, aliás, recentemente também foi criado o TikTok por ser uma plataforma importante para determinadas faixas etárias e que tem vindo a crescer. A marca tenta sempre estar presente no dia-a-dia do seu público de diversas formas, não numa lógica de consumo, mas de paixão e afinidade à marca, trazendo os mais novos para esse mundo.

O entrevistado define a marca FC Porto como uma marca que representa uma região, os valores das pessoas dessa região e, portanto trata-se de uma marca *challenger* do mercado, ou seja, que desafia qualquer pessoa no mundo, independentemente da sua localização, a identificar-se com os valores e com a identidade da marca. O FC Porto desafia a capital no futebol, os clubes mais poderosos na Europa, através da sua atitude desafiante, perante tudo o que faz e onde atua. É esta a essência da marca, desafiar o que está a acontecer, independentemente da sua dimensão. O FC Porto é paixão, força e ambição, transmitindo isso a todos aqueles que se identificam e gostam da marca, e querendo contribuir com esta visão no dia-a-dia de cada um, usufruindo e aplicando este privilégio que é sentirmo-nos portistas, ser diferente dos outros e a cada dia poder ser melhor.

Os grandes objetivos da marca passam por ser cada vez maior, continuar a vencer. Continuar a ser um veículo importante para a região, e um orgulho para todos os que gostam do FC Porto, de modo, a sentirem-se reconhecidos do trabalho realizado.

No que concerne à estratégia definida para o FC Porto, a marca tem várias linhas de orientação que não são públicas, portanto, a estratégia passa pela continuidade da manutenção dos valores da marca e do reforço de toda esta visão que existe para o clube. Para que isto aconteça, há um conjunto de tarefas e objetivos de curto e médio prazo que têm de ser garantidos quer sejam financeiros, desportivos, de sustentabilidade que permitam que o FC Porto continue a vencer. A grande estratégia é ser uma marca reconhecida na região que transporte a mesma para o mundo global, através de equipas competitivas e de ações cívicas, atraindo cada vez mais pessoas e empresas que acreditem e acompanhem o FC Porto.

Em relação ao posicionamento atual da marca consiste em ser um clube competitivo. Estar nos melhores dezasseis da Liga dos Campeões. É o que a marca quer, sendo este o grande posicionamento. Não interessa só jogar, interessa também ter um estádio, um museu e uma abordagem de marketing ao nível dos melhores dezasseis, independentemente dos

orçamentos que outros têm, o que obriga a marca a reinventar-se e a ser muito mais criativa e muito mais rápida que os outros. O clube não consegue ser competitivo se não tiver esta capacidade, a perspicácia de antecipar os movimentos globais.

A marca FC Porto pretende estimular no futuro a imagem de um clube com a capacidade de se rejuvenescer, de se manter. Que não tenham uma imagem de temporada a temporada, mas que pensem na marca e no clube que vive numa periferia, num mercado em que os outros são muito mais fortes e muito mais ricos, muito mais tudo, mas que nos últimos trinta anos está recorrentemente aqui. De todos os clubes da dimensão do FC Porto na Europa, vê-se que nenhum consegue estar em trinta anos como o FC Porto está. Portanto, esta marca tem grandes feitos, devido à sua competência, tendo em conta o orçamento reduzido comparativamente com os clubes mais ricos, e é esta perspetiva mental que se pretende estimular e transportar para o dia-a-dia do seu público.

O entrevistado garante que a alma e a essência do FC Porto são, sem dúvida, as pessoas.

Já em termos de associações que são feitas à marca, em termos de consumo, o FC Porto é uma marca associada a paixão e amor. Há uma extrema vontade do consumidor assumir o seu clube e, assim, definir o seu próprio perfil. Os portistas quando falam que são portistas, imediatamente, assumem que do outro lado vão estereotipar com determinadas características. Portanto, são essas características que ao serem estereotipadas, o clube tem de se preocupar em criar a marca que acredita que sendo estereotipada é melhor que as outras. Que é mais correta, ambiciosa, apaixonada que todas as outras marcas.

Para a marca, o marketing-mix pode ser sempre melhorado. O mercado alterando, há sempre ajustes a serem feitos. Para cada produto, cada campanha, cada época, cada jogo é sempre necessário tentar definir o melhor marketing mix, estar sempre atento e saber que estas variáveis existem, estando sempre a mexê-las, de forma, a estarem corretas em função das necessidades dos consumidores da marca.

Outro tema abordado durante a entrevista foi a evolução de mercado que tem vindo a colocar grandes desafios à marca, desde o ponto de vista competitivo/desportivo até a todos os outros pontos fundamentais na estratégia de uma marca. A marca tem de estar sempre preparada para as alterações do mercado. Por exemplo, há nove anos não haviam redes sociais, há sete anos não haviam negócios *online*, há um ano e meio atrás as pessoas abraçavam-se e estavam todas no estádio. Portanto, o clube tem de se adaptar como todas as outras empresas. O mercado é fundamental, não é o FC Porto que faz o mercado, o mercado simplesmente existe. O FC Porto adapta-se e de alguma forma continua a ser relevante. É

um grande desafio, porque o tempo das pessoas, hoje, cada vez mais, é consumir de forma diferente. O consumidor de há um ano é diferente do consumidor atual. É assim que o FC Porto se tenta adaptar, em função da forma como o consumidor consome a marca. Quando há um jogo de futebol, não é pensar no estádio, é pensar nas pessoas. O clube tem pessoas que consomem a marca no estádio, na televisão, no *social media* a ir picar uma ou duas vezes, no *social media* a acompanhar os noventa minutos em desespero em notificações. O futuro vai ser um bocadinho desta forma, de adaptação e aplicação de mecanismos de marketing e comerciais, de modo, a corresponder ao perfil de consumo. Hoje, o mercado do futebol ainda está muito direcionado ao jogo, ao dia de jogo. O FC Porto é um exemplo da diferença, os resultados do *social media* mostram isso, pois a marca tenta fazer com que o jogo seja o pico e não o assunto, ou seja, tenta fazer com que o jogo de futebol dure mais tempo que apenas os noventa minutos de jogo. Esse é o grande desafio do futuro. O FC Porto sendo uma das marcas mais importantes da indústria, também é uma marca que puxa muito do mercado, tornando-se um gosto e uma responsabilidade para a mesma, ser um motor não do mercado, mas da indústria associada ao mercado.

Em relação à capitalização do valor da marca FC Porto, quanto mais a marca estiver bem definida e quantas mais pessoas conseguirem identificá-la da mesma forma, mais forte a mesma será. No futuro, o mercado vai ser muito concorrencial e marcas como a do FC Porto no mundo do desporto que tem uma identidade muito própria, tem mais futuro do que as marcas que não têm grande identidade. E, portanto, quanto mais marca o FC Porto tiver, assente na própria identidade, mais negócio e mais futuro vai ter. Trabalhar o marketing para o crescimento da marca e não um foco comercial. O negócio surge pelo crescimento da marca e não pelo foco no próprio negócio. A criação de marca é fulcral.

Na questão das políticas de proteção da marca, o entrevistado afirma a existência das mesmas a nível jurídico, impossibilitando o uso da marca FC Porto para outros fins que não os da própria marca, e na perspetiva jurídica de defesa, quer em licenciamento de marca, social media, protegendo sempre a identidade da mesma.

No que concerne à gestão da marca, a marca realiza várias abordagens. Um dos pontos assinalados é a adaptação ao nível da comunicação, necessária tendo em consideração a nova realidade dos consumidores onde a informação é abundante e a compra à distância uma realidade e também uma forma de obter um novo conceito para a marca. Atualmente, o FC Porto é quase um grupo de media, tem muitas plataformas. Logo, quanto mais a marca conseguir trabalhar este mix, mas eficiente será.

De uma perspectiva generalista ao nível do marketing, o clube aposta no marketing relacional com o objetivo de potenciar a lealdade do adepto ou sócio, almejando incrementar a ligação emocional do adepto com a equipa. Com esta estratégia, pretende conseguir mais-valias comerciais futuras.

Relativamente à internacionalização e à sua importância em organizações desportivas, o entrevistado considera o mercado internacional como de extrema importância e uma oportunidade para o crescimento da marca. A gestão da marca a nível internacional é recente, tendo como grande âncora a equipa de futebol e os seus resultados.

Em termos de sustentabilidade, a marca tem muitas iniciativas. Existem vários pilares dentro da sustentabilidade que o FC Porto assume como importantes, quer a ambiental, a social e a financeira. A sustentabilidade financeira é essencial para o clube, pois quer ser competitivo com o orçamento reduzido, querendo sempre mais. Depois, o pilar ambiental e social também está muito presente, porque sendo uma marca que representa uma região e uma marca de comunidade acaba por ter indiretamente muitas ações sociais e muita recorrência social, e em cima disto tem também toda a parte ambiental, porque tendo infraestruturas, também há uma preocupação enorme da marca de garantir a otimização das mesmas.

Quando questionado sobre qual a experiência de marca que um consumidor pode obter e de que forma o FC Porto quer estar mais próximo dos seus consumidores, o entrevistado garante que a proximidade é dos fatores mais importantes de uma marca de desporto. Só em *social media*, o FC Porto faz cerca de três mil conteúdos por mês. Nenhuma marca de outra indústria tem este envolvimento ativo com o consumidor. A marca procura sempre que o consumidor a acompanhe, logo, a proximidade é fundamental. O FC Porto sendo uma *love brand*, uma marca importante para as pessoas no seu dia-a-dia, é essencial, todos os dias, ter essa preocupação recorrente com a marca.

A evolução da marca tem seguido, na sua globalidade, a forte tendência para a profissionalização. O FC Porto assume possuir uma evolução consistente da marca, com apoio em diferentes eixos de comunicação.

PARTE VI – CONCLUSÕES

1. Discussão de resultados

Tendo por base os resultados obtidos na investigação, serão mencionadas um conjunto de recomendações para que as empresas cujo objetivo seja ser uma *love brand* adotem na sua estratégia de marketing. Por último, serão expostas as limitações do estudo e serão dadas sugestões para futuras investigações na área.

O objetivo desta investigação foi abordar sobre a gestão de relacionamento como instrumento para as relações de longo prazo e valorização da marca, explorando o tema o amor à marca e identificar os seus antecedentes e as suas consequências. Como um novo conceito no comportamento do consumidor e do marketing, o amor à marca promete oferecer saberes importantes para os gestores. Identificar os antecedentes e as consequências do amor à marca pode ajudar a obter uma melhor compreensão dos fatores que impulsionam o apego emocional dos consumidores à marca.

Os resultados obtidos com este estudo permitiram suportar a relação direta dos motivos de consumo – experiência com a marca e sentido de comunidade – na identificação com a marca e no amor à marca. Na análise quantitativa, conclui-se que 49% da variação do amor à marca é explicada por estas. Estes resultados sugerem que quanto mais presentes são as motivações de consumo, maior é a identificação cognitiva, afetiva e avaliativa e maior o vínculo emocional que liga o consumidor à marca, neste caso o amor à marca.

Este estudo também encontrou suporte para a associação entre a personalidade, a credibilidade da marca, a identificação com a marca e o amor à marca. Estes resultados sugerem que quando são associadas características humanas às marcas, percecionando a marca como parceira de uma relação e, que quando é percecionada uma maior credibilidade da marca, os indivíduos aumentam o seu grau de identificação com esta e fortalecem os laços afetivos com a mesma, desenvolvendo um maior amor à marca. No mesmo estudo, verificou-se que 28% do amor à marca é explicado com base na credibilidade da marca e 44% na personalidade da marca.

Em relação à amostra, a motivação de consumo qualidade percebida não está diretamente relacionada com nenhum dos três tipos de identificação (cognitiva, avaliativa, afetiva), o que sugere que as motivações de cariz utilitário não influenciam a identificação com a marca para esta amostra. Pelo contrário, motivações de cariz mais hedónico ou social, assim como a credibilidade e a personalidade da marca são mais relevantes nesta amostra

para a sua identificação com a marca. Os resultados indicam que 46% da variação da variável identificação com a marca é explicada pelas dimensões significativas das motivações de consumo, 27% com base na credibilidade da marca, e 31% pela personalidade da marca. Relativamente à relação da identificação com a marca e o amor à marca, para a amostra estudada, a identificação avaliativa não tem efeito sobre o amor à marca, porém 62% do amor à marca é explicado com base na identificação cognitiva e afetiva.

Relativamente a um dos objetivos deste estudo, os resultados revelaram que a identificação com a marca é um mediador parcial da relação entre a personalidade da marca, as motivações de consumo e a credibilidade com o amor à marca, para a amostra estudada. Este resultado permite concluir que a influência da personalidade da marca, os motivos de consumo desenvolvidos e a percepção de credibilidade da marca influenciam o nível de identificação entre o consumidor e a marca que, por sua vez, determina o grau de amor à marca.

Seguidamente, através da análise dos resultados obtidos do presente estudo verifica-se que o amor à marca resulta na lealdade, no passa-a-palavra, na intenção de pagar preço *premium* e no envolvimento ativo. Perante a análise quantitativa realizada, verifica-se que o amor à marca explica 65% da lealdade, 63% do passa-a-palavra, 48% da intenção de pagar preço *premium* e 62% do envolvimento ativo.

Relativamente à comunicação da marca, consoante a perspectiva dos inquiridos no estudo quantitativo realizado, as melhorias mais indicadas e mais significativas são: uma maior promoção das restantes modalidades do FCP, a aposta na comunicação corporativa, a exploração da imagem global positiva a nível internacional e o aumento da imagem nacional.

Sobre a satisfação do consumidor, os pesquisadores descobriram que apenas a satisfação não é suficiente para manter os clientes leais (Jones e Sasser, 1995). Muitos clientes satisfeitos mudam para a marca do concorrente depois de algum tempo (Reichheld, 1996). Assim, a satisfação resulta em lealdade quando a satisfação é mantida por um longo período de tempo e se aprofunda. Um percentagem dos clientes satisfeitos tendem a amar uma marca (Carroll e Ahuvia, 2006).

Este estudo dá um contributo para reforçar a noção de que o amor à marca cria vínculos entre os consumidores e as marcas, vínculos estes que se traduzem em rentabilidade e crescimento para as empresas. Este tipo de relacionamento permite concluir que não basta apenas satisfazer os consumidores. Mais importante do que clientes satisfeitos é atrair e conquistar consumidores apaixonados pelas marcas, de tal forma que consigam gerar benefícios para a empresa.

No que toca às implicações do estudo para a prática da gestão, este trabalho chama à atenção dos profissionais de marketing para a necessidade de incluírem ou reforçarem as estratégias para melhorar a experiência da marca, a qualidade dos produtos ou serviços, o sentido de comunidade, a credibilidade e a identificação com a marca, assim como, adaptar as estratégias de marca à personalidade da marca considerada para aumentar o amor entre os consumidores e a marca, isto é, os gestores devem estar conscientes do efeito das características humanas associadas às marcas e produtos por parte dos consumidores. Tal consiste numa estratégia de personalização única, bem como, permitirá construir uma identidade vincada para certos produtos e marcas. Neste sentido, as marcas têm de surpreender o consumidor em cada momento de contacto, assegurando uma experiência diferenciadora, têm de fazer com que o consumidor sinta que determinada marca é excelente e que apresenta um desempenho superior às restantes marcas do mercado, aumentando assim o orgulho pela marca e contribuindo para o amor à marca. No mesmo sentido, devem criar comunidades de utilizadores, eventos ou atividades que despertem o sentido de comunidade nos consumidores para ter efeitos positivos no amor à marca e na identificação com a marca. Assim como integrar aos consumidores como parte ativa da marca, fazendo com que os consumidores se tornem parceiros das suas estratégias de marca e assim aumentar a identificação com a marca. E por último, é necessário que as marcas atuem com honestidade e clareza com os consumidores, proporcionando uma relação mais transparentes que levem à concretização das promessas da marca e que faça com que a aumente a consideração dos consumidores por determinadas marcas. Estas mudanças nas estratégias de marca das empresas permitirão um aumento da identificação do consumidor com a marca, assim como amor à marca.

A fim de desenvolver amor pela marca, as empresas precisam de garantir que os valores das suas marcas sejam coerentes e bem definidos, mantendo uma imagem forte e consistente e uma comunicação única no mercado. A comunicação terá de ser consistente com a personalidade da marca que querem transmitir. Os gestores devem surpreender e encantar continuamente os consumidores, não chega somente satisfazer as necessidades destes. Para criar uma ligação com os consumidores, os gestores podem produzir produtos que contribuam para a aproximação dos consumidores de algo ou de alguma coisa que gostem. Criar produtos modernos, sofisticados, apaixonantes, glamorosos pode ser uma estratégia a seguir para conquistar o coração de consumidores que querem exclusividade e um tratamento único. Noutra perspetiva, o foco das empresas poderá ser o elemento paixão, tratando-se de um componente do amor à marca. Os gestores podem realçar a estética e a

atratividade das marcas e produtos, desde à criatividade nas embalagens até à publicidade. Não obstante, as empresas podem ter proveito do *social media*, através de uma comunicação clara e interessante, cujo objetivo passará por partilhar novidades, inovações e tendências com os seus consumidores. É essencial envolver, cativar e contar histórias, destacando as características humanas das marcas que desejam realçar.

Os consumidores ao terem e desenvolverem este tipo de relacionamento, passam a defender as marcas que amam, vão falar sobre elas e tornam-se até como embaixadores das mesmas, influenciando outros consumidores e grupos. Mas para as empresas obterem uma relação baseada no amor à marca, têm de trabalhar diariamente criando estratégias que conservem a ligação forte, duradoura e estimulante.

Este trabalho vem contribuir, a chamar as empresas a refletir sobre a importância do desenvolvimento de conexões emocionais com os consumidores, sendo que esta ligação entre a empresa e o cliente através do amor à marca oferece a possibilidade de criar um objetivo estratégico de longo prazo e perfeitamente mensurável. Explorar essa ligação permite às empresas alcançarem um relacionamento sólido com o seu público, usufruindo de diferentes vantagens que garantem a sustentabilidade do negócio.

2. Conclusões finais

Ao longo da presente dissertação e no seguimento das conclusões anteriormente descritas, percebemos que não só o mercado está em constante evolução, como o próprio consumidor, obrigando as marcas a uma constante adaptação e inovação.

Atualmente, o novo percurso do consumidor deve-se essencialmente à mudança do tradicional para o digital. Com o aumento da mobilidade e da conectividade, os consumidores têm cada vez mais dificuldade em se concentrar. No entanto, através de múltiplos canais – *online* e *offline* –, os consumidores continuam a ser expostos a demasiado de tudo: características de produtos, promessas das marcas e discursos de vendas. Baralhados pelas mensagens publicitárias demasiado boas para serem verdade, normalmente os consumidores ignoram-nas e voltam-se para fontes fiáveis de conselhos: o seu círculo social de amigos e familiares.

As empresas necessitam perceber que mais pontos de contacto e mais volume de mensagens não se traduzem necessariamente num aumento de influência. As empresas têm de se distinguir e conectarem-se de forma significativa com os consumidores apenas em alguns pontos de contacto fundamentais. Na verdade, um único momento de satisfação

inesperado de uma marca é o que basta para transformar um consumidor fiel à marca. Para isso, as empresas têm de mapear o percurso do consumidor até à compra, compreender os pontos de contacto do consumidor ao longo do percurso e intervir nos pontos de contacto selecionados e importantes. Devem concentrar os seus esforços – intensificação das comunicações, reforço da presença do canal e melhoria da interface com o consumidor – para melhorar esses pontos de contacto fundamentais e introduzir uma forte diferenciação.

Além disso, as empresas devem aproveitar o poder da conectividade do consumidor. Hoje em dia, a conversa de *peer-to-peer* entre os consumidores é a forma de *media* mais eficaz. Dada esta falta de confiança, as empresas podem já não ter acesso direto aos consumidores-alvo. Na medida em que os consumidores confiam mais do que nunca nos seus pares, a melhor fonte de influência é satisfazer os consumidores e convertê-los à lealdade à marca.

A atração e o convencer dos consumidores são passos importantes para a criação do amor e, por sua vez, da lealdade à marca e o seu envolvimento ativo. O aumento do compromisso do consumidor envolve o marketing omnicanal, que providencia aos consumidores uma experiência *online/offline* integrada, independentemente dos pontos de contacto. Pode incluir a experiência do consumidor numa loja física, um *site*, uma aplicação móvel, um *call center* ou outro canal. A chave não é apenas cercar os consumidores com muitas opções de pontos de contacto, mas oferecer uma experiência contínua enquanto os consumidores saltam de um canal para outro. Importa observar que, de facto, os consumidores são agnósticos em relação aos canais. Não pensam em termos de canais, mas esperam uma experiência consistente e contínua ao longo do seu percurso para a compra.

As marcas têm de mapear o percurso do consumidor, usando o cenário mais completo, e de definir o papel de cada canal, de modo, a levarem os consumidores a fazer o compromisso de compra. Assim, com uma orientação a longo prazo veem o fecho de uma venda como o início de uma relação potencialmente mais compensadora. Para a maioria dos consumidores, a experiência depois da compra, que inclui a utilização e o serviço pós-venda, tem normalmente a ver com avaliar se o desempenho do produto ou do serviço é consistente com as afirmações feitas antes da compra. Quando a experiência corresponde ou ultrapassa as expectativas, os consumidores desenvolvem um sentimento de afinidade e podem tornar-se fiéis à marca. Assim, é possível obter valor de tempo de vida e de referência dos consumidores.

Com a humanização das marcas, o envolvimento do consumidor torna-se realmente importante. Quebra as barreiras entre as empresas e os consumidores e permite-lhes interagir

como amigos. Na era digital, as marcas têm de determinar o equilíbrio entre o envolvimento de alto contacto e de alta tecnologia, dependendo das características dos seus clientes.

O percurso do consumidor mostra como o consumidor se move da não atenção de um produto ou serviço para uma forte atenção, interesse, compra, recompra e até recomendação boca a boca.

Na vida real, os percursos do consumidor são muito complexos e heterogéneos, e envolvem diversas combinações de *media* tradicionais e digitais. O mercado em que as marcas operam, influencia a complexidade do percurso do consumidor. Um setor com baixos riscos de aquisição – normalmente devido a faixas de preço baixas e a uma frequência alta de compra – costuma ter um percurso do consumidor mais simples e mais curto. Por outro lado, um setor com altos riscos de aquisição tem fortes envolvimento do consumidor e, por isso, um percurso do consumidor mais complexo e mais longo. Além disso, o mesmo setor exhibe normalmente diferentes padrões de percurso do consumidor em diferentes mercados geográficos.

No mesmo setor e na mesma zona geográfica, diferentes marcas podem apresentar padrões diferentes do percurso do consumidor. As marcas maiores tendem a ter mais pontos de contacto, o que permite aos consumidores experienciar um conjunto mais vasto de possibilidades de interação. As marcas mais pequenas têm normalmente uma intimidade mais profunda e um número limitado de pontos de contacto. As características dos segmentos de consumidores com que as marcas se envolvem e as decisões de posicionamento da marca também contribuem para esta heterogeneidade.

As marcas estão a adotar cada vez mais qualidades humanas para atraírem os consumidores na era centrada no humano. Isto requer a revelação das ansiedades e dos desejos latentes dos consumidores. Para abordar eficazmente estas ansiedades e estes desejos, as marcas devem desenvolver o seu lado humano. As marcas devem ser fisicamente atrativas, intelectualmente atraentes, socialmente envolventes e emocionalmente apelativas, e, ao mesmo tempo, demonstrar forte personalidade e moralidade para conquistar o amor e a lealdade do seu público.

3. Limitações e futuras investigações

Apesar das vantagens e implicações, esta pesquisa também tem limitações. Este estudo centrou-se unicamente numa única marca, isso pode limitar a generalização de resultados a outras marcas disponíveis no mercado. Além disso, devido a restrições de tempo

e custo, apenas consumidores da marca FC Porto em Portugal é que foram estudados. É provável que os consumidores de outros países tenham pontos de vista e opiniões diferentes.

Ainda, seria pertinente descobrir sentimentos prováveis no extremo oposto ao amor, tais como sentimentos de desagrado ou de ódio que os consumidores experienciem e possam sentir perante certas marcas. Este parecer terá alguma utilidade para os gestores, no sentido em que possibilitará ter uma ideia mais nítida dos fatores relativos às marcas que instigam sentimentos de ódio, provocando uma atitude de apatia e de indiferença em relação a essas marcas por parte dos consumidores. Perante isto, propõe-se um estudo longitudinal, de modo, a determinar aquilo que agrada em maior ou menor grau aos consumidores das marcas, sendo fulcral no momento de converter os sentimentos de desagrado em apreciação, satisfação, encanto, estimulando naturalmente o amor à marca.

Outra das limitações do trabalho foi a aplicação do questionário *online* com questões de resposta fechada, que por muito que permita um maior alcance ou amplitude de dados recolhidos, limita a justificação e aprofundamento das respostas dos inquiridos, bem como uma interpretação mais aprofundada dos comportamentos em estudo.

Por fim, recorreu-se a uma marca que é muito forte, sendo interessante testar em marcas com menor implantação. Dada a importância do tema, considera-se que há ainda muito que percorrer no campo da investigação nesta área sendo, portanto, um campo atrativo para futuras pesquisas.

Para investigações futuras, recomenda-se a replicação do modelo estudado noutros contextos e em marcas diferentes, realizando estudos exploratórios, aplicando o modelo noutros setores de atividade. Realizar outros estudos que poderão ajudar a identificar outras variáveis que representem antecedentes e consequências do amor à marca. E, embora a taxa de resposta tenha sido satisfatória, estudos futuros, podem concentrar-se numa amostra maior para avaliar a robustez das relações encontradas no estudo.

Referências bibliográficas

Aaker, D. 1991. *Managing Brand Equity*. New York : The Free Press.

Aaker, D. 1996. *Building strong brands*. London : Pocket books.

Aaker, D. 1998. *Marcas : brand equity - gerenciando o valor da marca*. São Paulo : Negócio Editora.

Aaker, D. 2010. Marketing challenges in the next decade. *Journal of Brand Management*, 17(5), p. 315-316.

Aaker, J. L. 1997. Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), p. 347.

Aaker, J. L. 1999. The Malleable Self : The Role of Self-Expression in Persuasion. *Journal of Marketing Research*, 36(1), p. 45-57.

Aaker, J., Fournier, S. 1995. A Brand as a Character, A Partner and a Person : Three Perspectives on the Question of Brand Personality. *Advances in Consumer Research*, 22(1), p. 391-395.

Aaker, J., Fournier, S., Brasel, A. 2004. When Good Brands Do Bad. *Journal of Consumer Research*, 31(1), p. 1-16.

Abhigyan, S., Abhilash, P., Kinnera, M. B. 2012. Understanding and measuring romantic brand love. *Journal of Customer Behaviour*, 11, p. 324-347.

Ahuvia, A. C. 2005. Beyond the extended self : Loved objects and consumers' identity narratives. *Journal of consumer research*, 32(1), p. 171-184.

Ajzen, I. 1991. The theory of planned behavior. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), p. 179-211.

Ajzen, I., Fishbein, M. 1980. *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.

Albert, N., Merunka, D. 2013. The role of brand love in consumer-brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*, 30(3), p. 258-266.

Albert, N., Merunka, D., Valette-Florence, P. 2008. When consumers love their brands : Exploring the concept and its dimensions. *Journal of Business Research*, 61(10), p. 1062-1075.

Alvarez, F., Carvalho, M. 2008. *Gestão eficaz da equipe de vendas : venda mais adequando sua equipe aos clientes*. São Paulo : Saraiva.

Ambroise, L. 2006. La personnalité des marques : une contribution réelle à leur gestion? *Revue Française Du Marketing*, 207, p. 25-41.

Azevedo, A., Farhangmehr, M. 2003. O valor da marca «made in» Portugal. *Revista Portuguesa E Brasileira de Gestão*, p. 38-54.

Azoulay, A., Kapferer, J.-N. 2003. Do brand personality scales really measure brand personality? *Journal of Brand Management*, 11(2), p. 143-155.

Bachman, K., Wilkins, S. 2014. Brand commitment and consumer-brand Identification as Determinants of consumers' brand loyalty and repurchase intentions. *Research with Plymouth University*, p. 11-32.

Bagozzi, R. P., Batra, R., Ahuvia, A. 2014. Brand Love : Construct Validity, Managerial Utility, and New Conceptual Insights. *Working Paper*, p. 1-18.

Bagozzi, R. P., Batra, R., Ahuvia, A. C. 2013. Brand love : Development of an operational scale and answers to unaddressed questions. *Working Paper*. Ann Arbor, MI.

Bagozzi, R. P., Dholakia, U. M. 2006. Antecedents and purchase consequences of customer participation in small group brand communities. *International Journal of Research in Marketing*, 23(1), p. 45-61.

Bairrada, C. 2015. *Determinantes e consequências do amor pela marca : um estudo empírico*. Universidade de Coimbra.

Baloglu, S. 2002. Dimensions of Customer Loyalty : Separating Friends from Well Wishers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(1), p. 47-59.

Barbopoulos, I., Johansson, L. 2017. The consumer motivation scale : A detailed review of item generation, exploration, confirmation, and validation procedures. *Journal of Business Research*, 76, p. 118-126.

Barnes, J. G. 2001. *Secrets of Customer Relationship Management : It's All About How You Make Them Feel*. New York : McGraw-Hill.

Barrand, D. 2001. Building for a long-term future. *Sport Business International*, p. 20-22.

Batra, R., Ahuvia, A., Bagozzi, R. P. 2012. Brand love. *Journal of Marketing*, 76(2), p. 1-16.

Batra, R., Lehmann, D., Singh, D. 1993. The brand personality component of brand goodwill : some antecedents and consequences. In Aaker, D., Biel, A. (eds.). *Brand Equity and Advertising*. Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum Associates, p. 83-96.

Baudrillard, J. 2002. *Simuliakrai ir simuliacija*. Vilnius : Baltoslankos.

Belk, R. W. 1988. Possessions and the Extended Self. *Journal of Consumer Research*, 15(2), p. 139.

Bergkvist, L., Bech-Larsen, T. 2010. Two studies of consequences and actionable antecedents of brand love. *Journal of Brand Management*, 17(7), p. 504-518.

Bergold, J. 2000. The affinity between qualitative methods and Community Psychology. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*.

Bhattacharya, C. B., Sen, S. 2003. Consumer-company identification : A framework for understanding consumer's relationship with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), p. 77-88.

Blackwell, R. D., Miniard, P. W., Engel, J. F. 2002. *Comportamiento del Consumidor* 9th ed. México : Editorial Thompson.

Bossa, A. G. 2014. Comportamento do consumidor educacional : Atributos utilizados no processo decisório de compra de serviços educacionais na cidade de Maringá – PR. *Revista Raunp*, 6(2), p. 9-21. ISSN 1984-4204.

Bouhleb, O., et al. 2011. Brand Personality's Influence on the Purchase Intention : A Mobile Marketing Case. *International Journal of Business and Management*, 6(9), p. 210-227.

Brand, C. 1997. Strong creative strategies reinforce the brand promise. *Direct Marketing*, 60(8), p. 46-49.

Branvoid, S., Pan, D. W., Gaber, T. 1997. Effects of winning percentage and market size on attendance in minor league baseball. *Sport Marketing Quarterly*, 6, p. 35-42.

Brito, C. M. 2016. No dia em que o príncipezinho aprendeu marketing. Disponível em: <http://imagensdemarca.sapo.pt/entrevistas-e-opiniao/opiniao-1/no-dia-em-que-o-principezinho-aprendeu-marketing/>, página consultada a 19 de janeiro de 2021.

Brito, C. M., Lencastre, P. D. 2000. *Os horizontes do marketing*. Lisboa : Verbo.

Camargo, P. 2009. *Neuromarketing : Descodificando a mente do consumidor*. Porto : IPAM.

Carroll, B. A., Ahuvia, A. C. 2006. Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing letters*, 17(2), p. 79-89.

Chaudhuri, A., Holbrook, M. B. 2001. The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance : The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 65, p. 81-93.

Chernatony, L. 2001. The Diverse Interpretations of Brand. *The Marketing Review*, 1, p. 283-301.

Chernatony, L., McDonald, M., Wallace, E. 2011. *Creating Powerful Brands*. 4th ed. Elsevier, Ltd.

Christodoulides, G., Jevons, C. 2011. The voice of the consumer speaks forcefully in brand identity : sergenerated contente forces smart marketeers to listen. *Journal of Advertising Research*, 51(1), p. 101-11.

Churchill, G. A., Peter, J. P. 2000. *Marketing : criando valor para os clientes*. São Paulo : Saraiva.

Clifton, R., Simmons, J. 2005. *O Mundo das Marcas*. Lisboa : Actual Editora.

Cobra, M. 1992. *Administração de marketing*. São Paulo : Atlas.

Coelho-Barros, E. A., et al. 2008. Métodos de estimação em regressão linear múltipla : aplicação a dados clínicos. *Revista Colombiana de Estatística*, 31(1), p. 111-129.

Consoli, D. 2010. A new concept of marketing : The emotional marketing. *Broad Research in Accounting, Negotiation, and Distribution*, 1, p. 1-8.

Correia, A. 2001. Marketing Estratégico de Eventos Desportivos. In *Seminário Internacional de Gestão de Eventos Desportivos*, p. 9-16. Lisboa : CEFD.

Correia-Loureiro, S. M., Kaufmann, H. R. 2012. Explaining Love of Wine Brands. *Journal of Promotion Management*, 18(3), p. 329-343.

Czinkota, M. R., et al. 2001. *Marketing : as melhores práticas*. Porto Alegre : Bookmann.

Damásio, A. 2011. *O Erro de Descartes : Emoção, Razão e Cérebro Humano*. C. d. Leitores, Ed.

Damásio, B. F. 2012. Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Avaliação psicológica*, 11(2), p. 213-228.

de Freitas, H. M., M. V. M. Da Cunha Jr, J. Moscarola. 1996. Pelo resgate de alguns princípios da análise de conteúdo : aplicação prática qualitativa em marketing. Universidade Federal do Rio Grande do Sul : Escola de Administração Programa de Pós-Graduação em Administração.

Dibb, S., et al. 2006. *Marketing Concepts and Strategies*. 5th ed. European Edition, Houghton Mifflin, Boston.

Dick, A. S., Basu, K. 1994. Customer Loyalty : Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), p. 99-113.

Dietrich, C. 2010. Decision Making : Factors that Influence Decision Making, Heuristic Used and Decision Outcomes. Academic Student Pulse.

Diogo, J. 2008. *Marcating - Gestão Estratégica da Marca*. Lisboa : Paulus Editora.

DJ, C. 1998. When to use Qualitative Methods : how about at the midpoint. *Marketing*, 32, p. 15-16.

Dobni, D., Zinkhan, G. M. 1990. In Search of Brand Image : A Foundation Analysis. *Advances in Consumer Research*, 17, p. 110-119.

Dodds, W. B., Monroe, K. B., Grewal, D. 1991. Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28(3), p. 307.

Duhigg, C. 2013. *A Força do Hábito*. Lisboa: Dom Quixote.

Dunlap, C. 2005. What Loyalty Programs are Really all About. *American Banker*, 170(222), p. 10-12.

Ellemers, N., Kortekaas, P., Ouwerkerk, J. W. 1999. Self-categorization, commitment to the group and social self-esteem as related but distinct aspects of social identity. *European Journal of Social Psychology*, 29, p. 371-381.

Elliott, R. 1998. A Model of Emotion-Driven Choice. *Journal of Marketing Management*, 14, p. 95-108.

Englis, B. G., Solomon, M. R. 2000. Life syle online : A web-based methodology for visually-oriented consumer research. *Journal of Interactive Marketing*, 12(1), p. 2-14.

Erdem, T., Swait, J. 1998. Brand equity as a signaling phenomenon. *Journal of Consumer Psychology*, 7, p. 131-157.

Erdem, T., Swait, J., Valenzuela, A. 2005. Brands as signals : a cross-country validation study. *Journal of Marketing*, p. 1-43.

Erdem, T., Swait, J. 2007. Brand effects on choice and choice set formation under uncertainty. *Marketing Science*, 26(5), p. 679-697.

Escalas, J. D., Bettman, J. R. 2009. Celebrity endorsement and self-brand connections. *Advances in Consumer Research*, 36, p. 45-48.

Esteban, A. A., Ballester, E. D., Muñoz J. P. 2014. ¿Quién ama a las marcas? Determinantes personales y de consumo. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 18, p. 2-16.

Evans, D. 2001. *Emotion the science of sentiment*. New York : Oxford University Press.

FC Porto. FC Porto Website. Acedido em Fevereiro 6, 2021, em <https://www.fcporto.pt/pt>

Firat, A. F. 1992. Postmodernism, consumer culture and the society of the spectacle. *Advances in Consumer Research*, 19, p. 199-202.

Firat, A. F., Venkatesh A. 1995. Liberatory postmodernism and the reenchantment of consumption. *Journal of Consumer Research*, 22, p. 239-267.

Fournier, S. 1998. Consumers and Their Brands : Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), p. 343-353.

Fredrickson, B. L., Kahneman, D. 1993. Duration neglect in retrospective : Evaluations of affective episodes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(1), p. 45-55.

Freire, K. M. 2005. *A influência do envolvimento com o produto e do comprometimento com a marca na lealdade à marca*. Dissertação de Mestrado em Administração, Escola de Administração. Porto Alegre : Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Fullerton, G. 2005. The Impact of Brand Commitment on Loyalty to Retail Service Brands. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 22(2), p. 97-110.

Fullerton, S., Merz, G. R. 2008. The four domains of sports marketing : A conceptual framework. *Sport Marketing Quarterly*, 17, p. 90.

Futrell, C. M. 2003. *Vendas : fundamentos e novas práticas de gestão*. 7ª ed. São Paulo : Saraiva.

Gil, A. C. 2008. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6ª ed. Editora Atlas SA.

Giulianotti, R., R. Robertson. 2004. The globalization of football : a study in the glocalization of the 'serious life'. *The British Journal of Sociology*, 55, p. 545-568.

Giulianotti, R., R. Robertson. 2007. Sport and globalization : Transnational dimensions. *Global networks*, 7, p. 107-112.

Gladden, J. M., Funk D. C. 2004. Understanding brand loyalty in professional sport : Examining the link between brand associations and brand loyalty. *The Business of Sports*, p. 194-198.

Gobé, M. 2005. *Emotional branding : The new paradigm for connecting brands to people*. New York : Allworth Press.

Goode, W. J., Hatt, P. K. 1979. *Métodos em pesquisa social*. 7ª ed. São Paulo : Companhia Editora Nacional.

Gordon, I. 2002. *Marketing de relacionamento : estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo: Futura.

Grant, J. 2006. *The brand innovation manifesto. How to build brands, redefine markets and defy conventions?*. Sussex: Wiley.

Gummesson, E. 2010. *Marketing de Relacionamento Total*. 3ª ed. Porto Alegre : Bookmann.

Gustafsson, A., Johnson, M. D. 2002. Measuring and managing the satisfaction–loyalty–performance links at Volvo. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 10(3), p. 249-258.

Haiachi, M. C., L. Mataruna. 2008. Patrocínio no esporte : uma visão das melhores empresas sobre a escolha de modalidades esportivas como forma de investimento. *Lecturas Educación Física y Deportes*, 13, p. 1-8.

Hair, J. F., et al. 2009. *Análise multivariada de dados*. 6ª ed. Porto Alegre : Bookman Companhia Editora Ltda.

Haley, R. I. 1985. *Developing effective communications strategy : A benefit segmentation approach*. New York : Wiley.

Harrison-Walker, L. J. 2001. The Measurement of Word-of-Mouth Communication and an Investigation of Service Quality and Customer Commitment as Potential Antecedents. *Journal of Services Marketing*, 4(1), p. 60-75.

Hatch, M., Schultz, M. 2008. *Taking brand initiative : How companies can align strategy, culture, and identity through corporate branding*. San Francisco : Jossey Bass.

Hatfield, E., Cacioppo, J., Rapson, R. 1992. Primitive Emotional Contagion. *Review of Personality and Social Psychology*, 14, p. 151-177.

He, Y., et al. 2017. Consumers' role performance and brand identification : Evidence from a survey and a longitudinal field experiment. *Journal of Interactive Marketing*, 38, p. 1-11.

Heere, B., James, J. D. 2007. Stepping outside the lines : Developing a multidimensional team identity scale based on social identity theory. *Sport Management Review*, 10, p. 65-91.

Hill, M. M., Hill, A. 2005. *Investigação por Questionário*. 2ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, Lda.

Hofstede, G. 2003. *Culture's consequences : comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. EUA : Sage Publications, Inc.

Holbrook, M. B. 1993. Nostalgia and consumption preferences : Some emerging patterns of consumer tastes. *Journal of Consumer research*, p. 245-256.

Holbrook, M. B., Hirschman, E. C. 1982. The experiential aspects of consumption : Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9, p. 132-140.

Hoppe, A., et al. 2012. Comportamento do consumidor de produtos orgânicos : uma aplicação da teoria do comportamento planejado. *Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS*, 9(2), p. 174-188.

Hoyer, W., Mancinnis, D. 2012. Comportamento do Consumidor. *Cengage Learning*.

IFFHS. IFFHS Website. Acedido em Fevereiro 6, 2021, em <https://www.iffhs.de/>

Ismail, A. R., Spinelli, G. 2012. Effects of brand love, personality and image on word of mouth : The case of fashion brands among young consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 16(4), p. 386-398.

JN. 2009. F.C. Porto ganha adeptos pelo mérito. JN Website. Acedido em Fevereiro, 6, 2021 em <https://www.jn.pt/desporto/f-c-porto-ganha-adeptos-pelo-merito-1181261.html>

Johnson, D. 1994. Research methods in educational management. Longman Harlow.

Kapferer, J. N. 1991. *As Marcas, Capital da Empresa*. Paris : Edições CETOP. Tradução de: A. Rabaça.

Kapferer, J. N. 1994. *Strategic Brand Management*. New York : Free Press.

Kapferer, J. N. 2008. *The New Strategic Brand Management : Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. 4th ed. London and Philadelphia : Kogan Page.

Keh, H. T., Pang, J., Peng, S. 2007. Understanding and measuring brand love. *Society for Consumer Psychology Conference Proceedings, Santa Monica*, p. 84-88.

Keller, K. L. 1993. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), p. 1-22.

- Keller, K. L. 2000. The Brand Report Card. *Harvard Business Review*, p. 3-10.
- Keller, K. L. 2003a. Brand synthesis : The multidimensionality of brand knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29.
- Keller, K. L. 2003b. *Strategic Brand Management : Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.
- Keller, K. L., Lehman, D. R. 2006. Brands and branding. *Marketing Science*, 25(6), p. 740-759.
- Keller, K. L., Lehmann, D. R. 2009. Assessing long-term brand potential. *Journal of Brand Management*, 17, p. 6-17.
- Kennedy, P. 2008. *A Guide to Econometrics*. Massachusetts : Blackwell Publishing.
- Kim, C. K., Han, D., Park, S. 2001. The effect of brand personality and brand identification on brand loyalty. *Japanese Psychological Research*, 43(4), p. 195-206.
- Kim, H. Y., et al. 2010. The role of love in satisfied customers' relationships with retailers. *The International Review of Retail Distribution and Consumer Research*, 20(3), p. 285-296.
- Knapp, D. 1999. *The Brand Mindset : Five Essential Strategies for Building Brand Advantage Throughout Your Company*. McGraw Hill Professional.
- Kotler, P. 1989. From mass marketing to mass customization. *Planning Review*, 17, p. 10-47.
- Kotler, P. 1998. *Administração de marketing : análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo : Atlas.
- Kotler, P. 2000. *Administração de Marketing*. 10^a ed. São Paulo : Prentice Hall.
Tradução de: Bazán Tecnologia e Linguística.

Kotler, P. 2006. *Principles of marketing*. 11th ed. New Jersey : Pearson Education, Inc.

Kotler, P., et al. 2009. *Marketing Management*. Pearson Education Limited.

Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. 2017. *Marketing 4.0 : Mudança do Tradicional para o Digital*. Coimbra: Conjuntura Actual Editora.

Kotler, P., Keller, K. L. 2000. *Administração de marketing*. São Paulo.

Kotler, P., Keller, K. L. 2006. *Dirección de marketing*. México : Pearson Prentice Hall.

Larentis, F. 2012. *Comportamento do consumidor*. Curitiba, PR : IESDE.

Las Casas, A. L. 1999. *Administração de Vendas*. 5ª ed. São Paulo : Atlas.

Las Casas, A. L. 2001. *Marketing : conceitos, exercícios, casos*. 5ª ed. São Paulo : Atlas.

Lencastre, P., Pedro, M. 2000. A Marca. In Brito, C. M., Lencastre, P. (eds.). *Os Horizontes do Marketing*, p. 61-84. Lisboa : Editorial Verbo.

Lendrevie, J., et al. 2010. *Publicitor - Comunicação 360º online offline*. Lisboa : Publicações D. Quixote.

Levitt, T. 1990. *A imaginação de marketing*. 2ª ed. São Paulo : Atlas.

Lévy, J., et al. 1992. *Mercator da Língua Portuguesa : Teoria e prática do marketing*. 16ª ed. Lisboa : Publicações Dom Quixote.

Likert, R. 1932. A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, p 44-53.

Lindon, D., et al. 2013. *Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing*. 15ª ed. Lisboa : Publicações Dom Quixote.

Lindstrom, M. 2012. *Brandwashed*. 1ª ed. Portugal : Gestãoplus Edições.

Louis, D., Lombart, C. 2010. Impact of brand personality on three major relational consequences (trust, attachment, and commitment to the brand). *Journal of Product & Brand Management*, 19(2), p. 114-130.

Lovelock, C., Wright, L. 2001. *Serviços : marketing e gestão*. São Paulo : Saraiva.

Mações, M. A.R. 2014. *Manual de Gestão Moderna*. 1ª ed. Lisboa : Actual Editora.

Maffezzolli, E. C., Prado P. H. 2013. Identificação com a marca : Proposição de um instrumento de medida. *REad*, 76(3), p. 588-619.

Malhotra, N. K. 1988. Self concept and product choice : An integrated perspective. *Journal of Economic Psychology*, 9(1), p. 1-28.

Malhotra, N. K. 2006. *Pesquisa de marketing : uma orientação*. Grupo A.

Malhotra, N. K. 2012. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Bookman Editora.

Malhotra, N. K., Birks, D. F. 2007. *Marketing Research : An Applied Approach*. 3rd. European ed. Prentice Hall, Inc., Pearson Education.

Maroco, J. 2003. *Análise Estatística - Com Utilização do SPSS*. 2ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, Lda.

Marques, A. 2012. *Marketing Relacional : como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*. Lisboa : Edições Sílabo.

Martinez, L. F., Ferreira, A. I. 2007. *Análise de dados com SPSS*. Escolar ed. Lisboa.

Mathew, V., Thomas, S., Injodey, I. J. 2012. Direct and indirect effect of brand credibility, brand commitment and loyalty intention on brand equity. *Journal of Economics and Business*, X(2).

McDANIEL, C., Gates, R. 2003. *Pesquisa de marketing*. Thomson.

Miles, M. B., Huberman, A. M. 1994. *Qualitative data analysis : An expanded sourcebook*. Sage.

Mitchell, A. 2003. Customers aren't fooled by fake brand emotions. *Marketing Week*, 3, p. 32-33.

Montes, C. 2017. Marketing comportamental. *Brandz Top : Most Valuable Spanish Brands 2017*, 94.

Moreira, J. M. 2004. *Questionários : Teoria e prática*.

Mowen, J., Minor, M. 2008. *Comportamento do Consumidor*. Pearson : Prentice Hall.

Mullin, B. J., Hardy, S., Sutton, W. A. 2007^a. *Sport marketing*. Human Kinetics 10%.

Mullin, B. J., Hardy, S., Sutton, W. A. 2007^b. *Sport Marketing*. Human Kinetics.

Muniz, O'Guinn. 2001. Brand Community. *Research, Journal of Consumer*, 27(4), p. 412-432.

Murteira, B., et al. 2007. *Introdução à estatística*. McGraw-Hill.

Nickels, W. G., Wood, M. B. 1999. *Marketing : Relationship, Quality, Value*. Rio de Janeiro : LTC.

Nobre, H. 2004. *Gestão Relacional de Marcas* – Relatório de 1º ano da Tese de Doutorado. Faculdade de Economia – Universidade do Porto.

Oliver, R. 1999. Whence Consumer Loyalty? *The Journal of Marketing*, 63, p. 33-44.

Ornelas, S. O. D. S. 2013. *Determinantes da Fidelização : qualidade percebida e satisfação dos utentes das farmácias na Região Autónoma da Madeira*. Tese de Doutoramento. [S.l.].

Ortony, A. 2003. *On Making Believable Emotional Agents*. Cambridge : MIT Publisher.

Ouwensloot, H., Tudorica, A. 2001. *Brand Personality Creation through Advertising*. Maxx Working paper.

Pallant, J. 2005. *SPSS survival manual : a step by step guide to data analysis using SPSS for Windows (version 12)*. Maidenhead, Berkshire. U.K. : Open University Press.

Pang, J., Keh, H. T., Peng, S. 2009. Effects of advertising strategy on consumer-brand relationships : A brand love perspective. *Frontiers of Business Research in China*, 3(4), p. 599-620.

Park, C., Jaworski, B., MacInnis, D. 1986. Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50(4), p. 135-145.

Perrien, J., Alli. 1986. *Recherche en marketing : methods et decisions*. Canada : Gaetan Morin.

Pestana, M. H., Gageiro, J. N. 2003. *Análise de dados para ciências sociais - A complementaridade do SPSS*. 3ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, Lda.

Pestana, M. H., Gageiro, J. N. 2014. *Análise de dados para ciências sociais - A complementariedade do SPSS*. 6ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, Lda.

Phillips, D., Baumgartner, H. 2002. The Role of Consumption Emotions in the Satisfaction Response. *Journal of Consumer Psychology*, 12(3), p. 243-253.

Plutchik, R. 1985. On emotion : The chicken-and-egg problem revisited. *Motivation and Emotion*, 9, p. 197-200.

Pringle, H., Field, P. 2008. *Brand Immortality : How brands can live longer and prosper*. London and Philadelphia : Kogan Page.

Quintanilla, I. 2010. La psicología económica y del consumidor en la sociedad de la complejidad y la incertidumbre. *Dossier Información Psicológica*, 100, p. 115- 128.

Ramaseshan, B., Tsao, H. Y. 2007. Moderating effects of the brand concept on the relationship between brand personality and perceived quality. *Journal of Brand Management*, 14(6), p. 458-466.

Rao, A. R., Monroe, K. B. 1989. The Effect of Price, Brand Name, and Store Name on Buyers' Perceptions of Product Quality : An Integrative Review. *Journal of Marketing Research*, 26(3), p. 351-357.

Reichheld, F. F. 1996. *The Loyalty Effect : The Hidden Force Behind Loyalty*. Boston: Harvard Business School.

Richelieu, A., T. Pawlowski, C. Breuer. 2011. Football brand management : Minor league versus Champions League. *Journal of Sponsorship*, 4, p. 178-189.

Richers, R. 1984. O enigmático mas indispensável consumidor : teoria e prática. *Revista da Administração*, 19, p. 13-20.

Richers, R. 1994. *O que é marketing?*. São Paulo : Editora Brasiliense.

Roberts, K. 2004. *Lovemarks : The future beyond brands*. New York : Power House Books.

Rodrigues, F., Vitorino, L., Moreira, J. 2013. *Comportamento do Consumidor : Quando a Neurociência, a Psicologia, a Economia e o Marketing se encontram!* Viseu : PsicoSoma Editora.

Rodrigues, P., Ferreira, P. 2015. Brand experience leads to brand love – Parfois case. In *The Portuguese Marketing Conference 2015*, Porto.

Roosmand, O., et al. 2011. Agent-based modeling of consumer decision making process based on power distance and personality. *Knowledge-Based Systems*, 24(7), p. 1075-1095.

Rosenbaum-Elliott, R. 2011. *Strategic brand management*. United Kingdom : Oxford University Press.

Rossiter, J., Percy, L. 1991. Emotions and Motivations in Advertising. *Advances in Consumer Research*, 18, p. 100-110.

Rubinstein, H. 1996. Brand First Management. *Journal of Marketing Management*, 12, p. 269-280.

Rytel, T. 2009. Emotional marketing concept : the new marketing shift in the postmodern era. *Verslas : Teorija ir Praktika*, 11, p. 30-38.

Safavi, F. 1996. Winning the battle of corporate/brand images : An image-focused model for selection of names and logos. *The Journal of Brand Management*, 3(6), p. 377-399.

Salemm, S. 2012. *Reinventing branding via co-creation and innovation : Sustainable branding in the digital world : Amalgamating social media and strategic marketing for brand innovation*. Saarbrücken : Lambert Academic Publishing.

Sampieri, R. H., et al. 1998. *Metodología de la investigación*. México : Mcgraw-hill.

Sarkar, A. 2011. Romancing with a brand : A conceptual analysis of romantic consumer-brand relationship. *Management & Marketing*, 6(1), p. 79-94.

Sashi, C. M. 2012. Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*, 50(2), p. 253-272.

Schiffman, L. G., Kanuk, L. L. 2000. *Comportamento do consumidor*. Rio de Janeiro : Editora LTC.

Schofield, J. A. 1983. Performance and attendance at professional team sports. *Journal of Sport Behaviour*, 6, p. 196-206.

Serra, E. M., Gonzalez, J. A. 1999. *A Marca - Avaliação e Gestão Estratégica*. Lisboa : Editorial Verbo.

Sheth, N. J., Mittal, B., Newman, I. B. 2001. *Comportamento do cliente : Indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo : Atlas.

Shimp, T. A. 2003. *Publicidade e Promoção : aspetos complementares da comunicação integrada de marketing*. 5ª ed. Porto Alegre : Bookman.

Sirgy, M. J. 1982. Self-Concept in Consumer Behavior : A Critical Review. *Journal of Consumer Research*, 9(3), p. 287.

Slongo, L. A., Liberali, G. 2004. *Marketing de Relacionamento : estudos, casos e proposições de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

Solomon, M. R. 2008. *O comportamento do consumidor : Comprando possuindo e sendo*. 7ª ed. São Paulo : Bookman.

Srinivasan, T. C. 1987. An Integrative Approach to Consumer Choice. In Wallendorf, M., Anderson, P. (eds). *Advances in Consumer Research*. Association for Consumer Research, p. 96-100.

Stanton, W. J., Spiro, R. 2000. *Administração de vendas*. 10ª ed. Rio de Janeiro : LTC.

Sternberg, R. J. 1986. A triangular theory of love. *Psychological Review*, 93(2), p. 119-135.

Stokburger-Sauer, N., Ratneshwar, S., Sen, S. 2012. Drivers of consumer-brand identification. *International Journal of Research in Marketing*, 29(4), p. 406-418.

Sung, Y., Kim, J. 2010. Effects of brand personality on brand trust and brand affect. *Psychology & Marketing*, 27(7), p. 639-661.

Taylor, L. J., Gallagher, M., Mccullough, F. S. W. 2004. The role of parental influence and additional factors in the determination of food choices for pre-school children. *Int J Consum Stud*, 28(4), p. 337-346.

Thomson, M., MacInnis, D. J., Whan Park, C. 2005. The Ties That Bind : Measuring the Strength of Consumers' Emotional Attachments to Brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), p. 77-91.

Tiley, C. 1999. Built-in Branding : How to engineer a Leadership Brand. *Journal of Marketing Management*, 15, p. 181-191.

Tuškej, U., Golob, U., Podnar, K. 2013. The role of consumer-brand identification in building brand relationships. *Journal of Business Research*, 66(1), p. 53-59.

UEFA. UEFA Website. Acedido em Fevereiro 6, 2021, em <https://pt.uefa.com/>

Van Mesdag, M. 1997. Brand strategy needs turning back to front. *Marketing Intellegence & Planning*, 15(3), p. 157-159.

Voss, K. E., Spangenberg, E. R., Grohmann, B. 2003. Measuring the hedonic and utilitarian dimensions of consumer attitude. *Journal of Marketing Research*, 40(3), p. 310-320.

Warrington, P., Shim, S. 2000. An Empirical Investigation of the Relationship between Product Involvement and Brand Commitment. *Psychology & Marketing*, 17(9), p. 761-782.

Whang, Y. O., et al. 2004. Failing in love with a product : The structure of a romantic consumer-product relationship. *Advances in Consumer Research*, 31, p. 316-328.

Whelan, S., Davies, G. 2006. Profiling consumers of own brands and national brands using human personality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, p. 393-402.

Wikipédia. Futebol Clube do Porto. Wikipédia Website. Acedido em Fevereiro 6, 2021, em https://pt.wikipedia.org/wiki/Futebol_Clube_do_Porto

Woods, R. 2004. Exploring the emotional territory for brands. *Journal of Consumer Behaviour*, 3(4), p. 388-403.

Zeithaml, V. A. 1988. Consumer perceptions of price, quality, and value- a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., Parasuraman, A. 1996. The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), p. 31.

ANEXOS

Anexo 1 – Guião da entrevista de apoio à dissertação

Guião de Entrevista

1. Como é que a marca FC Porto tem vindo a conciliar a tradição com a modernidade?
2. Como é que a marca se foi reinventando, ao longo de 127 anos, e como vai continuar a reinventar-se?
3. Como é que a marca consegue manter os atuais consumidores e conquistar novos?
4. O que faz a marca para se rejuvenescer e para se aproximar do target mais jovem?
5. Como define a marca FC Porto?
6. Quais os objetivos da marca?
7. Qual a estratégia definida para o FC Porto?
8. Como define o posicionamento atual da marca?
9. Que imagem mental se pretende que o FC Porto estimule no futuro?
10. Qual é a alma, a essência da marca FC Porto?
11. Que associações são feitas à marca?
12. Relativamente ao marketing mix, que tipo de alterações poderiam ser efetuadas para o melhorar?
13. A evolução de mercado tem vindo a colocar grandes desafios à marca? Como tem o FC Porto incorporado essas alterações?
14. Como pensa que pode ser capitalizado o valor da marca FC Porto para o futuro?
15. Existem políticas de proteção da marca?
16. Que tipo de mix de comunicação poderá contribuir para aumentar o valor da marca?
17. Em termos de sustentabilidade e responsabilidade social quais as ações da marca?
18. Qual a experiência de marca que um consumidor pode obter? De que forma o FC Porto quer estar mais próximo dos seus consumidores?

Anexo 2 – Questionário de suporte à dissertação

Gestão de Relacionamento como instrumento para as Relações de Longo Prazo e Valorização da Marca FC Porto

O presente questionário dirige-se a consumidores da marca FC Porto e irá servir de suporte a um estudo no âmbito de uma Dissertação de Mestrado em Gestão da Universidade Lusíada do Porto.

O objetivo deste inquérito baseia-se na perceção da visão do consumidor acerca da marca.

Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos, sendo realçado que as respostas dos inquiridos refletem as vivências de cada consumidor. Assim, é solicitado que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões.

O questionário é voluntário, anónimo e confidencial.

Obrigada pela sua colaboração!

***Obrigatório**

1. É simpatizante ou consumidor da marca FC Porto? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

2. Tem Cartão de Sócio FC Porto? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Grupo I - Motivações de Consumo

3. Relativamente à marca FC Porto, indique o seu nível de concordância ou discordância com cada uma das afirmações. Usando para o efeito a seguinte escala: (1- Discordo Totalmente; 2- Discordo; 3- Nem discordo, nem concordo; 4- Concordo; 5- Concordo Totalmente). *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Esta marca é emocionante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta marca não é aborrecida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta marca dá-me uma experiência única	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta marca é interessante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta marca faz sentir-me bem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os produtos/serviços desta marca têm uma boa qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os produtos/serviços desta marca têm um bom desempenho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta marca melhora a maneira como eu sou visto pelas pessoas que são importantes para mim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os meus amigos esperam que eu escolha esta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

marca

Esta marca é a escolha das pessoas com quem eu me identifico

Ao escolher esta marca causei boa impressão nas pessoas que são importantes para mim

A escolha desta marca faz-me ser mais parecido com os meus ídolos

Gostar desta marca faz-me sentir aceite

Grupo II - Credibilidade da Marca

4. Relativamente à marca FC Porto, indique o seu nível de concordância ou discordância com cada uma das afirmações que seguem: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Esta marca cumpre o que promete	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As promessas da marca são creíveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ao longo do tempo, a minha experiência com a marca levou-me a acreditar que cumpre as suas promessas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta marca está comprometida em cumprir as suas promessas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confio no bom nome desta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Grupo III - Identificação com a Marca

5. Relativamente à marca FC Porto, indique o seu nível de concordância ou discordância com cada uma das afirmações que seguem: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Em certo modo, a minha identidade sobrepõe-se com a identidade da marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em certo modo, a minha imagem sobrepõe-se com a imagem da marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Penso que as pessoas respeitam-me pela minha associação com esta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero-me um parceiro valioso da marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando alguém elogia a marca sinto como se fosse um elogio pessoal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gr Sentiria uma perda emocional se tivesse que parar de utilizar a marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Ainda tendo em consideração a marca FC Porto, indique o seu nível de concordância ou discordância com cada uma das afirmações que seguem: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Esta marca descreve de uma forma verdadeira e profunda a maneira como eu sou como pessoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta marca faz ver-me como eu me quero ver	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta marca faz-me sentir como eu me quero sentir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dou por mim frequentemente a pensar nesta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desejo usufruir os produtos/serviços desta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho saudades de usufruir os produtos/serviços desta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto que existe um ajustamento natural entre a marca e eu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Os produtos/serviços desta marca enquadram-se perfeitamente nos meus gostos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<hr/>					
Sinto que estou ligado emocionalmente à marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<hr/>					
Acredito que usarei os produtos/serviços desta marca por muito tempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<hr/>					
Acredito que esta marca faça parte da minha vida por muito tempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<hr/>					
Gr Se esta marca deixasse de existir iria ficar ansioso, preocupado, apreensivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<hr/>					

7. Por um momento, pense na marca FC Porto como se de uma pessoa se tratasse. Tendo em consideração o seguinte conjunto de características humanas, classifique o seu grau de concordância quanto ao facto de esta marca poder ser classificada de: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Carinhosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amável	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perspícaz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Afável	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elegante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Charmosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Moderna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segura de si mesma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apaixonada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intensa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espiritual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alegre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ousada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jovem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ponderada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autêntica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sincera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Realista

Grupo VI - Lealdade à Marca

8. As afirmações que se seguem continuam a ser referentes à marca FC Porto. Indique o seu grau de concordância ou discordância com as seguintes afirmações que se seguem: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Eu vou comprar esta marca da próxima vez que comprar produtos desta categoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No futuro, eu tenciono continuar a comprar esta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A minha lealdade em relação a esta marca é muito forte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando voltar a comprar produtos deste tipo eu irei definitivamente optar por esta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Grupo VII - Passa-a-palavra

9. Ainda tendo em consideração a marca FC Porto, indique o seu nível de concordância ou discordância com cada uma das afirmações que seguem: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Eu tenho recomendado esta marca a várias pessoas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu costumo falar bem desta marca com os meus amigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu elogio esta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu faço publicidade a esta marca, através da comunicação boca a boca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu considero esta marca uma marca de prestígio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Grupo VIII - Intenção de pagar preço premium

10. Relativamente à marca FC Porto, indique o seu nível de concordância ou discordância com cada uma das afirmações que seguem: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Eu estou disposto a aceitar um preço superior se esta marca aumentar os seus preços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu prefiro pagar um preço superior por esta marca do que por outras marcas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu prefiro pagar um preço superior face ao preço da concorrência, para usufruir dos benefícios que esta marca me proporciona	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O preço desta marca teria de aumentar bastante para eu mudar de marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Grupo IX - Envolvimento ativo

11. As afirmações que se seguem continuam a ser referentes à marca FC Porto. Indique o seu grau de concordância ou discordância com as seguintes afirmações que se seguem: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Procuo manter-me informado acerca das notícias que giram em torno desta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visito com grande regularidade o site desta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu estaria disposto a comprar produtos de merchandising desta marca (ex: t-shirts, canetas, etc. com o nome da marca em evidência)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Grupo X - Relacionamento entre o Consumidor e a Marca

12. Ainda tendo em consideração a marca FC Porto, indique o seu nível de concordância ou discordância com cada uma das afirmações que se seguem: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Nem discordo, nem concordo	4- Concordo	5- Concordo Totalmente
Como consumidor, sinto que sou uma prioridade para a marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acredito que a marca continuará a melhorar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consumo esta marca, porque me considero dependente da marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho uma interação contínua com a marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero importante que a marca seja íntegra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me bem-disposto(a) quando compro esta marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A marca faz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A marca faz
tudo por
mim
enquanto _____
consumidor

Grupo XI - Satisfação do Consumidor

13. Qual o seu nível de satisfação com a compra/usufruto dos produtos/serviços da marca FC Porto? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

14. Qual o seu nível de satisfação com o atendimento dos colaboradores da marca FC Porto? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

15. Qual o seu nível de satisfação com as lojas físicas da marca? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

16. Qual o seu nível de satisfação com os canais digitais da marca? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

Grupo XII - Comunicação da Marca

17. Como classifica a estratégia de comunicação da marca FC Porto? *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

18. Na sua perspetiva, o que há a melhorar na comunicação da marca? *

Grupo XIII - Caracterização do Consumidor

19. Género: *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
 Feminino

20. Indique a sua faixa etária. *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 18 anos
- Entre 18 e 30 anos
- Entre 31 e 45 anos
- Entre 46 e 60 anos
- Mais de 60 anos

21. Estado Civil? *

Marcar apenas uma oval.

- Solteiro(a)
- Casado(a) / União de facto
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

22. Habilitações literárias? *

Marcar apenas uma oval.

- Ensino Básico (até ao 9º ano)
- Ensino Secundário (10º, 11º ou 12º ano)
- Ensino Superior (Bacharelato/Licenciatura/Mestrado/Doutoramento)

23. Situação profissional? *

Marcar apenas uma oval.

- Estudante
- Doméstico(a)
- Desempregado(a)
- Trabalhador por conta própria
- Trabalhador por conta de outrém
- Reformado(a)

24. Rendimento mensal bruto do agregado familiar? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos que 665€
- 665€ a 1499€
- 1500€ a 2499€
- 2500€ a 3499€
- Mais que 3500€

Obrigada pela sua colaboração.
