

Uma Análise dos Fatores para a Adesão e Retenção aos Programas de Sócio Torcedor dos Clubes de Futebol Brasileiros

Fernanda Tavares Pessoa
Graduanda em Bacharelado em Administração
Instituto Federal de Minas Gerais – IFMG *Campus* Ouro Branco
nandatavpessoa@hotmail.com

Prof^a. Dr^a. Juliane de Almeida Ribeiro
Professora no curso Bacharelado em Administração
juliane.ribeiro@ifmg.edu.br

Resumo

O presente artigo visa analisar os principais fatores que levam os torcedores a aderirem e fidelizarem-se aos programas de Sócio Torcedor dos clubes de futebol brasileiros. Com base em um questionário *on-line*, que abordou os principais benefícios existentes nos programas, realizou-se um levantamento com 179 torcedores de vários estados brasileiros. Por meio de análises descritivas e da análise fatorial exploratória, identificou-se que a facilidade de entrada em estádios e centros de treinamento e o acesso rápido aos ingressos, cujos valores ainda são acessíveis, são os principais atrativos valorizados pelos sócios. Entretanto, o amadorismo da diretoria e a oscilação de desempenho do elenco são motivos para a desvinculação de parte dos sócios dos programas. Dessa forma, este trabalho contribuiu ao identificar as variáveis que os torcedores valorizam em relação à adesão e retenção aos programas de relacionamento, bem como ao detectar fragilidades na gestão dos clubes que reduzem a lealdade aos programas. Recomenda-se que estudos futuros realizem novas análises quantitativas com um número maior de sócios ou que utilizem técnicas qualitativas como grupos de foco com sócios e não sócios para examinar com maior profundidade a percepção dos torcedores em relação aos programas de relacionamento com o clube.

Palavras chaves: Programas de Sócio Torcedor; Marketing Esportivo; Marketing de Relacionamento; Futebol.

1. Introdução

O Brasil apresenta uma forte identidade cultural com o futebol e para Júnior (2013) é considerado o país do futebol pelo fato de possuir muitos clubes e profissionais do ramo. No entanto, o autor acrescenta ainda que, se for analisar o número de público nos estádios, o Brasil não poderia receber este título, já que a presença desse público é bem inferior quando comparada à de outros países. Brasileiro (2017) acrescenta que o Brasil é nomeado a nação do futebol por inúmeros motivos, dentre os quais está o de possuir o maior número de títulos em Copas do Mundo e ser o país de nascimento de grandes craques do mundo como Marta e Pelé.

Com o passar do tempo, o futebol vem apresentando significativas mudanças, tanto no aspecto estrutural dos campos quanto na forma de gerenciamento dos clubes. Ravagnani (2009) sustenta que ocorreu um grande desenvolvimento do futebol, com mudanças nas regras, nas formas de treinamento, nos materiais utilizados e entre outros.

Leal, Furin e Bougleux (2016) afirmam que, no atual cenário do futebol, o marketing de relacionamento tornou-se fundamental para a boa gestão dos clubes de futebol. Acrescentam

ainda que o Sócio Torcedor é um programa utilizado pelos clubes que buscam fidelizar clientes e aumentar a sua receita.

De acordo com Smaniotto (2016), com o setor de marketing bem estruturado, os clubes passaram a investir na venda de produtos e serviços para atrair o maior número de torcedores, consequentemente gerando maior receita para investir no próprio futebol. Com a priorização do torcedor, os clubes estavam sempre em busca de programas que alcançassem o torcedor, para que ele esteja sempre em contato direto com o clube. Através dessa busca de programas para atingir diretamente o torcedor, surge o programa de relacionamento “Sócio Torcedor”.

Brasileiro (2017) acrescenta que o programa de Sócio Torcedor se desenvolveu principalmente pelo cenário desfavorável com o qual os clubes se depararam, obrigando-os a procurar alternativas para aumentar as receitas.

De acordo com o site Futebol Melhor (2019), os torcedores pagam uma mensalidade e obtêm vantagens e descontos nas compras de ingressos e diversos outros benefícios. No entanto, um estudo desenvolvido pelo Itaú BBA (2018) e exposto na revista Época revela que mais da metade dos programas de “Sócio Torcedor” existentes hoje não são vantajosos para os torcedores. O estudo demonstra ainda que em 17% dos planos analisados, os preços são maiores do que as vendas avulsas.

De acordo com o Campos (2018) do jornal Estadão, alguns benefícios ofertados por programas de “Sócio Torcedor” incluem desconto em ingresso, gratificação em produtos e serviços, compra antecipada de ingressos e poder de voto em eleições do clube associado.

Giovannini et al. (2016) expõem alguns dados em relação à evolução do programa “Sócio Torcedor” no Brasil. Eles afirmam que, entre 2013 e 2016, o número de clubes que participam do programa aumentou de 15 para 75 e o de torcedores adeptos aos programas subiu de 158 mil para mais de 1 milhão.

Tendo em vista o contexto apresentado, definiu-se o seguinte problema que será a base desta pesquisa: Quais os principais fatores que retêm torcedores em programas de relacionamento como o de “Sócio Torcedor”?

Tendo em vista o problema de pesquisa proposto, o objetivo geral será analisar os principais fatores que fazem com que os torcedores adquiram e se fidelizem aos programas de Sócio Torcedor oferecidos pelos clubes brasileiros.

Relacionados ao objetivo geral, os objetivos específicos foram assim definidos:

- a) analisar o perfil dos torcedores que se vinculam ao programa de Sócio Torcedor;
- b) destacar fatores que possam aumentar a satisfação dos torcedores adeptos aos programas de Sócio Torcedor;
- c) identificar os fatores que fazem com que os torcedores adquiram o programa Sócio Torcedor e
- d) identificar os fatores que fazem com que os torcedores se fidelizem ao programa Sócio Torcedor.

Dias et al. (2017) afirmam que o marketing de relacionamento na esfera esportiva alcançou um amplo sucesso na Europa. Martins (2016) acrescenta que alguns clubes europeus como Barcelona, Benfica e Real Madrid podem ser exemplos bem-sucedidos de exploração da paixão dos torcedores, disponibilizando a eles produtos e serviços exclusivos para concretização dos sentimentos por meio do consumo desses serviços e produtos.

Martins (2016) afirma que o marketing esportivo e de relacionamento tem empregado o modelo do Sócio Torcedor para proporcionar um esquema de upgrade no futebol. O autor ainda acrescenta que o triunfo do futebol no Brasil passa pela melhor percepção do seu público, de como atraí-lo e retê-lo como associado. Entretanto, Fleury (2016, p. 44) afirma que mesmo com

o upgrade no futebol “[...] é necessário profissionalizar os estudos e a gestão esportiva no Brasil, tanto do ponto de vista acadêmico quanto do ponto de vista gerencial a fim de minimizar os problemas de má gestão apresentados [...]”

Fagundes et al. (2013) afirmam que, entre 1994 e 2012, foram encontradas apenas 23 publicações sobre marketing esportivo nos periódicos analisados. No estudo analisaram artigos publicados nos canais da ANPAD, além dos periódicos brasileiros classificados como A1, A2 e B1 no sistema Qualis. Afirmam ainda que essa baixa produção deve-se principalmente ao fato de o Brasil possuir poucos periódicos específicos sobre esporte. Por isso, com a realização da presente pesquisa, pretende-se entender, dentre os diversos benefícios existentes para os adeptos do programa de Sócio Torcedor, quais são os reais motivos que os mantêm nesse programa, mesmo quando o clube está se destacando negativamente nas competições disputadas.

As informações decorrentes desta pesquisa poderão ser relevantes para encorajar o setor de marketing dos clubes a investir em programas de relacionamento, compreendendo quais os benefícios que mais agradam os torcedores.

2. Referencial Teórico

2.1 Marketing de relacionamento

Dentre as estratégias de marketing que estão emergindo, o de relacionamento vem se destacando exponencialmente. Larán, D’Ángelo e Schneider (2006) alegam que o Marketing de Relacionamento surgiu nas últimas duas décadas, como um setor do muito propício para investigação. Ainda acrescentam que devido as suas práticas terem como finalidade guiar as organizações a resultados mais vantajosos, este tipo de marketing vem se tornando um objeto de grande relevância gerencial.

Aliano e Biava (2012) compreendem que a maior parte das instituições utilizaram por muito tempo o Marketing Transacional – também conhecido como Tradicional –, ou seja, os comerciantes miravam em trocas únicas e específicas para satisfazer a necessidade de um freguês em local e hora definidos. Na prática, os comerciantes estavam mais preocupados em cativar novos clientes do que gerar ligações mais fortes com os fregueses que já possuíam.

De acordo com os mesmos autores, se as organizações fortalecerem com seus fregueses uma relação de longo prazo, elas estarão preparadas para conhecer mais sobre eles e alcançar ganhos maiores, o que conseqüentemente requer um distanciamento do Marketing Transacional e a utilização do Marketing de Relacionamento.

Saliby (1997, p. 7) acredita que:

Na abordagem do marketing de relacionamento, os clientes deixam de ser apenas números ou *marketshare* e passam a ser parte integrante da organização. Seu conceito está ligado à ideia de "trazer o cliente" para dentro da organização, de maneira que ele participe do desenvolvimento de novos produtos/serviços e crie vínculos com a organização. Dessa forma, com o suporte da tecnologia de informação, é possível testar ideias de novos produtos/serviços diretamente com os clientes e em tempo real.

Segundo Martins (2016), o Marketing de Relacionamento é a técnica de assegurar a ininterrupta satisfação dos consumidores, englobando todas as tarefas voltadas para desenvolver, determinar e preservar relacionamentos bem-sucedidos.

Dias (2017) atesta a ideia de Saliby (1997) e acrescenta que o propósito essencial do Marketing de Relacionamento é preservar uma base de clientes compromissados e que deem lucro para a organização. Para isso, a organização precisa atrair consumidores e garantir-lhes a satisfação de maneira que se tornem clientes de longo prazo e extremamente valorizados.

2.2 Marketing Esportivo

Fagundes et al. (2018) acreditam que a origem do Marketing Esportivo está na Grécia e na Roma Antiga, quando os burgueses colaboravam com as disputas de atletismo e os nobres patrocinavam combatentes no Coliseu de Roma e tentavam conquistar a admiração do público. Os mesmos autores ainda afirmam que, nos tempos contemporâneos, a forma primordial mais reconhecível desse tipo de marketing encontra-se nos primeiros Jogos Olímpicos de 1896.

Morgan e Summers (2008) afirmam que as transformações dos hábitos das pessoas e a maior preocupação em relação à saúde acarretaram a necessidade de profissionalização do esporte, o que colaborou para a evolução do Marketing Esportivo.

De acordo com Pitts e Stotlar (2002, p. 90), citado por Mendes (2017, p. 23), Marketing Esportivo é o “processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa”.

Já para Sousa P, Mattos e Sousa M (2005, p. 4) o “marketing esportivo é um conjunto de ações voltadas à prática e à divulgação de modalidades esportivas, clubes e associações, seja pela promoção de eventos e torneios ou pelo patrocínio de equipes e clubes esportivos”.

Segundo Morgan e Summers (2008) o Marketing Esportivo é utilizado de forma distinta do marketing, justamente por ser uma área complexa. Acrescentam ainda que o esporte contém atributos de serviços como intangibilidade, pois os acontecimentos esportivos não são tangíveis; inseparabilidade, visto que as experiências e os eventos esportivos são preparados e consumidos conjuntamente; perecibilidade, já que se não forem vendidos, o faturamento será perdido e heterogeneidade, porque cada usufruidor do esporte possui uma experiência única. Porém, os mesmos autores acrescentam que o Marketing Esportivo dispõe de alguns meios tangíveis, como os vídeos das partidas e presentes esportivos.

Martins (2016) identifica duas maneiras de desenvolver o marketing esportivo: o marketing do esporte, que tem como atributos os serviços e produtos esportivos como futebol, clubes e academia; e o marketing através do esporte que abrange organizações que utilizam o esporte como forma de se promoção, como o Banco do Brasil, que investe na seleção de vôlei e a Budweiser, que é patrocinadora de grandes eventos esportivos.

Introduzindo o cenário brasileiro, Dias (2017) complementa que a ligação do futebol com o marketing no Brasil teve início após a Segunda Guerra Mundial, quando especialistas aguçaram o interesse pelo fascínio e visibilidade do esporte, e a viabilidade de evidenciar marcas e ofertas relacionadas aos times.

Segundo Mendes (2017) o futebol é a modalidade esportiva mais apreciada no país e, gera também os melhores resultados na indústria do esporte, já que várias empresas investem seus recursos nos clubes profissionais para divulgar sua marca e utilizam o patrocínio como vitrine para alcançar maior visibilidade.

Iasnogrodski (2010) afirma que, na década de 1990, o Marketing Esportivo destacou-se no Brasil como um importante item da gestão. Um exemplo desse engrandecimento foi a associação entre o clube Palmeiras e a empresa Parmalat em 1992. Com a ajuda financeira da Parmalat o Palmeiras conseguiu construir um grande time, e a patrocinadora alcançou o primeiro lugar no *ranking* das empresas de laticínios no Brasil.

Em relação às fontes de receita do Marketing Esportivo, Siqueira (2014) propõe que existem quatro grandes grupos: patrocínios; licenciamento e varejo; direitos de mídia e exploração de arenas esportivas. No grupo de patrocínios estão incluídas, além das ações de patrocínio propriamente dito, as propagandas e promoções em eventos esportivos. Em licenciamento e varejo estão incluídas as vendas de materiais oficiais. Já em direitos de mídia estão incluídas a concessão para transmissão dos jogos e as assinaturas de canais próprios. Por fim, em exploração de arenas esportivas está inclusa a venda de ingressos, alimentos e bebidas

em dias de jogos.

Martins (2016) apresenta uma ideia semelhante e afirma que as formas de aplicação do Marketing Esportivo abrangem eventos, patrocínios, materiais esportivos, licenciamentos e promoções de venda. Siqueira (2014) ainda acrescenta que essas fontes de receita são interdependentes e, se forem tratadas de forma integrada, acarretam um ciclo virtuoso, já que quanto maior a eficácia do Marketing Esportivo, melhor será a estrutura do clube, os desfechos nos jogos e o resultado comercial (Figura 1).

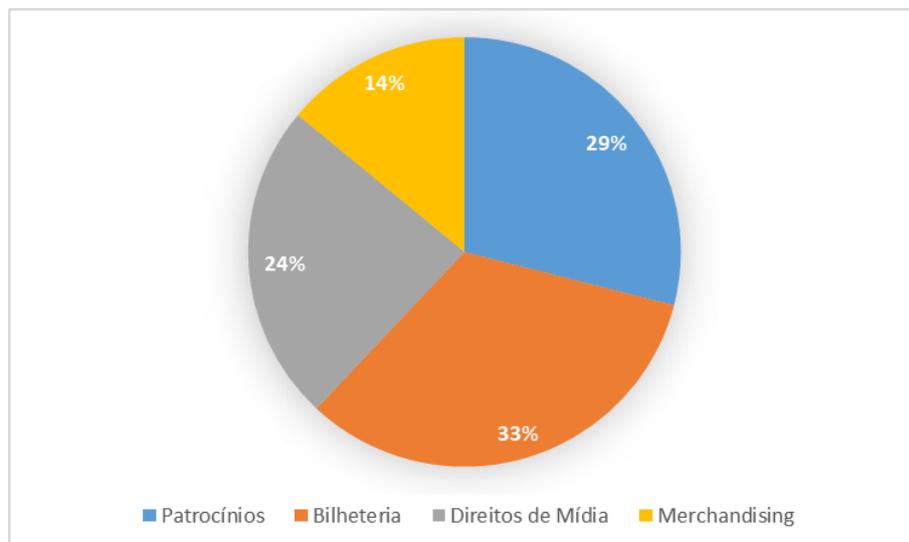
Figura 1 - Ciclo virtuoso do Marketing Esportivo



Fonte: Siqueira (2014).

Uma pesquisa realizada, em 2011, pela empresa norte-americana de auditoria e consultoria *PricewaterhouseCoopers* destacou como o Marketing Esportivo global está distribuído entre os quatro grandes grupos de receita.

Figura 2 - Divisão de mercado esportivo global



Fonte: Siqueira (2014).

2.3 Programa de Sócio Torcedor

Dias (2017) descreve que o programa Sócio Torcedor é um exemplo de programa de relacionamento que alcançou o sucesso primeiramente nos grandes clubes da Europa. Com o sucesso no velho continente, os clubes brasileiros resolveram implantar o programa, acreditando que ficariam menos dependentes dos resultados obtidos em campo e, consequentemente, das receitas com bilheteria.

Giovannini et al. (2016) afirmam que os clubes brasileiros já adotaram o Programa Sócio torcedor há alguns anos e, através dele, o torcedor paga uma mensalidade cujo valor depende do plano escolhido e recebe alguns benefícios, como descontos e ingressos gratuitos. No entanto, os autores acrescentam que somente após o lançamento, no início de 2013, do “Movimento Por um Futebol Melhor” que o programa ganhou força no Brasil, já que foi um movimento liderado por grandes empresas como AMBEV e Unilever.

Segundo Azevedo (2013) o “Movimento Por um Futebol Melhor” era composto por dez grandes empresas, dezoito redes de supermercados e vinte e cinco clubes brasileiros. De acordo com dados retirados do *site* Futebol melhor (2019), neste ano, o Movimento conta com mais de quinze empresas parceiras, entre elas Brahma, Doritos e Budweiser, além de contar com mais de vinte redes de supermercados apenas no estado de Minas Gerais, incluindo Extra, Supermercados BH e EPA.

Azevedo (2013) acrescenta que o Programa Sócio Torcedor traz vantagens para os torcedores e para os clubes. Clubes que aderem a esse programa já possuem uma arrecadação fixa mensal impactante em sua administração. De imediato os torcedores adeptos ao Sócio Torcedor não precisam enfrentar filas para comprar ingressos, possuem local reservado nos estádios e ainda ganham descontos. De acordo com uma pesquisa realizada pela empresa de consultoria Pluri, em 2018, 25% das receitas do clube Palmeiras provinham de bilheteria e Sócio Torcedor.

Para Zenone (2014, p. 12) os benefícios para os torcedores são inúmeros e “[...] vão desde a compra de ingressos com exclusividade e conveniência até a compra de produtos e serviços de parceiros do programa com desconto ou até mesmo resgatando prêmios por pontos acumulados.”

Em relação aos clubes, o autor argumenta que:

Para o clube, esses programas também trazem um conjunto de benefícios; entre os principais está a possibilidade de conhecer melhor os torcedores e identificar perfil, sazonalidade, interesse, entre outros elementos que possam ser úteis no desenvolvimento de campanhas de marketing voltadas aos jogos e aos campeonatos. (ZENONE, 2014, p.13)

De acordo uma pesquisa realizada, em 2016, pela agência Euromerica Sport Marketing o *ranking* dos 5 clubes com mais sócios são: Barcelona (222.980), Bayer de Munique (217.000), Benfica (197.877), Manchester United (189.432) e River Plate (123.665). O primeiro clube brasileiro a aparecer no *ranking* é o Internacional, que ocupa a sexta posição com 121.345 sócios.

3. Aspectos Metodológicos

A presente pesquisa classifica-se como descritiva, pois buscou descrever e estudar particularidades de uma determinada população (GIL, 2010). A natureza da pesquisa é quantitativa uma vez que os fenômenos foram entendidos por meio da coleta de elementos numéricos que apontaram preferências e comportamentos dos indivíduos que fazem parte da amostra (MARCONI; LAKATOS, 2001).

Em relação aos métodos empregados, a pesquisa se caracterizou como um

levantamento. Gil (2010, p. 35) afirma que o levantamento “caracteriza-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer”.

A amostra desse estudo foi composta por torcedores de clubes de futebol no Brasil, os quais são sócios, ex-sócios e os que pretendem ser sócios no programa Sócio Torcedor. A amostragem ocorreu por acessibilidade, já que o *link* contendo o questionário da pesquisa esteve apresentado em redes sociais no período de 25/09/2019 à 15/10/2019, para grupos de times de futebol do Brasil no *Facebook* e também foi compartilhado entre amigos. Realizou-se um pré-teste para avaliar o grau de compreensão do questionário e também para identificar eventuais perguntas ambíguas. O pré-teste foi aplicado com 32 torcedores de diferentes times brasileiros, que estavam presentes nos grupos do *Facebook*. Após a resposta dos entrevistados, foi realizado um *feedback*, a fim de promover melhorias no instrumento de coleta de dados.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário de preenchimento virtual, contendo perguntas fechadas e um espaço para os entrevistados deixarem comentários sobre o tema. A primeira parte das perguntas do questionário, localizado no Anexo A, estava disposta na escala Likert de 1 a 5 pontos, sendo 1 equivalente a “Discordo totalmente” e 5 equivalente a “Concordo totalmente”. Essas afirmativas refletiam os principais benefícios existentes no programa de Sócio Torcedor e foram extraídas do estudo de Oguri (2017). Em seguida, as demais perguntas, que abordaram facilidades do programa, intenção de vinculação ou manutenção ao programa, motivos para o cancelamento do vínculo, frequência de ida aos estádios, entre outros aspectos, foram extraídas da pesquisa de Pereira (2014).

O processo de análise dos dados iniciou-se com uma análise descritiva que, segundo Mattar (2001), tem como objetivo principal disponibilizar informações sintetizadas dos resultados obtidos na pesquisa. O autor ainda afirma que nessa técnica de análise são utilizadas medidas de posição como média, moda e mediana, além de medidas de dispersão como desvio médio e coeficiente de variação.

Para Markoni e Lakatos (2001) o principal objetivo da análise descritiva é retratar de forma sintética as informações obtidas em um conjunto de dados. Quando a quantidade de dados for extensa, elaboram-se gráficos e tabelas para melhor visualização.

Em um segundo momento, realizou-se uma análise fatorial exploratória (AFE) com os indicadores da escala Likert com o intuito de identificar como as variáveis propostas correlacionaram-se e agruparam-se em fatores. Segundo Damasio (2012, p. 214) “A AFE é um conjunto de técnicas multivariadas que tem como objetivo encontrar a estrutura subjacente em uma matriz de dados e determinar o número e a natureza das variáveis que melhor representam um conjunto de variáveis observadas”.

Após a extração dos indicadores com as cargas fatoriais mais altas, acima de 0,5, e a identificação dos fatores resultantes da análise, verificou-se a confiabilidade das dimensões obtidas por meio do cálculo do alfa de Cronbach, que avalia o grau de consistência interna entre os indicadores de um fator, buscando reforçar a convergência entre eles. O valor do alfa de Cronbach varia de 0 a 1, sendo o valor mínimo de 0,7 ou 0,6 recomendado para pesquisas exploratórias (HAIR et al., 2014).

4. Análise dos Dados

Para a realização deste estudo foram aplicados 179 questionários, todos considerados válidos, pois estavam totalmente respondidos. Em relação às características dos respondentes, houve uma predominância do sexo masculino (83,8%) sobre o feminino (16,2%), sendo 45,3% desses homens com idade entre 26 e 35 anos.

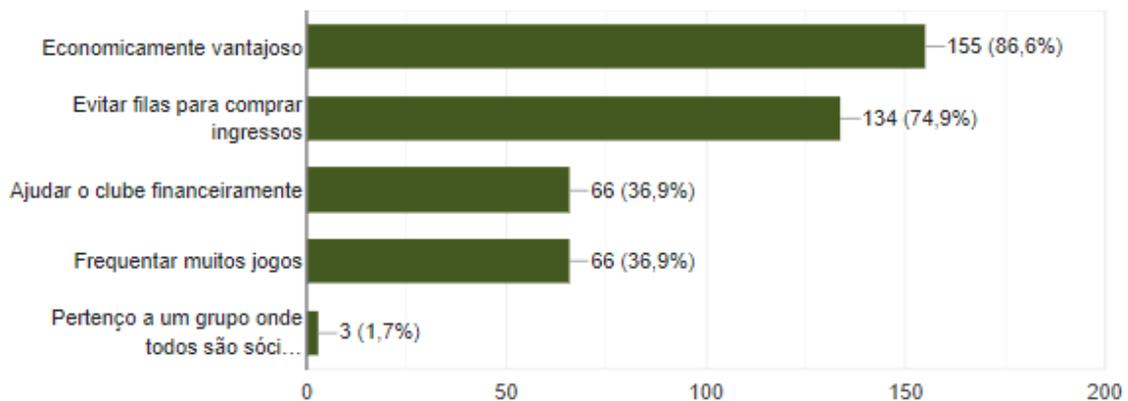
A renda familiar da maioria dos participantes (57,5%) era maior que cinco salários mínimos. Em relação ao estado de origem dos entrevistados, a distribuição foi diversificada,

mas a maior parte encontrava-se em Minas Gerais (39,1%), Rio de Janeiro (16,2%) e Bahia (15,6%). Entre esses respondentes, 64,2% afirmaram ter assistido a mais de 10 jogos do seu time nos últimos 12 meses.

No que diz respeito à adesão dos respondentes ao programa sócio torcedor, 95% alegaram que já são sócios torcedores. Entre eles, 75,4% declararam estar satisfeitos com o programa, e 20,1% afirmaram estar muito satisfeitos. A maior proporção dos entrevistados é associada ao programa entre 1 e 3 anos (61,5%) e 95% pretendem continuar sendo sócios em condições parecidas com as atuais.

Dos 5% que não eram sócios torcedores, alguns dos motivos citados para o cancelamento do programa foram: amadorismo da diretoria, redução de custo e elenco atual do clube. Considerando os motivos que levaram as pessoas a se associarem ao programa, podem-se destacar: economicamente vantajoso (86,6%), evitar filas para comprar ingressos (74,9%) e ajudar o clube financeiramente (36,9%), como demonstra a Figura 3 a seguir.

Figura 3 - Motivos que levaram a associação ao programa Sócio Torcedor



Fonte: Elaboração da autora (2019).

Para as 15 questões dispostas em escala Likert, que buscavam entender a importância de outras características dos programas para os sócios, realizou-se uma análise fatorial exploratória (AFE) com a finalidade de identificar correlações entre os indicadores propostos e os fatores que poderiam ser extraídos. Em uma primeira análise, utilizou-se o método dos componentes principais e rotação VARIMAX. O índice KMO encontrado foi de 0,584 com significância $p < 0,000$ (TESTA A CONSISTENCIA DOS DADOS).

Foram extraídos cinco fatores que explicaram uma variância de 58,795% da informação original. Destes componentes, foram filtrados aqueles com índices de confiabilidade do Alfa de Cronbach superiores a 0,5, obtendo-se então, três fatores com variância explicada de 59,309%, conforme a Tabela 1.

Tabela 1- Componentes extraídos na AFE

	Componente		
	1	2	3
V12: Eu renovaria o contrato com o programa Sócio Torcedor mesmo que o preço subisse um pouco	0,687		
V13: Eu recomendo o programa de Sócio Torcedor para outras pessoas	0,733		
V14: Eu tenho tido várias oportunidades de experimentar o programa	0,620		
Confiabilidade Cronbach	0,575		
V1: É de fácil utilização		0,504	
V7: O programa ajuda meu time		0,575	
V9: O programa facilita a entrada no centro de treinamento do clube		0,697	
V15: É possível testar o programa por um período e depois cancelar sem ônus.		0,707	
Confiabilidade Cronbach		0,575	
V10: O programa permite participar de concursos e promoções			0,893
V11: O programa oferece descontos nas redes parceiras do clube (Lojas oficiais, academias, etc)			0,896
Confiabilidade Cronbach			0,833
Teste KMO	0,568		
Sig	0,000		
Variância Explicada %	59,309		

Fonte: Elaboração da autora (2019).

O fator que explica maior parte da variância trata da **satisfação** dos torcedores com o programa de sócio torcedor e a confiabilidade da escala ficou próxima de 0,6. O segundo fator se referiu às **facilidades** que o programa de Sócio Torcedor proporciona, com confiabilidade próxima de 0,6. O terceiro fator referiu-se a **benefícios** ofertados pelo programa. Esse fator apresentou confiabilidade próxima de 0,8.

Os fatores 4 e 5, que foram excluídos dessa análise, compreenderam as variáveis relacionadas a preços do programa sócio torcedor e às experiências dos torcedores nos estádios, como ter acesso a ingressos rapidamente, melhor experiência em ir aos estádios e o programa possui um bom custo-benefício.

5. Considerações Finais

Por meio da análise das informações sobre o mundo esportivo, é notório o papel de destaque que o marketing vem assumindo nos últimos anos. O marketing esportivo tem se desenvolvido de maneira intensa devido aos grandes investimentos relacionados à gestão dos clubes de futebol, os quais buscam cada vez mais um diferencial nesse meio tão concorrido.

No futebol, os clubes utilizam estratégias de marketing principalmente para conquistar seus torcedores, atrair investimentos e obter novas receitas. Hoje, a comunicação do clube com o seu torcedor é de suma importância para que este se sinta motivado e contribua para as receitas do seu clube de coração.

Apesar de o Brasil ser apontado como o “país do futebol”, é necessário que os clubes brasileiros se desenvolvam e se aperfeiçoem para que possam se igualar no ramo do marketing esportivo dos grandes clubes europeus. Os clubes brasileiros, embora adotem algumas estratégias, ainda precisam se adaptar em relação às novas formas de atrair investidores e torcedores. Segundo Costa (2007), o marketing esportivo europeu tem como objetivo gerar uma experiência individualizada para seus torcedores e lucrar com isso, já o marketing esportivo brasileiro visa ao contrato de *endorsement* e de patrocínios.

Para Samoggi (2012), os clubes brasileiros utilizam o patrocínio como uma ferramenta para gerar visibilidade às empresas patrocinadoras, e o resultado disso são os uniformes dos clubes sobrecarregados com marcas. Diferente dos clubes brasileiros, os europeus utilizam o marketing como ferramenta para fomentar negócios e expandir o seu mercado. Um exemplo

disso é o caso do Barcelona que possui mais de 17 patrocinadores, mas apenas duas estão estampadas em seu uniforme. Um dos patrocinadores é a Turkish Airlines que, apesar de não ter sua marca estampada na camisa do clube, é a companhia aérea oficial do clube.

O problema de investigação proposto para esse trabalho baseou-se em identificar quais os principais fatores que levam os torcedores a adquirirem e fidelizarem-se ao programa de Sócio Torcedor oferecido pelos clubes brasileiros. Por meio da pesquisa de campo, foi possível verificar que os principais fatores que promovem a lealdade desses torcedores são os benefícios que os times lhes proporcionam, como facilidades na entrada em estádios e centros de treinamento e acesso rápido aos ingressos cujos valores ainda são mais acessíveis.

De acordo com Martins (2016), os programas de marketing de relacionamento desenvolvidos pelos clubes, como exemplo o do Sócio Torcedor, é a comprovação de que na última década o marketing dos clubes brasileiros passou a notar o torcedor como consumidor. Quando o torcedor se associa a esse programa, cria-se um vínculo com o clube, o que se assemelha à prestação de serviço, na qual a satisfação do cliente é primordial.

Portanto, os clubes precisam identificar os motivos da insatisfação de alguns torcedores com o programa Sócio Torcedor, para conseguirem atingir a satisfação máxima desses sócios. Alguns dos motivos de insatisfação citados no questionário foram o atual elenco do clube, adequação do orçamento familiar e amadorismo da diretoria.

Em relação à filiação desses torcedores ao programa Sócio Torcedor, vale destacar o bom custo benefício e evitar filas para comprar ingressos. Sendo assim, os clubes devem manter a boa qualidade nesses quesitos e buscar melhorias contínuas para preservar a satisfação dos torcedores.

Através desse trabalho, observou-se que os clubes brasileiros precisam dar mais relevância entorno do marketing, além de manter relações mais estreitas com os seus torcedores, suprimindo-lhes suas necessidades e desejos. Esse trabalho contribuiu para identificar as variáveis que os torcedores valorizam sobre a compra ou não do pacote de Sócio Torcedor, bem como ao detectar fragilidades na gestão dos clubes que reduzem a lealdade aos programas. Para a academia, o trabalho servirá de fonte de pesquisa para outros acadêmicos.

Como a pesquisa realizada baseou-se em uma amostra reduzida de torcedores, recomenda-se que estudos futuros realizem novas análises quantitativas com um número maior de sócios ou que utilizem técnicas qualitativas como grupos de foco com sócios e não sócios para examinar com maior profundidade a percepção dos torcedores em relação aos programas de relacionamento com o clube.

Além disso, novas pesquisas poderiam realizar um estudo mais abrangente em relação aos benefícios do programa Sócio Torcedor, como programas que oferecem viagens com o time e camisas personalizadas, além de expandir esse estudo para outras modalidades esportivas. Também recomenda-se realizar uma análise qualitativa sobre novos benefícios de interesse dos torcedores, com o propósito de identificar fatores como comodidade e segurança, por exemplo.

REFERÊNCIAS

ALIANO, Felipe Dutra; BIAVA, Luisa. **Marketing esportivo no futebol: um estudo das estratégias dos clubes da primeira divisão do futebol brasileiro no ano de 2012**. 2012. 117 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

AZEVEDO, Alexsander Gomes de. **O desenvolvimento de estratégia de programa Sócio-Torcedor relacionado com a visão gerencial do futebol profissional do Distrito Federal**. 2013. 164 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Educação Física, Unb, Brasília, 2013.

BRASILEIRO, Paula. **Sete provas de que o Brasil é mesmo o “País do futebol”**. [S. l.], 19 julho 2017. Disponível em: < <https://www.uninassau.edu.br/noticias/sete-provas-de-que-o-brasil-e-mesmo-o-pais-do-futebol>>. Acesso em: 18 abr. 2019

CAMPOS, Ciro. **Programas de sócio torcedor se tornam armadilha para o público**. São Paulo, 13 janeiro 2018. Disponível em: <<https://esportes.estadao.com.br/noticias/futebol,programas-de-socio-torcedor-se-tornam-armadilha-para-o-publico,70002149171>>. Acesso em: 09 maio. 2019

COSTA, Guilherme. **Marketing esportivo e o futebol brasileiro**. Disponível em: <https://universidadedofutebol.com.br/marketing-esportivo-e-o-futebol-brasileiro/> Acesso em: 12/11/2019

DAMASIO, Bruno Figueiredo. Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. **Aval. psicol.**, Itatiba , v. 11, n. 2, p. 213-228, ago. 2012 . Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712012000200007&lng=pt&nrm=iso>. acesso em 12 nov. 2019.

DIAS, Pamela de Souza. **Marketing esportivo e valor percebido: uma aplicação da análise conjunta nos programas sócio torcedor de clubes de futebol**. 2017. 170 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, UFMG, Belo Horizonte, 2017.

Época. **Estudos mostram que programas de sócio torcedor, de maneira geral, não são vantajosos**. Disponível em: <<<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/01/estudo-mostra-que-programas-de-socio-torcedor-de-maneira-geral-nao-sao-vantajosos.html>>. Acesso em: 18 abr. 2019.

FAGUNDES, André Francisco Alcântara; VEIGA, Ricardo Teixeira; SAMPAIO, Danilo de Oliveira; SOUSA, Caissa Veloso. A publicação acadêmica de marketing esportivo no Brasil. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 11, n. 2, p.94-119, 5 set. 2012.

FAGUNDES, André Francisco Alcântara; VEIGA, Ricardo Teixeira; SAMPAIO, Danilo de Oliveira; SOUSA, Caissa Veloso; SANTANA, Elcio Eduardo de Paula; LARA, Jose Edson. Um estudo sobre a satisfação do consumidor esportivo que frequenta estádios de futebol em Belo Horizonte. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 12, n. 1, p.121-135, 30 abr. 2013.

FAGUNDES, Andre Francisco Alcântara. **Um modelo dos fatores que influenciam a satisfação dos torcedores na ida aos estádios de futebol no Brasil e sua intenção de retorno**. 2013. 200 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Ufm, Belo Horizonte, 2013.

FERREIRA, Rafael Alaby Martins. **Palmeiras lidera receitas com bilheteria e sócio-torcedor nos últimos 10 anos; veja o Top-30**. 2018. Disponível em: <<https://www.torcedores.com/noticias/2018/08/palmeiras-lidera-receitas-bilheteria-socio-10-anos>>. Acesso em: 03 jun. 2019.

FLEURY, Fernando et al. Effect of victories and defeats on the attitude of soccer fans: A study concerning pitchman, involvement and fanaticism. **Brazilian Business Review**, [s.l.], v. 13, n. 4, p.24-48, 4 jul. 2016.

FOX SPORTS. Disponível em: <<https://www.foxsports.com.br/photos/7760/4-os-10-clubes-com-mais-socios-no-mundo>>. Acesso em: 03 jun. 2019.

FUTEBOL MELHOR. Disponível em: <<http://parceiro.futebolmelhor.com.br/>>. Acesso em 19 abr. 2019.

GARCIA, Sheila Farias Alves et al. Impacto das inovações de marketing na receita de clubes de futebol: O caso do Corinthians. **Podium Sport, Leisure And Tourism Review**, [s.l.], v. 04, n. 01, p.48-61, 1 abr. 2015

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184p.

GIOVANNINI, Cristiane Junqueira et al. Torcedor-Consumidor: Fatores que afetam a adoção do programa sócio torcedor. **Revista de Administração Faces Journal**, v. 16, n. 3, p.47-66, 26 set. 2017

HAIR, J.; BLACK, W.; BABIN, B.; TATHAM, R. **Multivariate data analysis**: Pearson New International Edition. 7th ed. Pearson new international edition. Essex: Pearson Education Limited, 2014.

IASNOGRODSKI, Fábio Utz. **O Inter e seu torcedor: um plano de marketing para a fidelização de colorados do interior do estado**. 2010. 79 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, UFRGS, Porto Alegre, 2010.

JÚNIOR, Franco Hilário. Brasil, o país do futebol ? **Revista Usp**, São Paulo, v. 99, n. 1, p.45-56, nov. 2013.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LARÁN, Juliano Aita; SCHNEIDER, Heleno; D'ÂNGELO, André Cauduro. **Marketing de relacionamento junto a consumidores finais: Um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras**. **RAC**, v. 10, n. 1, p.73-93, jan. 2006

LEAL, Guilherme da Silva; FURIN, Lucas Martins; BOUGLEUX, Paulo André Vieira. **Um estudo sobre os programas sócio torcedor no Brasil: uma análise comparativa entre clubes de referência e o volta redonda futebol clube**. 2016. 21 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Uff, Rio de Janeiro, 2016.

MARTINS, Fabiano Fernandes. **Marketing de relacionamento no futebol: o programa sócio-torcedor do Sport Club Corinthians Paulista**. 2016. 106 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, PUC, São Paulo, 2016.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MENDES, Lucas Inácio. **Análise do nível de satisfação dos torcedores referente a administração e marketing do Criciúma E.C.** 2017. 75 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Unesc, Criciúma, 2017.

MORGAN, Melissa Johnson; SUMMERS, Jane. **Marketing Esportivo.** São Paulo: Cengage, 2006. 422 p.

OGURI, Jéssica Tiemi. **Razão ou Paixão? Investigando o principal fator na decisão de aderir ao programa de Sócio Torcedor.** 2017. 37 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Econômicas, Insper, São Paulo, 2017.

PEREIRA, Leandro de França. **O Torcedor-Consumidor: Identificação com os clubes e barreiras para a adoção do programa sócio torcedor.** 2014. 142 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, PUC-RIO, Rio de Janeiro, 2014.

RAVAGNANI, Fabricio. **Origem, evolução e atualidade do futebol no cenário mundial.** Disponível em: <<https://universidadedofutebol.com.br/origem-evolucao-e-atualidade-do-futebol-no-cenario-mundial/>> Acesso em: 17 abr. 2019

RODRIGUES, Ricardo Bastos; SOUSA, Caissa Veloso e; FAGUNDES, André Francisco Alcântara. Aspectos emocionais e experienciais influenciadores da ida do torcedor aos estádios de futebol de Belo Horizonte-MG. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 17, n. 01, p.31-48, 1 mar. 2018

SALIBY, Paulo Eduardo. O marketing de relacionamento: o novo marketing da nova era competitiva. **RAE**, [s.l.], v. 4, n. 3, p.6-12, maio 1997.

SELEME, Acyr et al. O desenvolvimento do marketing: Uma perspectiva histórica. **Revista de Gestão Usp**, São Paulo, v. 16, n. 1, p.89-102, 10 out. 2002

SIQUEIRA, Marco Antonio. **Marketing Esportivo: Uma visão estratégica e atual.** Sao Paulo: Saraiva, 2014.

SMANIOTTO, Samuel. **Marketing esportivo: o torcedor como consumidor do seu clube de futebol.** 2016. 181 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Unijui, Santa Rosa, 2016.

SOMOGGI, Amir. **Marketing dos clubes europeus.** Disponível em: https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/ponto_de_vista/2012/04/17/Marketing-dos-clubes-europeus.html Acesso em: 30/10/2019

SOUSA, Paulo Daniel Batista de; MATTOS, Leonardo Luiz de; SOUSA, Marco Aurélio Batista de. Marketing esportivo e sua relação com clubes e instituições ligadas ao esporte. **DCS**, Três Lagoas, v. 1, n. 1, p.1-10, nov. 2005

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing Futebol Clube.** São Paulo: Atlas, 2014.

ANEXO A – Questionário

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), de uma pesquisa que tem por objetivo identificar como é a realidade do programa Sócio Torcedor. Por favor, responda todas as questões. Se você não tem certeza sobre que resposta dar em uma questão, por favor, escolha entre as alternativas a que lhe parece mais apropriada. Nós estamos perguntando o quanto você está satisfeito(a), em relação a vários aspectos do programa sócio torcedor.

Além disso, sua identidade não será revelada em nenhuma publicação desta pesquisa.

Para cada pergunta abaixo, faça um x no número que melhor combina com a sua opinião sobre a avaliação da informação. Use a escala para correlacionar a sua opinião. (1 = Discordo Totalmente; 5 = Concordo Totalmente)

O programa Sócio Torcedor é de fácil utilização	1	2	3	4	5
O programa Sócio Torcedor me permite ter acesso a ingressos rapidamente	1	2	3	4	5
O programa Sócio Torcedor melhora a minha experiência de ir ao estádio	1	2	3	4	5
O programa Sócio Torcedor me proporciona maior facilidade ao ir ao estádio	1	2	3	4	5
O preço das mensalidades do programa Sócio Torcedor possuem um bom custo-benefício	1	2	3	4	5
Meus amigos também participam do programa Sócio Torcedor	1	2	3	4	5
O programa Sócio Torcedor ajuda o meu time	1	2	3	4	5
O programa Sócio Torcedor me oferece descontos em redes de supermercados (cerveja, refrigerante, etc)	1	2	3	4	5
O programa Sócio Torcedor me facilita a ir ao centro de treinamento do clube	1	2	3	4	5
O programa Sócio Torcedor me permite participar de concursos e promoções	1	2	3	4	5
O programa me oferece descontos nas redes parceiras do clube (lojas oficiais, academias)	1	2	3	4	5
Eu renovaria o contrato com o programa Sócio Torcedor mesmo que o preço subisse um pouco	1	2	3	4	5
Eu recomendo o programa de Sócio Torcedor para outras pessoas	1	2	3	4	5
Eu tenho tido várias oportunidades de experimentar o programa	1	2	3	4	5
É possível testar o programa por um período e depois cancelar sem ônus	1	2	3	4	5

Para a pergunta abaixo, faça um x no número que melhor combina com a sua opinião sobre a avaliação da informação. Use a escala para correlacionar a sua opinião. (1 = Totalmente Insatisfeito; 5 = Totalmente Satisfeito)

Caso já seja Sócio Torcedor, qual o seu nível de satisfação?	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

1) Por quanto tempo você é associado ao programa sócio torcedor? _____

2) Você pretende continuar sócio torcedor em condições parecidas com as atuais?

- Sim
 Não

3) Em relação a sua adesão ao programa:

- Provavelmente vou me associar no futuro
 É improvável que eu me torne sócio
 Já sou sócio torcedor
 Já fui sócio torcedor

4) Caso você já tenha sido sócio torcedor, qual o motivo o levou ao cancelamento?

- Os preços das mensalidades do programa são muito altos, dada a qualidade do serviço
 As vantagens do programa sócio torcedor não foram úteis para mim
 Outros: _____

5) Por qual motivo você decidiu se associar ao programa Sócio Torcedor? (Pode marcar mais de uma opção)

- Economicamente vantajoso
 Evitar filas para comprar ingresso
 Ajudar o clube financeiramente
 Frequentar muitos jogos
 Pertencço a um grupo onde todos são sócios
 Outros: _____

6) Quantos jogos do seu time você se lembra de ter ido assistir no estádio nos últimos 12 meses?

- Nenhum
 1 a 5 jogos
 6 a 10 jogos
 Mais de 10 jogos

7) Sexo:

Feminino

Masculino

8) Estado: _____

9) Renda familiar:

Até 2 salários mínimos

De 2 a 5 salários mínimos

Acima de 5 salários mínimos

10) Idade:

De 19 a 25 anos

De 26 a 35 anos

De 36 a 45 anos

De 46 a 55 anos

De 56 a 65 anos

Acima de 65 anos