

Luiz Guilherme Monteiro Pereira

Haja coração! A mudança da percepção do programa do sócio-torcedor em função dos resultados esportivos do time.

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Departamento de Administração

Programa de Pós-Graduação em
Administração de Empresas

Rio de Janeiro
Março de 2018



Luiz Guilherme Monteiro Pereira

**HAJA CORAÇÃO! A MUDANÇA DA
PERCEPÇÃO DO PROGRAMA DO SÓCIO-TORCEDOR
EM FUNÇÃO DOS RESULTADOS ESPORTIVOS DO TIME.**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Luis Fernando Hor-Meyll Alvares

Rio de Janeiro
Março de 2018



Luiz Guilherme Monteiro Pereira

**HAJA CORAÇÃO! A MUDANÇA DA
PERCEPÇÃO DO PROGRAMA DO SÓCIO-TORCEDOR
EM FUNÇÃO DOS RESULTADOS ESPORTIVOS DO TIME.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração de Empresas.

Prof. Luis Fernando Hor-Meyll Alvares

Orientador

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Marco Aurélio de Sá Ribeiro

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Thomas George Brashear Alejandro

University of Massachusetts Amherst

Prof. Augusto Cesar Pinheiro da Silva

Coordenador Setorial do Centro de Ciências Sociais – PUC-Rio

Rio de Janeiro, 28 de Março de 2018

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e dos orientadores.

Luiz Guilherme Monteiro Pereira

Graduou-se em Administração de Empresas pela ESPM (Escola Superior de Propaganda e Marketing) em 2015. Especializado em Gestão Internacional pela Católica Porto Business School. É analista de Marketing no Clube de Regatas do Flamengo.

Ficha Catalográfica

Pereira, Luiz Guilherme Monteiro

Haja coração! A mudança da percepção do programa do sócio-torcedor em função dos resultados esportivos do time / Luiz Guilherme Monteiro Pereira ; orientador: Luis Fernando Hor-Meyll Alvares. – 2018.

80 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)—Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2018.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Lealdade. 3. Teoria da identidade social. 4. Programa de sócio-torcedor. 5. Benefícios. 6. Intenção. I. Hor-Meyll, Luis Fernando. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Agradecimentos

Foram muitas pessoas que contribuíram, de maneira essencial, para a realização do presente trabalho.

A começar pelos colegas de turma do mestrado. Alunos de altíssimo nível intelectual, e que compartilharam seus conhecimentos de maneira altamente enriquecedora.

Ao do meu orientador, Luis Fernando Hor-Meyll Alvares, que sempre primou pela excelência no processo da dissertação.

Aos meus amigos que compreenderam os sacrifícios necessários nesta trajetória.

E principalmente a minha mãe, grande fonte de inspiração e espelho, que sempre me deu todo o suporte necessário para viver meus sonhos. Minha maior parceira de vida.

A CAPES e à PUC-Rio, pelos auxílios concedidos, sem os quais este trabalho não poderia ter sido realizado.

Resumo

Pereira, Luiz Guilherme Monteiro; Alvares, Luis Fernando Hor-Meyll. **Haja coração! A mudança da percepção do programa do sócio-torcedor, em função dos resultados esportivos do time.** Rio de Janeiro, 2018. 80p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este estudo investigou, sob a ótica da Teoria da Identidade Social, a influência do desempenho esportivo de um clube de futebol nas percepções dos membros de seu programa de sócio-torcedor, em relação aos benefícios financeiros e sociais (pertencimento e status) proporcionados pelo programa. Além disso, buscou-se identificar como a atitude dos membros do programa e sua propensão em manter sua afiliação são afetados pelos resultados. Para testar as sete hipóteses formuladas, um estudo longitudinal, sob a forma de painel, foi conduzido com uma amostra de 371 sócios-torcedores de um popular clube de futebol da cidade do Rio de Janeiro, que responderam a um mesmo questionário em quatro momentos distintos. Os resultados sugerem que mesmo indivíduos que têm alto nível de identificação ao clube tiveram alteradas sua atitude e intenção de manter sua afiliação ao programa, em função dos resultados obtidos pela equipe de futebol do clube. No entanto, diferente do que a literatura sugere, tais alterações não foram acompanhadas por mudanças da autoestima, do sentimento de pertencimento e da percepção de status proporcionados pela afiliação ao programa. Isso sugere que outros fatores, como interações sociais, rituais de consumo e mecanismos visíveis e observáveis, atualmente pouco desenvolvidos pelos programas de lealdade dos clubes, podem ser relevantes para o desenvolvimento do sentimento de afiliação, de envolvimento e de distinção social, podendo assim, provocar mudanças na percepção dos benefícios sociais proporcionados pelo programa, em função do desempenho esportivo.

Palavras-chave

Lealdade; Teoria da Identidade Social; Programa sócio-torcedor; Benefícios; Intenção

Abstract

Pereira, Luiz Guilherme Monteiro; Alvares, Luis Fernando Hor-Meyll (Advisor). **Heart-stopping! The change in the perception of the membership program, according to the club's Sporting performance.** Rio de Janeiro, 2018. 80p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study aims to investigate, from the perspective of the Social Identity Theory, the influence of a club's sporting performance on the perceptions – by the members of the membership program – of the financial and social benefits (sense of belonging and status) offered by the program. In addition, how the attitude of the program's members and their inclination to continue being part of it are affected by the results. To test the formulated hypotheses, a longitudinal panel study was conducted in a sample of 371 members of a popular soccer club in the city of Rio de Janeiro, who answered the same questionnaire at four different times. The results suggest that even individuals who have a high level of identification to the club have changed their attitude and intent to maintain affiliation to the program, due to the results obtained by the club's football team. However, differently from what the literature suggests, such changes were not accompanied by changes in self-esteem, sense of belonging and status perception, provided by the affiliation to the program. It suggests that other factors such as social interactions, rituals of consumption and visible and observable mechanisms – which are currently underdeveloped by club loyalty programs – can be important for the development of the feeling of affiliation, involvement and social distinction, which may cause changes in the perception of social benefits provided by the program, depending on the sporting performance.

Keywords

Loyalty; Social Identity Theory; Membership Program; Benefits; Intention

Sumário

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 Objetivo do estudo	13
1.2 Relevância acadêmica	13
1.3 Relevância gerencial	14
1.4 Delimitação do escopo de estudo	16
2 REVISÃO DE LITERATURA	17
2.1 Taxonomias no esporte	17
2.1.1 Taxonomias dualísticas	17
2.1.2 Taxonomia por níveis	18
2.1.2 Taxonomias multidimensionais	19
2.2 Teoria da identidade social.....	21
2.2.1 Teoria da Identidade Social e o esporte	22
2.3 Sócio-torcedor como programa de lealdade.....	25
2.3.1 Benefícios sociais e a Teoria da Identidade Social	29
3 MÉTODO.....	33
3.1 Natureza do estudo	33
3.2 Operacionalização das variáveis	33
3.3 População e Amostra	36
3.4 Elaboração do questionário	37
3.4.1 Tradução reversa	37
3.4.2 Pré-Teste.....	38
3.4.3 Modificações em decorrência do Pré-teste	39
3.5 Coleta de Dados.....	39
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	42

4.1 Variável de classificação: Identificação em relação ao clube (H7).....	44
4.2 Teste das hipóteses	46
4.2.1 Autoestima e benefícios sociais (H1, H5 E H6).....	47
4.2.2 Descontos financeiros (H4)	48
4.2.3 Atitude e intenção de continuar no programa no programa de sócio-torcedor (H2 E H3).....	49
4.3 Discussão dos resultados.....	51
5 CONCLUSÃO.....	53
5.1 Resumo do estudo	53
5.2 Conclusão e implicações teóricas	54
5.3 Implicações gerenciais	55
5.4 Limitações	58
5.5 Sugestões para pesquisas futuras	59
6 Referência bibliográfica.....	60
7 APÊNDICE.....	71
7.1 Questionário - Sócio Torcedor.....	71
7.2 Artes usada no e-mail.....	80

Lista de tabelas

Tabela 1 - Taxas de retorno	40
Tabela 2- Estatística descritivas nas ondas	42
Tabela 3 - Confiabilidade das escalas.....	43
Tabela 4 - Média das variáveis representando o constructo	44
Tabela 5 - Estatísticas descritivas da identificação	45
Tabela 6 - Diferença entre a amostra e sócios com identificação ≤4 (4° onda).....	45
Tabela 7 - Diferença entre a amostra e sócios com identificação ≤ 4, (3° onda).....	46
Tabela 8 - Diferença entre a amostra e sócios com identificação =5 (3° onda)	46
Tabela 9 - Diferença entre a amostra e sócios com identificação =5, (4° onda)	46

LISTA DE QUADROS

Quadro 1– Taxonomias dualísticas	18
Quadro 2 - Taxonomia por níveis	19
Quadro 3 - Principais dimensões consideradas nas taxonomias multidimensionais	20
Quadro 4 - Operacionalização das variáveis	36
Quadro 5- Compilação dos resultados esportivos do Flamengo durante a pesquisa	41
Quadro 6 - Teste das hipóteses	51

1

INTRODUÇÃO

Empresas, de diferentes setores e indústrias, como varejo, companhias aéreas, bancos e hotéis, estão adotando cada vez mais o uso de programas de fidelidade e de relacionamento para gerir sua base de clientes (BOLTON; KANNAN; BRAMLETT, 2000; DOWLING; UNCLES, 1997; KANG; ALEJANDRO; GROZA, 2015; MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010). A penetração desta estratégia fica explícita a partir do Censo realizado nos EUA em 2014 pela COLLOQUY¹, mostrando a existência de 3.3 bilhões de programas de lealdade no país, salto de 83% frente a 2009. Na Europa, 90% dos consumidores estão ligados a pelo menos um programa de lealdade de supermercado (MEYER-WAARDEN, 2011). No Brasil, aproximadamente 33% da população das classes A, B e C participam de algum programa de lealdade (HLAVINKA; SULLIVAN, 2012).

O objetivo dos programas de lealdade é estabelecer alto nível de retenção dos consumidores, principalmente em segmentos mais lucrativos, promovendo satisfação e gerando valor para os participantes (BOLTON; KANNAN; BRAMLETT, 2000). A manutenção dos clientes permite aumentar receitas e o *share of wallet* dos consumidores (MEYER-WAARDEN, 2007), proporciona maior previsibilidade das vendas (EVANSCHITZKY et al., 2012), eleva o “boca a boca” positivo e reduz a saída de consumidores (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1996).

No esporte, essa dinâmica também pode ser visualizada no crescente foco na geração de relacionamentos de longo prazo com torcedores, compreendendo sua atração, desenvolvimento e retenção (BEE; KAHLE, 2006; FLEURY et al., 2013). No futebol brasileiro, iniciativas com o intuito de criar novas receitas e relacionamentos junto à base de torcedores foram desenvolvidas, inicialmente por clubes como o Internacional de Porto Alegre, a partir da primeira década deste

¹ - Empresa Norte Americana, que dentre outras coisas, realiza pesquisas de lealdade dos consumidores

século, e são popularmente chamados de “programa de sócio-torcedor” (CARDOSO; SILVEIRA, 2014; GASPAR et al., 2014).

O Programa sócio-torcedor é um serviço criado pelos clubes de futebol, ao qual qualquer torcedor pode aderir, contribuindo mensalmente para tal. Dentre os principais benefícios estão: (1) os financeiros, que compreendem descontos em produtos, serviços e ingressos para os jogos e os (2) sociais, oferecendo experiências, status, pertencimento e reconhecimento aos torcedores que aderem ao programa. Os tipos de recompensas variam de acordo com os planos oferecidos por cada clube (FLEURY et al., 2016; PEREIRA et al., 2014).

Em 2013 foi criado o Movimento por um Futebol Melhor, capitaneado por grandes empresas no cenário brasileiro, como Ambev e Unilever, com a intenção de conceder descontos em produtos de suas marcas a sócios-torcedores (ST) dos clubes vinculados ao movimento. Desde então, o número de STs e de clubes que utilizam a estratégia cresceu muito. No ano inaugural do movimento, eram 45 clubes participantes, com aproximadamente 700 mil STs somados, gerando mais de 100 milhões de reais aos clubes (PEREIRA et al., 2014). Atualmente, já são mais de 1.3 milhões de STs, com mais de 70 clubes participantes (FUTEBOL MELHOR, 2017), movimentando aproximadamente de 300 milhões de reais (ITAU BBA, 2016, 2017).

Mesmo com o crescimento observado nos últimos anos, o número de sócios-torcedores, da grande maioria dos clubes, flutua drasticamente, em função dos resultados esportivos obtidos. Um exemplo disso é o Cruzeiro, clube que teve 80 mil ST, após ser bicampeão nacional, e passou para 40 mil ST em 2016, após um ano de insucesso de sua equipe, retornando a 64 mil ST, pouco depois da conquista do título da Copa do Brasil de 2017 (CAPELO, 2016, 2017; PEREIRA et al., 2014).

Stewart, Smith e Nicholson (2003) apresentam uma revisão de diversas propostas de taxonomias e tipologias de torcedores que os categorizam em diferentes níveis e formas. A partir dela, fica nítido como diferentes perfis de torcedores têm desejos, necessidades e atitudes diferentes, tanto no âmbito pessoal, como no social, que vão alterar suas respostas comportamentais.

Sob a ótica da teoria da identidade social (TIS), em momentos de sucesso do clube de coração, tanto torcedores altamente identificados, quando os que têm baixa

identificação, buscariam aumentar sua associação com o clube, para fortalecer sua identidade social e a autoestima, como, por exemplo, vestindo a camisa do clube após um título. No entanto, em momentos de derrotas, a estratégia de desassociar-se, ou de cortar o relacionamento com clube para preservar a identidade social, é uma opção que, de acordo com a teoria, só ocorreria com torcedores de baixa identificação, uma vez que os altamente identificados têm sua afiliação ao clube de forma central para sua identidade, que para eles, tal resposta é simplesmente descartada (RUSSELL, 1993; WANN, 1993).

Este estudo propõe-se a identificar como torcedores membros do programa de sócio torcedor do seu clube reagem a vitórias e derrotas, respondendo a partir da propensão a permanência ou saída do programa de sócio-torcedor, sob a ótica da TIS.

É proposto que em momentos de vitórias, sócios-torcedores, de alto perfil de identificação com o clube, irão aumentar sua percepção de valor em relação aos benefícios sociais do programa de sócio-torcedor, pois estes, dialogam com a sua identidade social. Por outro lado, em ocasiões de insucessos do clube, e pelo fato do sócio-torcedor representar apenas um subgrupo dentro da torcida da qual ele faz parte, mesmo torcedores de alto grau de identificação terão propensão a sair dos programas, como forma de proteger sua identidade social.

1.1

Objetivo do estudo

Identificar se, em momentos de sucesso da equipe, sócios-torcedores, de alto perfil de identificação com o clube, irão aumentar sua percepção de valor dos benefícios sociais do programa de sócio torcedor e, em momentos de insucesso da equipe, elevarão sua propensão à saída do programa de sócio-torcedor.

1.2

Relevância acadêmica

A SIT (TAJFEL; TURNER, 1979) e outros estudos que correlacionam o nível de identificação e de associação de marca com comportamentos dos torcedores (FISHER; WAKEFIELD, 1998; GLADDEN; FUNK, 2002) apontam que torcedores de alta identificação com o clube permanecerão leais, em termos

atitudinais e comportamentais, em relação a instituições esportivas, mesmo em momento de derrotas sucessivas.

No entanto, os membros de um programa de sócio-torcedor representam apenas um subgrupo dentro da torcida. Assim, é possível que mesmo aqueles com alta identificação com o clube possam desenvolver percepções negativas em relação ao programa, assim como comportamentos de desfiliação para preservar sua identidade social, mesmo que com isso nada altere sua relação com a torcida do qual se sente parte.

O segundo *gap* na literatura que se pretende preencher é que, não necessariamente, níveis maiores de identificação dos torcedores produzirão melhor percepção dos benefícios sociais dos programas de relacionamento (FLEURY et al., 2016). Propõe-se, que, mesmo torcedores com alta identificação, irão avaliar os benefícios sociais de maneira menos favorável, a partir de insucessos do clube, uma vez que tais benefícios são ancorados em dimensões como pertencimento, status e reconhecimento e o torcedor buscará preservar, ainda que parcialmente, sua identidade social.

O terceiro *gap* diz respeito a uma lacuna observada anteriormente por uma revisão de literatura sobre o tema de programas de lealdade. Nele, os autores (DOROTIC; VERHOEF, 2011) dissertam sobre como foi negligenciado estudos que envolvessem dados longitudinais, em especial, identificando os impactos do programa de lealdade nas atitudes dos consumidores e em seus comportamentos, algo que é parcialmente coberto pela atual pesquisa.

Por fim, busca-se demonstrar a magnitude do impacto que o desempenho esportivo terá sobre a avaliação dos benefícios sociais dos programas de sócio-torcedor em torcedores de alto perfil de identificação, perspectiva está, que não foi achada em nenhum estudo.

1.3

Relevância gerencial

Com relação à relevância gerencial, vale destacar inicialmente, a importância relativa e absoluta que os programas de sócio-torcedor possuem para as receitas dos clubes de futebol no Brasil. Segundo estudo realizado anualmente

pelo ITAU BBA (2017) e pelo especialista esportivo Amir Somoggi (2017), os programas de ST representam aproximadamente de 7% das receitas brutas dos clubes de futebol e movimentaram 294 milhões em 2017, representando mais do que as receitas oriundas das bilheterias dos clubes.

Apesar de ser um canal extremamente importante sob o ponto de vista de receita para os clubes, ainda existe espaço para o seu desenvolvimento (CARDOSO; SILVEIRA, 2014). Tendo em vista, que mesmo clubes como Flamengo e Corinthians, que estão entre os primeiros colocados no *ranking* (FUTEBOL MELHOR, 2017) dos maiores programas sócios-torcedores, possuem uma taxa de conversão da torcida em sócios torcedores de menos de 1%, patamar este, muito inferior a clubes referência na Europa, nota-se uma oportunidade de crescimento existente (CAPELO, 2016).

Portanto, avançar no entendimento do que levam sócios-torcedores a cancelarem os programas de ST torna-se muito valioso para os gestores de Marketing dos clubes de futebol, uma vez que muitos desses programas enfrentam alta volatilidade, conforme o desempenho esportivo do clube (CAPELO, 2016, 2017; PEREIRA et al., 2014). Esse fato, implica em problemas com relação à gestão de carteira de clientes e ao cumprimento orçamentário dos clubes, o que torna de suma importância, entender como diminuir tal oscilação.

É importante ressaltar que o presente estudo busca identificar o valor conferido para os benefícios sociais dos programas de sócio-torcedor, vertente que hoje, é pouco desenvolvida entre os clubes de futebol no Brasil. Com relação a isso, Edwards (2005) e Kang, Alejandro e Groza (2015) mostram a importância dos benefícios sociais, como o pertencimento, no processo de desenvolvimento da identificação entre consumidor e companhia.

Por fim, o presente estudo permitirá o entendimento de como o torcedor reage a vitórias e derrotas em termos da mudança da percepção do valor conferido a benefícios do programa de ST. Portanto, áreas de Comunicação e Marketing dos clubes podem endereçar maior assertividade quanto a que tipo de benefício (social ou econômico) valorizar em momentos positivos e negativos, tanto para membros do programa, quanto para potenciais novos membros do ST.

1.4

Delimitação do escopo de estudo

De acordo com a Teoria da Identidade Social, o autoconceito do indivíduo é derivado de duas identidades, a pessoal e a social (ASHFORTH; MAEL, 1989). No entanto, o presente estudo não tem como objetivo abordar a formação do autoconceito dos torcedores a partir da identidade pessoal, mas sim, unicamente a partir da identidade social.

Os benefícios ofertados podem ser divididos entre os financeiros/econômicos (MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010) e os Sociais (BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016). Dessa forma, a relação entre os torcedores de futebol e os benefícios dos programas de relacionamento será analisada essencialmente a partir dos benefícios sociais. Esta decisão é pautada no fato de como os benefícios sociais tem a capacidade de diálogo com a teoria da identidade social, a partir de dimensões como pertencimento e status (BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016; KANG; ALEJANDRO; GROZA, 2015; TAJFEL; TURNER, 1986).

Por fim, a principal dimensão utilizada no processo de categorização dos torcedores será a identificação entre o torcedor e o clube. Dessa forma, o atual estudo não irá contemplar em suas análises variáveis como comprometimento, envolvimento, associações de marca ou satisfação, a exemplo de outros trabalhos (MCDONALD et al., 2016; STEWART; SMITH; NICHOLSON, 2003) que utilizaram ou demonstraram que tais dimensões podem ser usadas para categorizar os torcedores.

2

REVISÃO DE LITERATURA

A revisão de literatura será composta de três seções. Primeiramente, serão apresentadas as principais taxonomias no esporte, mostrando o desenvolvimento teórico na área ao longo do tempo. A seguir, será revista a Teoria da Identidade Social, eixo conceitual da dissertação, e seus desdobramentos no campo do esporte. A última seção contextualizar os principais benefícios trabalhados nos programas de lealdade, dando ênfase em como os benefícios sociais dialogam com a Teoria da Identidade Social.

2.1

Taxonomias no esporte

As taxonomias no esporte foram criadas a partir da constatação de que nem todos os indivíduos relacionam-se da mesma forma com um esporte ou com instituições esportivas (WANN; BRANSCOMBE, 1993). A intenção dos sistemas de classificação é permitir que indivíduos pudessem ser estudados sob diferentes perspectivas (FILLIS; MACKAY, 2014).

Por conta do grande número de taxonomias existentes, será usada como base a revisão da literatura feita por Stewart, Smith e Nicholson (2003). Os autores apresentaram um retrato histórico do desenvolvimento das principais taxonomias, agrupadas em três grandes blocos: as taxonomias dualísticas; as taxonomias por níveis; e as multidimensionais. Cada um dos blocos será resumido a seguir.

2.1.1

Taxonomias dualísticas

Os sistemas dualísticos de classificação representam as primeiras tentativas de diferenciar os consumidores esportivos, sendo inicialmente utilizados no futebol europeu entre 1970 e 1980 (STEWART; SMITH; NICHOLSON, 2003). A taxonomia dualística trabalha essencialmente com duas variações comportamentais dos consumidores esportivos, e podem ser classificadas como opositoras ou por contra tipo (GIACOMINI, 2011). Alguns trabalhos que utilizaram esta abordagem estão sintetizados no Quadro 1. A classificação de “Fã tipo 1” e “Fã tipo 2” se dá

pelo fato deles nem sempre terem características e/ou nomes dicotômicos, como alto envolvimento e baixo envolvimento. Portanto, em cada linha do Quadro 1 é apresentada nomenclatura dada pelo autor, com as características centrais do “Fã tipo 1” e do “Fã tipo 2”.

Quadro 1– Taxonomias dualísticas

Fã tipo 1	Características centrais - Tipo 1	Fã tipo 2	Características centrais - Tipo 2	Autor/es
<i>Fã</i>	Indivíduo que demonstra envolvimento com um time, esporte ou atleta	<i>Espectador</i>	Indivíduo que assiste a eventos esportivos pela televisão	Wann (1995)
<i>Alto envolvimento</i>	Altamente leal, com o clube fazendo parte da identidade do indivíduo	<i>Baixo envolvimento</i>	Espectadores passivos; atraídos pelo entretenimento e interação social	Gwinner e Swanson (2003)
<i>Genuine</i>	Utiliza o time local para construir o senso de comunidade	<i>Corporate</i>	Futebol como meio de entretenimento	Clarke (1978)
<i>Traditional</i>	Longo histórico de ida aos jogos e forte senso da cultura do time	<i>Modern</i>	Fãs atraídos ao jogo pelo entretenimento	Boyle e Haynes (2000)
<i>Expressive</i>	Fãs guiados pela aventura; Demonstra publicamente sua identificação	<i>Submissive</i>	Fãs altamente comprometidos porém sem demonstrar publicamente	Hughson (1999)
<i>Irrational</i>	Mentalidade de tribo junto a time e forte conexão emocional	<i>Rational</i>	Tendem a utilizar o clube por razões comerciais e segurança social	Quick (2000)
<i>Symbolic</i>	Utiliza o clube como forma de identificação	<i>Civic</i>	Utiliza a cidade onde mora como forma de identificação	Lewis (2001)
<i>Die-hard</i>	Gastam mais dinheiro e tempo com o clube e possuem alta lealdade e conexão	<i>Less-loyal</i>	Fãs altamente ligados a resultados esportivos do clube	Bristow e Sebastian (2001)

Todavia, a complexidade para categorizar os torcedores mostrou-se muito maior do que o que fora proposto pelas taxonomias dualísticas, tornando os resultados simplistas e limitados (HUGHSON, 1999). Sendo assim, o conceito deve servir mais como um ponto de partida para um modelo multifacetário, e não algo que se esgota em si mesmo (STEWART; SMITH; NICHOLSON, 2003).

2.1.2

Taxonomia por níveis

A segunda abordagem apresentada por Stewart, Smith e Nicholson (2003) teve início nos anos 90, quando começaram a serem mensurados os níveis de intensidade nas ligações entre o indivíduo e o clube. Ao fazê-lo, os pesquisadores notaram que não seria possível diferenciar os fãs com base nas premissas presentes na taxonomia dualística, mas sim a partir da ordenação de suas crenças e de seus comportamentos.

A taxonomia por níveis engloba contribuições feitas por muitos autores, como Mullin, Hardy e Sutton, (1993), McDonald, Milne (1997), dentre outros apresentados, de maneira não exaustiva, no Quadro 2.

Dentre as diversas contribuições, o trabalho de Wann e Branscombe (1993) destaca-se com grande número de citações, e segue sendo uma das principais escalas utilizadas na área. A vasta quantidade de estudos que fazem uso da escala deve-se à sua robustez e validação em diferentes contextos. O uso da identificação com o time como dimensão de análise para a categorização permite sua conexão com teorias, como a Identidade Social, aspecto que será abordado na próxima sessão (GIACOMINI, 2011; PEREIRA et al., 2014).

Quadro 2 - Taxonomia por níveis

Dimensão de análise	Níveis	Características analisadas	Autor/es
Identificação com o time	Alta Moderada Baixa	Quantidade de jogos frequentados no estádio; Conhecimento sobre o time; Quantidade de jogos assistidos pela televisão	Wann e Branscombe (1993);
Comprometimento com o time	Alta Moderada Baixa	Quantidade de jogos frequentados no estádio	Mullin, Hardy e Sutton (1993)
Evolvimento/Internalização	Internalizado "Auto-Expressivo" Fã Camarada	Centralidade que o clube possui na identidade do indivíduo; Grau de envolvimento; Motivação de relacionamento (interna ou externa)	Kahle, Kambra e Rose (1996)
Conexão emocional	Fã apaixonado Fã "oportunista" Fãs Social	Envolvimento emocional; Identificação com o time; Importância para o autoconceito; Investimento financeiro; Motivação de relacionamento (interna ou externa)	Sutton, Mc Donald, Milne e Cimperman (1997)
Comprometimento com o time	Fanáticos Muito comprometidos Pouco comprometidos	Grau de comprometimento com o time, Quantidade de jogos frequentados no estádio	Clowes e Tapp (1999)

Muitos estudos que adotam a abordagem por níveis são centrados em uma única dimensão (Por exemplo, Identificação, envolvimento ou comprometimento). Apesar do avanço em relação às taxonomias dualísticas, diversas críticas foram feitas aos modelos por níveis, por não explicarem como ocorre a mudança entre os níveis e a conexão inicial entre indivíduo e clube. Porém, a principal crítica apresentada recai no fato de que, por serem centrados em uma única dimensão, explicariam apenas parcialmente as motivações e as crenças dos fãs do esporte (FILLIS; MACKAY, 2014; STEWART; SMITH; NICHOLSON, 2003).

2.1.2

Taxonomias multidimensionais

Em decorrência das limitações das taxonomias por níveis, novos estudos foram conduzidos para a obtenção de modelos que contemplassem mais de uma dimensão. As taxonomias multidimensionais foram desenvolvidas para revelar de que forma fatores sociais e psicológicos explicam comportamentos dos fãs (STEWART; SMITH; NICHOLSON, 2003).

Por não ser objeto desta dissertação, preferiu-se consolidar no Quadro 3 apenas as principais dimensões usadas por diferentes escalas, apresentando as variações comportamentais mais relevantes em cada dimensão, uma vez que são modelos demasiadamente densos para serem explicados individualmente.

Quadro 3 - Principais dimensões consideradas nas taxonomias multidimensionais

Dimensão	Variações comportamentais
Motivos subjacentes	Escapismo - fuga do stress proporcionado pelo esporte Entretenimento - excitação provocado pelo evento Interação social
Conexão emocional	Conexão obsessiva e forte comprometimento Conexão moderada e comprometimento condicionado Leve conexão e frágil comprometimento
Conexão econômica	Alto valor: Forte comprometimento financeiro Valor moderado: Comprometimento financeiro intermediário Baixo valor: Comprometimento financeiro baixo
Identidade	O time é usado como confirmação autoconceito O time é usado para confirmar o orgulho da comunidade e civil O time é usado para confirmação social ou da identidade cultural
Lealdade	Lealdade através da ida ao estádio Lealdade através da exibição das cores do time Lealdade através das conversas
Foco da conexão	O time é o foco primário da conexão O esporte ou a liga é o foco primário da conexão O jogador é o foco primário da conexão
Experiência observáveis	Racional: Análise estratégica Simbólico: Gestos, cerimônias e rituais Social: Integração social
Presença no estádio	Frequente Moderada Baixa

Fonte: STUART; SMITH; NICHOLSON, 2003, p. 6

A abordagem multidimensional permite explicar porque mesmo indivíduos com o mesmo nível de conexão com uma instituição esportiva possam ter comportamentos derivados de dimensões muito diferentes. Por exemplo, enquanto um indivíduo pode ser guiado por uma dimensão essencialmente hedônica, como o prazer e a satisfação por assistir a uma partida, outro pode ser norteador pelo simbolismo que o clube confere em sua vida (DOYLE; KUNKEL; FUNK, 2013). Por conta disso, modelos multifacetários permitem o acesso a informações que se perderiam caso um modelo unidimensional fosse usado (HAVITZ; DIMANCHE, 1997).

Todavia, um dos desafios para se trabalhar com modelos multidimensionais reside na interação entre dimensões. A ausência de discriminação e a correlação entre constructos foram apontados em alguns modelos que foram criados com este propósito, demonstrando a necessidade de futura validação e refinamentos (HEERE et al., 2011; HEERE; JAMES, 2007a).

Os modelos multidimensionais agregam uma gama de componentes cognitivos, afetivos e comportamentais, envolvendo motivações e crenças dos fãs esportivos, e parecem ter maior capacidade de descrevê-los, se não na plenitude, ao menos de forma mais rica que os modelos anteriores.

2.2

Teoria da identidade social

A Teoria da Identidade Social (TIS) foi desenvolvida por Tajfel e Turner no final da década de 70 e constitui uma das principais teorias empregadas no campo de Marketing Esportivo, por articular constructos importantes como identificação, autoconceito, status, pertencimento, autoestima e sua influência em comportamentos dos indivíduos (GIACOMINI, 2011; LOCK et al., 2012).

De acordo com a TIS, o autoconceito do indivíduo é derivado da identidade pessoal, composta por características idiossincráticas de cada pessoa (habilidades, interesses e personalidades) e da identidade social, conhecimento que o indivíduo tem que ele pertence a um grupo social, e que valor e emoções significativos são proporcionados por ser membro deste grupo (ASHFORTH; MAEL, 1989; TAJFEL et al., 1971). Dessa forma, a TIS procura explicar como os indivíduos definem-se a si próprio (o seu *self*), e como são definidos pelos outros, de acordo com os grupos sociais aos quais pertencem, e como, a partir daí, irão criar categorias e classificações (TAJFEL; TURNER, 1979).

As categorizações têm duas funções fundamentais: (1º) ajudam a organizar e sistematizar o mundo social dos indivíduos, sendo, geralmente, construídas a partir de estereótipos em relação a cada categoria social. Elas promovem uma maneira sistemática de definir os outros. (2º) Permite ao indivíduo localizar-se e orientar-se na sociedade, a partir dos grupos aos quais pertence, gerando resposta parcial para a pergunta “quem sou eu?” (ASHFORTH; MAEL, 1989; TURNER, 1982).

Um elemento elementar dos indivíduos, relacionado à TIS, é a necessidade que nós possuímos de reduzirmos incertezas relacionadas ao nosso autoconceito. O processo da identidade social é diretamente influenciado pela tentativa de reduzir essa subjetividade, presente nas avaliações das atitudes, comportamentos e sentimentos (HOGG; TERRY, 2000). Dessa forma, a adesão a grupos e a forte identificação com eles ajudam a reduzir a incerteza do *self* social, ao mesmo tempo em que promovem recompensas sociais (prestígio) ou benefícios (autoestima) baseados na interação com o grupo. Portanto, a identificação social é o reflexo de um relacionamento psicológico individual com grupos de relevância e com a identidade própria (TAJFEL; TURNER, 1979).

A identificação define os indivíduos por meio de comparações, entre uma pessoa de um grupo e outra de outro grupo, e de classificações, como melhor ou pior que membros de outros grupos. Uma vez que a autoimagem é derivada diretamente das categorias sociais às quais os indivíduos pertencem, eles lutam para manter ou aumentar sua autoestima a partir dos autoconceitos positivos que os grupos sociais podem proporcionar (TAJFEL; TURNER, 1979).

2.2.1

Teoria da Identidade Social e o esporte

Alguns autores (BRANSCOMBE; WANN, 1992; WANN et al., 1994; SLOAN, 1979) examinaram as emoções exibidas por espectadores durante e após competições esportivas. Reações como hostilidade, agressão, felicidade, orgulho, raiva, tristeza, prazer e satisfação surgiram entre as principais emoções identificadas (SLOAN, 1979), indicando que os resultados esportivos das partidas podem ter forte efeito sobre os estados emocionais e comportamentos dos espectadores.

No entanto, a partir do estudo de Wann e Branscombe (1992) pode-se relacionar os níveis de identificação dos torcedores frente a um clube, suas emoções, e a teoria da identidade social. Os autores apontaram que o nível de identificação do torcedor em relação a seu clube atua como moderador nas reações afetivas, (positivas e negativas), em vitórias ou derrotas. Espectadores com baixo nível de identificação exibiam emoções menos intensas após uma derrota do seu clube, quando comparadas às de torcedores com alto grau de identificação. Isso se devia ao fato

do resultado do jogo pouco impactar na identidade social de um torcedor que não é fiel.

De acordo com a psicologia social, a manutenção da identidade social positiva pode ser realizada a partir de três táticas: (1) *Banking in reflected glory* (BIRGing), ou “exaltação da glória refletida”, é uma tática usada para aumento do ego. Os indivíduos a utilizam com o objetivo de aumentar sua autoestima e seu autoconceito, a partir do aumento das associações com grupos de sucesso. Um exemplo disso, no contexto esportivo, seria após vitória ou conquista de um título pelo clube, o aumento da utilização de camisas por parte dos torcedores (CIALDINI, et al., 1976). (2) *Cutting off reflected failure* (CORFing), ou “separação a falha refletida” é demonstrado por indivíduos que buscam dissociar-se de grupos que passam por momentos de insucesso, na tentativa de preservar sua identidade social, atribuindo a culpa a agentes externos (WANN, 1993). (3) Quando indivíduos enfrentam situações nas quais existem consequências que reduzem sua autoestima, eles buscam ativamente restaurá-la ao nível normal (ou positiva). Assim, o *Blasting* ou *derogation* é uma resposta usada para restaurar a autoestima reduzida, quando a identidade social do indivíduo sofreu um golpe, ocorrendo por meio da tentativa de “destruição” ou da tentativa de remoção da credibilidade de membros de fora do grupo, como ocorre, por exemplo, com grupos rivais. Ao agir de maneira negativa e/ou hostil em relação a indivíduos de fora do grupo (como torcedores de outro clube), as pessoas adquirem a percepção psicológica de que são “melhores” que os outros, o que leva, posteriormente, ao aumento da sua autoestima (OAKES; TURNER, 1980).

Desta forma, pode-se propor a primeira hipótese a ser testada:

H1: A autoestima do sócio-torcedor será significativamente maior em momentos positivos do clube do que em momentos negativos.

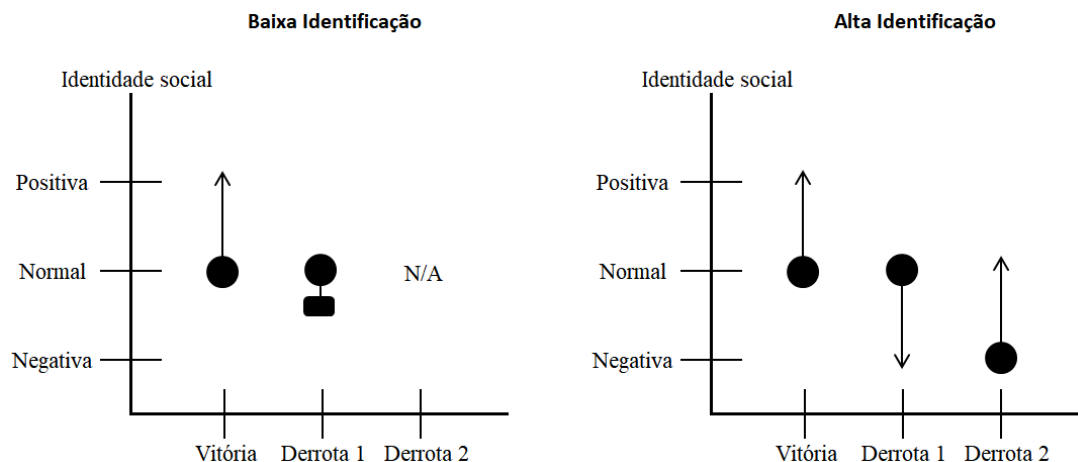
A atitude relacionada a fazer parte de um grupo, que pode variar entre favorável e desfavorável, e sua relação com a autoestima do indivíduo continuam sendo temas pouco estudados na literatura (GANGADHARBATLA, 2008; GREENWALD; MAHZARIN, 1995). Embora haja estudos examinando a relação entre a motivação para se envolver em um grupo e sua atitude em relação ao grupo (CROCKER; LUHTANEN, 1990), não foi encontrado nenhum estudo conectando a autoestima

de um indivíduo com a sua atitude em relação a ser membro de um subgrupo no esporte. No entanto, uma vez que atitude é uma manifestação sentimental e afetiva que um indivíduo faz para avaliar um objeto (AJZEN; FISHBEIN, 2000; FAZIO, 1986; FISHBEIN; AJZEN, 1975), e as reações exibidas por torcedores são altamente emocionais e passionais (SLOAN, 1979) é pressuposto que:

H2: A atitude em relação a ser membro do programa de sócio-torcedor será significativamente maior em momentos positivos do clube do que em momentos negativos.

Como consequência das três táticas para manter a identidade social positiva, temos que: (1) em momentos de sucesso do clube de coração, tanto pessoas altamente identificadas, quanto as com baixa identificação, buscam aumentar sua identidade social por meio do *BIRGing*, externalizando a associação com o grupo. Todavia, a estratégia *CORFing*, quando se afastar do seu clube em momentos de derrotas, com o intuito de preservar a identidade social, é uma opção que não existe para indivíduos altamente identificados, pois sua afiliação ao clube é tão central para sua identidade que tal estratégia é simplesmente descartada (RUSSEL, 1993; WANN; 1993). Assim, pessoas com baixa identificação com o grupo tendem a cortar seu relacionamento com ele para eliminar qualquer ameaça à sua identidade social, ao passo que pessoas com alta identificação acabam tendo sua identidade social atingida de maneira negativa por não conseguirem desassociar-se do grupo. Como resultado, a estratégia que muitos indivíduos altamente identificados utilizam, buscando melhorar sua autoestima como resposta a uma identidade social ameaçada, seria a *Blasting*, conforme pode ser visto na figura 1.

Figura 1 - Variação da identidade social dos torcedores conforme o desempenho esportivo



Fonte: WANN, 1993, p. 137

Todavia, uma vez que os membros do programa de sócio-torcedor representam um subgrupo em relação à torcida, e não a torcida de maneira macro, é pressuposto que mesmo torcedores de alto grau de identificação poderão se desfiliar do programa.

H3: Em momentos negativos, os sócios-torcedores irão aumentar significativamente sua intenção de sair do programa, quando comparados a momentos positivos.

Por conta da centralidade na identidade do indivíduo, além da falta de opções para a dissociação do grupo afiliado, os torcedores com alto grau de identificação tendem a vivenciar emoções em nível semelhantes aos que atletas experimentam (ZILLMAN; BRYANT; SAPOLSKY, 1979), pois vitórias ou derrotas do clube acabam refletindo, de forma semelhante, com vitórias e derrotas pessoais. Soma-se a isso o fato de que instituições esportivas podem servir como fonte de distinção identitária de um grupo e a constante tentativa de manter a identidade social positiva, reforça o quanto o desempenho esportivo de um clube pode impactar na autoestima do torcedor (HEERE; JAMES, 2007; TAJFEL; TURNER, 1979; WANN; ENSOR; JAYEK, 2001).

2.3

Sócio-torcedor como programa de lealdade

O conceito de programa de lealdade envolve vasta variedade de iniciativas integradas ao sistema de marketing, que vão desde descontos em produtos até

eventos exclusivos e privilégios especiais (HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011; WULF; ODEKERKEN-SCHRÖDER; IACOBUCCI, 2001).

Consistente com essa linha, e com base na extensa revisão de literatura feita por Henderson, Beck e Palmatier (2011), programa de lealdade é definido como “qualquer sistema de incentivo institucionalizado que tente aumentar o comportamento de consumo dos consumidores ao longo do tempo” (p. 258).

Os diferentes arranjos e componentes que os programas de lealdades podem assumir foram extensivamente estudados por vários autores, que pesquisaram os tipos de requisitos para associação, as estruturas dos programas, a mecânica de pontuação e de recompensas, e a comunicação do programa (BREUGELMANS et al., 2015; IEVA; ZILIANI, 2017).

Apesar de variar de acordo com os autores, o sucesso de um programa de lealdade tende a convergir em torno da eficiência na qual uma empresa cria ou melhora um relacionamento que encoraja a recompra de produtos ou de serviços (DOWLING; UNCLES, 1997; SHARP; SHARP, 1997), aumenta o valor médio gasto pelos clientes (BOLTON; KANNAN; BRAMLETT, 2000), e produz valor aos consumidores com recompensas alinhadas ao seu perfil, promovendo assim, satisfação e lealdade (DOROTIC; VERHOEF, 2011; KANG; ALEJANDRO; GROZA, 2015; SUH; YI, 2012).

Os programas de sócio-torcedor guardam uma série de características semelhantes aos programas de lealdade, e já foram anteriormente classificados desta forma (FLEURY et al., 2016). Esses programas buscam oferecer uma cesta de benefícios, como descontos (em produtos, serviços e ingressos), e recompensas intangíveis, como, prioridades de compra, experiências e conteúdos exclusivos. O intuito dessa estratégia é aumentar as receitas do clube, de forma direta e indireta, com o aumento da frequência de compra de produtos oficiais (camisas, por exemplo) e, da ida aos estádios (PEREIRA et al., 2014).

As recompensas, experiências e relacionamento oferecidos, têm função de influenciar positivamente as atitudes dos consumidores, e tendem a ser um importante incentivador de intenções e comportamentos de compra e recompra de uma marca pelos consumidores (BEARDEN; TEEL, 1983; BOLTON; KANNAN; BRAMLETT, 2000; HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011; OLIVER;

LINDA, 1981; SHARP; SHARP, 1997). Dessa forma, a sustentabilidade do programa de lealdade passa diretamente pelo reforço da conexão atitudinal do consumidor (DOROTIC; VERHOEF, 2011).

De acordo com Brashear-Alejandro, Kang e Groza (2015), os benefícios e recompensas dos programas de lealdade podem ser categorizados em duas dimensões: econômica (ou financeira) e social (ou não financeira).

Os benefícios econômicos contemplam grande parte das pesquisas sobre programas de relacionamentos e são ancorados principalmente em descontos e promoções em produtos e serviços. Em alguns estudos, também classificam certos benefícios não monetários, como redução do tempo e esforço gasto em determinada atividade, como benefício econômico (GWINNER; GREMLER; BITNER, 1998). Essa categoria de benefício é essencialmente instrumental, cognitiva, funcional e tangível, promovendo valor aos consumidores ao oferecer meios para atingir um fim (MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010), o que permite hipotetizar que:

H4: A percepção do benefício financeiro não irá variar significativamente por conta da mudança de desempenho esportivo do clube.

Este tipo de benefício é especialmente importante no momento de atração de novos consumidores, pela maior facilidade em tornar visíveis aos usuários as possibilidades de retorno (MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010).

Por muito tempo, pesquisadores da área sugeriram que o valor dos programas de lealdade aos consumidores eram gerados principalmente pelos benefícios econômicos oferecidos (MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010). No entanto, percebeu-se que, muitas vezes, programas pautados exclusivamente em benefícios financeiros ou econômicos eram ineficientes e não deixavam evidências claras de serem bem sucedidos (DOWLING; UNCLES, 1997; HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011). Adicionalmente, benefícios financeiros isoladamente produzem riscos relacionados à manutenção de consumidores não lucrativos no programa e à perda dos consumidores mais lucrativos para competidores que oferecessem benefícios financeiros mais atrativos (EVANSCHITZKY et al., 2012).

Parte dos estudos destacam que existe uma diferença fundamental entre ser leal a uma empresa e ser a um leal ao programa de lealdade. Diferente da lealdade a uma

marca, que possui uma natureza mais emocional, a lealdade a um programa tende ser fortemente guiada pela natureza financeira. Dessa forma, os consumidores podem não necessariamente desenvolver uma atitude favorável ao programa de lealdade e, ainda assim, continuar comprando (EVANSCHITZKY et al., 2012; MEYER-WAARDEN, 2007).

A evolução das ações de marketing tornou bastante questionável o ponto de vista dos programas centrados no benefício financeiro (MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010). Atingir a verdadeira lealdade necessita que se mova para além dos benefícios ligados a preço, desenvolvendo mecanismos com o intuito de elevar o relacionamento psicológico, para assim, aumentar a propensão ao consumo de uma marca (OLIVER, 1999).

Em função disso, muitos programas de lealdade buscam mover os consumidores de uma relação baseada em dimensões econômicas para uma dimensão de natureza social, centrada em forte relacionamento construído ao longo de tempo e baseado em confiança. Imagina-se que de tal modo haverá melhor desempenho, ao deslocará o foco do programa de transações econômicas para um relacionamento intensivo com o consumidor (HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011; PALMATIER et al., 2006).

Outra dimensão de benefícios ofertados envolve os benefícios não financeiros, ou sociais, que resultam da conexão e participação a programas de lealdade. Eles produzem como consequência, benefícios psicológicos, emocionais e afetivos baseados na identificação social e na participação nas recompensas do programa (DOROTIC; VERHOEF, 2011; FLEURY et al., 2016).

Dentre os principais benefícios sociais estão: (1) o reconhecimento pessoal, que ocorre quando consumidores conhecem novas pessoas e são reconhecidas pelos outros, por meio do uso do programa de lealdade (GWINNER; GREMLER; BITNER, 1998); (2) benefícios relacionados a experiências únicas e exclusivas, de cunho hedônico e emocional, atraindo especialmente consumidores que valorizam oportunidades de socialização. (ARNOLD; REYNOLDS, 2003); (3) o sentimento de pertencimento do consumidor, que é um benefício decorrente da crença e da expectativa de que o consumidor tem uma posição reconhecida por outros dentro do próprio grupo. Os consumidores também podem desenvolver uma percepção

cognitiva de pertencimento, usando instituições para satisfazer necessidades de auto definição (BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016; FLEURY et al., 2016; MCMILLAN; CHAVIS, 1986); (4) a atribuição de status, que podem gerar comparações favoráveis com outros consumidores e elevar a autoestima do indivíduo. Este é um processo fundamentalmente gerado a partir de comparações e classificações sociais (HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011).

No curto prazo, os impactos em relação aos benefícios financeiros podem favorecê-los, porém, no longo prazo, eles tendem a falhar, ao passo que, com os benefícios não financeiros, os impactos e os resultados tendem a emergir após uma maior amplitude de tempo (HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011). Soma-se a isso, o fato de que diferentemente dos benefícios financeiros, os benefícios sociais são fundamentalmente psicológicos e intangíveis. Essa faceta os torna de difícil comparação com os dos concorrentes, diminuindo a predisposição à troca ou à “guerra de preços” (ROSENBAUM; OSTROM; KUNTZE, 2005), além de dificultar que um concorrente consiga replicá-los, por serem centrados no relacionamento psicológico (SIRDESHMUKH; SINGH; SABOL, 2002). Por conta disso, e em ordem para estabelecer ganhos no longo prazo, os programas de lealdade devem entregar tanto benefícios financeiros quanto emocionais/sociais, para evitar perder os consumidores em algum momento (EVANSCHITZKY et al., 2012).

Por fim, tanto os benefícios financeiros quanto os sociais contribuem na formação da lealdade, por meio da elevação da identificação entre companhia e consumidor (CCID) (KANG; ALEJANDRO; GROZA, 2015). No entanto, enquanto que os benefícios financeiros são totalmente mediados pelo programa de lealdade para o efeito no CCID, os sociais o são apenas parcialmente, podendo elevar a identificação com a companhia também de maneira direta, o que impacta no aumento da efetividade do programa de lealdade.

2.3.1

Benefícios sociais e a Teoria da Identidade Social

De acordo com a TIS, os indivíduos fazem uso dos grupos sociais a que pertencem para definirem a si próprios e aos outros, criando um sistema de categorias e classificações (TAJFEL; TURNER, 1979).

No entanto, o conceito de grupos sociais da TIS, de Tajfel e Turner, foi ampliado por Ashforth e Mael (1989), que passaram a considerar também contextos organizacionais. Segundo os autores, os indivíduos podem adquirir e desenvolver identificação em relação a uma organização, por meio de um senso de conexão com ela, definindo-se socialmente a partir da organização. O sentimento de ser membro e pertencimento a uma organização é evidenciado, em outros estudos, como formador e desenvolvedor de identificação entre consumidores e organizações (BHATTACHARYA; SEN, 2003; BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016).

Os programas de lealdade seriam um meio de aproximação entre consumidores e organizações, promovendo a formação e o desenvolvimento da identificação, especialmente em função dos benefícios sociais oferecidos, como os sentimentos de status e de pertencimento (BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016).

A TIS explica como o indivíduo realiza, de maneira involuntária, comparações com outros indivíduos e grupos e deseja perceber-se como superior ou diferenciado (distintivos) em relação a eles (TURNER, 1975). Com isso, as pessoas buscam pertencer a grupos associados com alto status, para reforçar sua autoimagem e autoestima (TAJFEL; TURNER, 1979). Dessa forma, a obtenção do status depende da combinação das percepções internas e externas dos indivíduos. Propõe-se que:

H5: O sentimento de status por fazer parte do programa de sócio-torcedor será significativamente maior em momentos positivos do clube, do que em momentos negativos.

Status é comumente definido como a posição de um indivíduo na sociedade. Mais especificamente, uma pessoa com mais status é socialmente reconhecida como possuidora de uma posição mais elevada em uma hierarquia e tende a carregar mais prestígio, poder ou direitos (DRÈZE; NUNES, 2009). Quando o indivíduo é reconhecido, ou vivencia muitas experiências relevantes por conta de um programa de lealdade, ele desenvolve fortes sentimentos em relação ao grupo de membros e ao programa. (FLEURY et al., 2016; HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011).

Assim, profissionais do marketing muitas vezes desenham os programas de lealdade com o intuito de elevar o desejo por status, tanto entre os membros do

programa (status local), quanto de quem não é membro, mas reconhece (status global), através de sinais que comunicam a posse de recursos que são valorizados (tempo, dinheiro, energia) (DRÈZE; NUNES, 2009; HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011).

A interação social e o conhecimento compartilhado embutido na exploração da experiência ajudam os consumidores a produzir sentido de si mesmos e a criar identidade social, afiliação e aceitação (ARNOLD; REYNOLDS, 2003). Sob a ótica do consumidor, a exploração da experiência reflete um cuidado extra, ou personalizado, da organização para com ele. Proporcionar ao consumidor oportunidades de ser chamado para experimentar novos produtos, ou, no caso do esporte, ter acesso a jogos relevantes por meio do programa de lealdade, são exemplos de sinais explícitos de que o consumidor está envolvido com a organização (ARNOLD; REYNOLDS, 2003; FLEURY et al., 2016; MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010).

De forma resumida, a identificação é a percepção de pertencimento a um grupo, envolvendo experiências, diretas ou observáveis, de seus sucessos ou fracassos. A identificação é associada, por outros grupos sociais, a grupos que são “distintivos” e com prestígio (ASHFORTH; MAEL, 1989), o que permite considerar que:

H6: O sentimento de pertencimento ao programa sócio-torcedor será significativamente maior em momentos positivos do clube, do que em momentos negativos.

Dessa maneira, a identificação desempenha papel de elevada relevância na ligação entre consumidores e organizações (BHATTACHARYA; SEN, 2003). De forma consistente com a TIS, a identificação atua como importante vetor de percepção de consumidores ou de fãs de esporte do que é produzido pelos programas de lealdade no esporte, como os benefícios sociais (FLEURY et al., 2016).

Os adotantes de programas de lealdade, quando comparados com não membros do programa, tendem a exibir forte lealdade à marca patrocinadora do programa, a apresentar atitudes muito positivas em relação a ela e a serem usuários frequentes (*heavy users*). Essas características tendem a serem ainda mais visíveis em novos adotantes (*early adopters*) dos programas de lealdade (DOROTIC; VERHOEF, 2011; LEENHEER et al., 2007; MEYER-WAARDEN; BENAVENT, 2009;

MEYER-WAARDEN, 2008). Considerando que os programas de sócio-torcedor são relativamente novos, ainda longe do estágio de maturação, é esperado que seus membros tenham elevado grau de identificação com o clube. Dessa forma, é esperado que:

H7: Os membros do programa de sócio-torcedor terão elevado grau de identificação junto ao clube.

3 MÉTODO

Este capítulo descreve o método adotado, e foi subdividido em cinco seções: (1) A natureza do estudo; (2) a operacionalização das variáveis; (3) população e amostra; (4) Elaboração do questionário; (5) Coleta de dados.

3.1

Natureza do estudo

Este estudo adotou a abordagem descritiva, estabelecendo hipóteses sobre o comportamento das variáveis ao longo do tempo. Para capturar os dados primários necessários para o estudo, adotou-se uma *survey* (MALHOTRA, 2009).

Com relação ao design de pesquisa, foi adotada uma estrutura longitudinal, na forma de painel, uma vez que houve uma mesma amostra, de sócios-torcedores, moradores do estado do Rio de Janeiro, ao longo do período de coleta de dados.

Esse design foi escolhido por permitir o estudo de mudanças ao longo do tempo e visualização de padrões, com relação ao programa de sócio torcedor. Além disso, possibilita a construção de um painel e também a eliminação do efeito das variáveis não observáveis (CHURCHILL; GILBERT, 1999).

3.2

Operacionalização das variáveis

O estudo utilizou um total de oito variáveis (intenção, identificação, status, pertencimento, atitude, benefícios financeiros, sucesso do time e autoestima) para acessar o objetivo do estudo e suas hipóteses.

Dentre essas variáveis, duas merecem maior destaque quanto a sua escolha das escalas: Identificação e autoestima.

A identificação foi usada como variável de classificação do sócio-torcedor. Como destacado na seção 2.1, da revisão de literatura, existem várias formas para categorizar e classificar os torcedores, além de diferentes formas de medir dimensões como comprometimento, envolvimento e identificação (STEWART; SMITH; NICHOLSON, 2003).

As taxonomias multidimensionais representam o passo mais recente e completo para a classificação dos torcedores, e seria adotada aqui, já que o objetivo é descobrir como sócios-torcedores de alto perfil de identificação com o clube respondem a vitórias e derrotas com possíveis mudanças na percepção do programa de sócio-torcedor. No entanto, ao se avaliar escalas que pudessem ser utilizadas, surgiram problemas com relação à falta de discriminação e com a correlação entre constructos (HEERE et al., 2011; HEERE; JAMES, 2007a) além de serem escalas pouco utilizadas em outros estudos, tornando-as pouco confiáveis.

Por conta disso, considerou mais prudente empregar uma das escalas mais utilizadas em estudos relacionados a Marketing esportivo, a *Sport Spectator Identification Scale* (SSIS), proposta por Wann e Branscombe (1993). A SSIS já foi bastante testada em diferentes contextos e considerada confiável para acessar a identificação de um torcedor com seu clube (WANN et al., 2001), tendo sido traduzida para diversos idiomas, inclusive o Português (THEODORAKIS et al., 2010; WANN; WEAVER, 2015).

A segunda escala que mereceu maiores cuidados foi a escolhida para mensurar a autoestima, um dos constructos mais estudados em psicologia (TOMAS; OLIVER, 1999).

Segundo a Teoria da Identidade Social (TAJFEL; TURNER, 1979), o autoconceito pode ser subdividido entre a identidade pessoal e a identidade social (ou coletiva) (ASHFORTH; MAEL, 1989). Embora diversas escalas estejam disponíveis na literatura para mensurar a autoestima, quase todas baseiam-se na avaliação da identidade pessoal e poucas na identidade social (RUBIN; HEWSTONE, 1998; TOMAS; OLIVER, 1999).

Entre poucos autores que buscaram acessar a autoestima social estão Luhtanen e Crocker (1992), que desenvolveram e testaram a “Collective Self-Esteem Scale” ou CSES, concebida para mensurar a autoestima social global. A escala é subdividida em quatro categorias, “*Membership Member*”, “*Identity Member*”, “*Public Self-Esteem*” e “*Private Self-Esteem*” (CROCKER; LUHTANEN, 1990).

Apesar de a escala ter sido muito citada desde sua publicação, e ser usada até hoje. (GANGADHARBATLA, 2008), é criticada porque apenas uma (*Private*), de suas quatro categorias relaciona-se conceitualmente com a autoestima social. Outro

problema apontado é a dificuldade na detecção de mudanças em curto prazo, o que é relevante neste estudo. Por fim, as instruções para o uso da escala requerem que os participantes indiquem gênero, raça, religião, nacionalidade, etnia e classe econômica (LUHTANEN; CROCKER, 1992), tarefa não trivial. Essas razões, aliadas ao fato de ser uma escala extensa, com 16 itens, e de não ter sido desenvolvida para o estudo de esportes, levaram ao descarte da escala como instrumento para acessar a autoestima social (RUBIN; HEWSTONE, 1998).

Decidiu-se utilizar a escala de Wann (1995), amplamente testada e validada, permitindo acessar a autoestima dos torcedores esportivos a partir de três itens.

Os constructos status, pertencimento e benefícios financeiros foram retirados de dois artigos (BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016; KANG; ALEJANDRO; GROZA, 2015), que, por sua vez, os adaptaram de outros estudos (DRÈZE; NUNES, 2009; MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010; PALMATIER; GOPALAKRISHNA; HOUSTON, 2006). Houve a necessidade de fazer pequenas adaptações para o ambiente esportivo, como, por exemplo, trocar a expressão “programa de lealdade” por “programa de sócio-torcedor”.

Os itens da variável intenção foram adaptados de três artigos (KHALIFA; KATHY NING, 2009; LIN; LU; PH, 2011; PEDERSEN, 2005; PEREIRA et al., 2014) e tiveram o objetivo de verificar a intenção de permanência no programa de sócio torcedor no curto, médio e longo prazo.

A escala de atitude de Pereira et al (2014) foi escolhida por já estar em Português e ter sido testada em estudo sobre sócio-torcedor no Brasil .

A variável sucesso do time (desempenho esportivo do time) seria um fator que poderia mudar a percepção em relação às demais variáveis, com exceção da identificação. Para operacionalizar esta variável, foi utilizada a escala de Biscaia et al (2016).

Quadro 4 sumariza as escalas usadas, com o número de itens e os principais autores para cada dimensão utilizada.

Quadro 4 - Operacionalização das variáveis

Construto	Itens	Principais autores	Escala
Identificação	7	Tajfel e Turner 1979; Ashforth e Mael 1989; Sutton et al. 1997; Wakefield e Wann, 2006	Wann e Branscombe, 1993
Pertencimento	3	Brashear-Alejandro, Kang e Groza, 2015; Mimouni-Chaabane e Volle, 2010; Fleury et al., 2016;	Brashear-Alejandro; Kang e Groza, 2015
Status	3	Brashear-Alejandro; Kang e Groza, 2015; Henderson; Beck; Palmatier, 2011; Drèze e Nunes, 2009; Fleury et al., 2016	Brashear-Alejandro; Kang e Groza, 2015
Sucesso do time	3	Cialdini. et al., 1976; Fisher e Wakefield, 1998; Wann, 1993	Biscaia et al, 2015
Autoestima	3	Crocker e Luhtanen, 1990, 1992; Rosenberg, 1985 Hogg, 1998;	Wann, 1995
Atitude	3	Henderson; Beck e Palmatier, 2011; Pereira et al., 2014	Pereira et al., 2014
Benefício financeiro	4	Palmatier, Gopalakrishna e Houston, 2006; Kang, Brashear-Alejandro e Groza, 2014; Suh e Yi, 2012;	Kang, Brashear-Alejandro e Groza, 2014
Intenção	3	Sharp e Sharp, 1997; Henderson; Beck e Palmatier, 2011; Evanschitzky et al, 2012	Hhalifa; Kathy Ning, 2009; Lin; Lu; Ph, 2011; Pedersen, 2005; Pereira et al., 2014

3.3

População e Amostra

A população compreendeu sócios-torcedores de um popular clube de futebol da cidade do Rio de Janeiro, que permitiu a utilização de sua base de dado, com cerca de 100 mil membros do programa. A seleção da amostra foi aleatória, com a uma única restrição, de que os participantes do estudo fossem moradores do estado do Rio de Janeiro.

O tamanho inicial da amostra seria de 300 pessoas, que comporiam o painel que responderia o questionário em cada consulta ao longo do tempo. Tal tamanho de amostra permitirá que, no futuro, seja desenvolvido um aprofundamento do estudo (BYRNE, 2010; MALHOTRA, 2009; RAOSOFT, 2004).

Na falta de um termo consagrado para denominar cada consulta, adotou-se aqui o nome onda. .

3.4

Elaboração do questionário

O questionário do presente estudo pode ser classificado como estruturado, sem nenhuma pergunta aberta, sendo auto-administrável pelos respondentes e aplicado via internet, mais especificamente, via e-mail (CHURCHILL; GILBERT, 1999; MALHOTRA, 2009).

O questionário utilizado para a coleta de dados abrangeu 4 blocos de informações na primeira onda, e 3 blocos nas demais ondas. No primeiro bloco, foram formuladas perguntas em relação à identificação do torcedor em relação ao clube. Posteriormente, foram apresentadas as perguntas relativas à autoestima do torcedor. O terceiro bloco avaliava a percepção de sucesso do time. No quarto bloco, continha escalas relativas ao programa de sócio-torcedor, para mensurar a percepção dos benefícios sociais (Pertencimento e Status) e financeiros, além da atitude e da intenção em relação ao programa sócio-torcedor.

Vale destacar, que o primeiro, dos quatro blocos existentes, foi retirado após a primeira onda, pois Lock e colegas (2014) demonstraram que a identificação de um torcedor em relação ao time não muda num curto espaço de tempo. Por conta disso, aliado ao fato de que a variável identificação foi utilizada apenas como uma variável de classificação e que a coleta de dados foi feita sempre com as mesmas pessoas, não houve necessidade de manter as perguntas relativas a este construto nas demais ondas.

Escalas tipo *Likert* com cinco pontos foram utilizada para mensurar atitude, intenção, benefícios sociais e benefícios financeiros. Para medir a identificação empregou-se escala de diferencial semântico.

O questionário (Apêndice 1) foi construído com auxílio do software *Qualtrics*. Um link que endereçava ao início do questionário foi enviado por e-mail aos membros do painel.

3.4.1

Tradução reversa

Fez-se uso de escalas e questionários pré-existent e amplamente testados. Todavia, com a exceção dos constructos de Identificação (FILHO, 2016;

GIACOMINI, 2011; PEREIRA et al., 2014) e Atitude (PEREIRA et al., 2014), as demais escalas, utilizadas para mensurar os outros constructos, ainda não haviam sido traduzidas para o Português. Sendo assim, foi utilizado a técnica da tradução reversa para traduzir as escalas do Inglês para o Português.

A técnica de tradução reversa é um procedimento que começa a partir da tradução do questionário da sua língua base, no caso o inglês, por um tradutor cujo idioma nativo é aquele em que o questionário está sendo traduzido. Esta versão é então, retraduzida de volta para o inglês por um bilíngue no qual seu idioma nativo é o idioma base. Dessa forma, erros de tradução podem ser verificados e corrigidos, buscando manter a maior proximidade de sentido entre ambos os itens do questionário, e não apenas realizando a tradução literal. (MALHOTRA, 2009; THEODORAKIS et al., 2010).

O presente estudo selecionou 3 pessoas para cumprir cada uma das etapas. Dois ingleses, que viveram mais de 20 anos no Brasil, e uma brasileira, com profundo conhecimento na língua inglesa, participaram deste processo. Após a tradução e tradução reversa feita pelos Ingleses, foi pedido para a brasileira certificar se ambas as traduções estavam equivalentes semanticamente.

Para manter a equivalência semântica, determinadas palavras ou expressões foram substituídas para aumentar o grau de compreensão, como por exemplo, a substituição de “programa de lealdade” para “programa de sócio torcedor” e a substituição de “clube” para “time”.

3.4.2

Pré-Teste

O questionário foi pré-testado para verificar o conteúdo de cada questão, a compreensão das palavras, a sequência das perguntas, o *layout* e as instruções (MALHOTRA, 2009).

Para isso, foram feitas 36 entrevistas pessoais com torcedores, de diferentes perfis de escolaridade e renda, em dois momentos. Durante todo o pré-teste, foram observados não apenas respostas verbais, como também linguagens corporais e expressões faciais durante as entrevistas.

Uma última rodada de testes foi realizada com outras 11 pessoas, pela internet, para testar o questionário no formato final e em sua forma de administração.

3.4.3

Modificações em decorrência do Pré-teste

Ocorreram pequenas mudanças em decorrência dos pré-testes. Dentre as principais, destacam-se: 1) O desenvolvimento de instruções mais claras, já que seria auto-administrado; 2) Mudança na apresentação gráfica das opções de respostas das perguntas de escalas diferencial semântico, do primeiro bloco; 3) Palavras foram modificadas, ou colocadas dentro do contexto esportivo, para tornar a compreensão mais clara; 4) Ordens das perguntas foram modificadas, em especial as que relacionadas ao programa de sócio torcedor, que foram agrupadas em único bloco, após relatos de confusão e de desconforto por parte dos respondentes.

3.5

Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada nos dias 7 e 17 de novembro e 4 de dezembro, ao longo de três ondas. As datas corresponderam às rodadas finais do campeonato brasileiro e da copa Sul-Americana, permitindo capturar dados desde um momento quando havia expectativas em relação aos dois campeonatos até o último jogo do ano, quando expectativas já se transformaram em confirmações ou desconirmações.

Inicialmente estava prevista a realização de mais uma onda, totalizando 4, no dia 30 de outubro. Porém, como a taxa de retorno dos questionários foi muito baixa, decidiu-se aumentar a base de envio para permitir a manutenção da quantidade necessária de respondentes no painel, ao longo de todo o processo. Dessa forma, essa que seria a primeira onda não foi considerada nas análises.

Junto à primeira onda foi enviado um e-mail para os selecionados na amostra, com o intuito de convidá-los a responder à pesquisa, ressaltando a importância para o clube e para o desenvolvimento do programa sócio-torcedor. O e-mail tinha a imagem do Zico (maior ídolo do clube), com uma camisa do programa e segurando o cartão de sócio-torcedor, com um texto que buscava reforçar o sentimento de convocação para responder á pesquisa. As artes das ondas podem ser acessadas no apêndice.

Como incentivo à participação (CHURCHILL; GILBERT, 1999), foi oferecida, a todos que participassem em todas as ondas do painel, a exibição de seu nome em local de destaque no site do clube, como forma de reconhecimento. No início do questionário, os respondentes deviam identificar-se pelo CPF, para que se pudesse controlar a participação, e apenas reenviar o questionário, na onda seguinte, àqueles que responderam na anterior, possuindo, ao final das ondas, apenas sócios que participaram de todas as ondas.

O questionário foi enviado um dia após o jogo do clube, em cada uma das três ondas, aceitando-se respostas apenas até dois dias depois, de forma a capturar efeitos emocionais decorrentes do resultado da partida.

A Tabela 1 apresenta as datas das ondas, a quantidade de questionários enviados e o número de respostas recebidas, com a taxa de retorno entre parênteses.

Como destacado anteriormente, na primeira onda, buscou-se enviar para uma base sem nenhuma restrição quanto à localização. No entanto, constatou-se uma taxa de resposta (2%) muito inferior ao esperado. Diante disso, para a segunda onda aumentou-se para 20 mil a quantidade de envios, restringindo o envio para sócios-torcedores moradores do Rio de Janeiro. Paralelamente, foram mantidos os 306 sócios que responderam a primeira onda, totalizando 20.306 envios.

Tabela 1 - Taxas de retorno

Ondas	Data	Total de envio	Retorno	Percentual
1° Onda	30/out	15000	306	2%
2° Onda	07/nov	20306	1437	7%
3° Onda	17/nov	1437	619	43%
4° Onda	04/dez	619	371	60%

Dentre os 20 mil novos sócios que entraram na segunda onda, 1.311 responderam o questionário, aproximadamente 6,5%. Dos 306 que participaram da primeira onda, 126 continuaram, aproximadamente 41%.

A quarta (última onda) apresentou uma manutenção de 60% dos respondentes, valor esse sensivelmente superior das ondas anteriores, 41% e 43 %. Isso sugere que os resultados esportivos positivos do clube nesse período podem ter contribuído para o aumento da permanência.

No Quadro 5 são exibidos os resultados esportivos que o clube obteve durante o período de coleta de dados, dando auxílio para a compreensão de como estavam os ânimos ou desânimos dos torcedores no momento da resposta ao questionário. Na área hachurada se encontram os resultados esportivos obtido pelo clube no dia anterior a realização da pesquisa.

Quadro 5- Compilação dos resultados esportivos do Flamengo durante a pesquisa

Data	Campeonato	Adversário	Resultado	Onda
28/out	Brasileirão	Vasco	Empate em 0 x 0	1° onda *
02/nov	Sul-Americana	Fluminense	Empate em 0 x 0	
05/nov	Brasileirão	Grêmio	Derrota de 3 x 1	
08/nov	Brasileirão	Cruzeiro	Vitória por 2 x 0	2° onda
12/nov	Brasileirão	Palmeiras	Derrota por 2 x 0	
16/nov	Brasileirão	Coritiba	Derrota por 1 x 0	3° onda
19/nov	Brasileirão	Corinthians	Vitória por 3 x 0	
22/nov	Sul-Americana	Jun. Barranquilla	Vitória por 2 x 1	
26/nov	Brasileirão	Santos	Derrota por 2 x 1	
29/nov	Sul-Americana	Jun. Barranquilla	Vitória por 2 x 0	
03/dez	Brasileirão	Vitória	Vitória por 2 x 1	4° onda
Desempenho resumido:	2 competições	11 jogos	5 Vitórias; 4 Derrotas e 2 Empates	Total de 4 ondas

Entre a segunda e terceira ondas, o clube teve uma sequência de duas derrotas no campeonato brasileiro, que não só o afastaram das primeiras colocações, como o deixaram ameaçado de não estar na zona de classificação para a Libertadores do próximo ano, tida pelos torcedores como obrigação do clube.

Entre a terceira e quarta ondas, o clube conquistou importantes vitórias e classificações. A sequência positiva, com quatro vitórias e uma derrota, foi acompanhada da classificação à final da Copa Sul-Americana, juntamente com a confirmação da classificação do clube para a Libertadores do ano seguinte, após a última rodada do campeonato brasileiro.

4

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Foram obtidos um total de 371 questionários válidos, dos sócios torcedores que responderam todas as perguntas, em todas as ondas do painel. No exame preliminar dos dados, não foram encontrados *outliers* relevantes. Foi possível identificar que, em quase todos os casos, as variáveis tinham distribuição assimétrica, com *skewness* para a direita. Isso já era esperado, pela amostra ser composta por torcedores com alto grau de identificação com o clube, com percepção muito positiva de atributos dos programas de sócio torcedor, incluindo benefícios sociais (FLEURY et al., 2016). A Tabela 2 apresenta estatísticas descritivas das variáveis em cada onda.

Estatísticas descritivas - Onda 4			Estatísticas descritivas - Onda 3			Estatísticas descritivas - Onda 2		
Itens	Média	Desvio padrão	Itens	Média	Desvio padrão	Itens	Média	Desvio padrão
AEST1	3,67	1,2	AEST1	3,70	1,2	AEST1	3,89	1,2
AEST2	3,72	1,1	AEST2	3,64	1,2	AEST2	3,71	1,2
AEST3	4,45	0,8	AEST3	4,50	0,8	AEST3	4,53	0,8
DESE1	3,83	1,0	DESE1	3,50	1,2	DESE1	3,87	1,0
DESE2	3,20	1,2	DESE2	2,43	1,4	DESE2	3,20	1,3
DESE3	2,81	1,1	DESE3	1,50	0,9	DESE3	2,03	1,1
ATIT	4,22	0,9	ATIT	3,80	1,1	ATIT	3,77	1,1
STAT1	3,53	1,2	STAT1	3,54	1,2	STAT1	3,58	1,2
STAT2	2,99	1,3	STAT2	2,93	1,2	STAT2	2,94	1,3
STAT3	3,22	1,3	STAT3	3,18	1,3	STAT3	3,14	1,3
PERT1	3,64	1,1	PERT1	3,57	1,2	PERT1	3,58	1,2
PERT2	4,13	1,0	PERT2	4,15	1,0	PERT2	4,23	1,0
PERT3	3,63	1,1	PERT3	3,70	1,0	PERT3	3,78	1,1
DESC1	3,11	1,3	DESC1	3,14	1,2	DESC1	3,15	1,2
DESC2	4,25	0,9	DESC2	4,26	0,9	DESC2	4,34	0,9
DESC3	3,84	1,0	DESC3	3,75	1,1	DESC3	3,83	1,0
DESC4	3,08	1,2	DESC4	3,09	1,2	DESC4	3,03	1,2
INTE1	4,66	0,8	INTE1	4,63	0,9	INTE1	4,80	0,6
INTE2	4,42	1,0	INTE2	4,27	1,2	INTE2	4,53	0,9
INTE3	4,06	1,2	INTE3	3,98	1,2	INTE3	4,19	1,1

Tabela 2- Estatística descritivas nas ondas

- AEST = Autoestima
- DESE = Desempenho esportivo
- ATIT = Atitude
- STAT = Status
- PERT = Pertencimento
- DESC = Descontos financeiros

- INTE = Intenção

Para testar a confiabilidade das escalas, foi utilizado o coeficiente Alfa. O Alfa é uma medida muito usual, utilizada para verificar a confiabilidade interna de uma escala. Seus coeficientes, para serem considerados bons, devem ser igual ou maior que 0.7, e entre 0.6 e 0.7 são considerados como o limite inferior de aceitabilidade (HAIR et al., 2005; NUNNALLY, 1967).

No processo de refinamento e ajuste, apenas para a escala de identificação o alfa melhorou significativamente com a retirada de um item. Assim, foi reduzindo de 7 itens para 6 itens neste constructo.

Uma forma de reforçar a confiabilidade dos construtos é através do teste-reteste. Nesse teste, a consistência de uma variável é medida no mesmo indivíduo em dois pontos no tempo. O objetivo é garantir que as variáveis não variem muito entre os períodos, de modo que a medida capturada seja confiável em qualquer momento (HAIR et al., 2005). Na tabela 6 é possível verificar que tal premissa é atingida, com uma única variável (desempenho esportivo) variando de maneira mais acentuada. Além disso, todas as variáveis apresentam confiabilidade boa, ficando acima de 0.7, com a exceção de Autoestima, nas ondas 3 e 4, e desempenho esportivo na onda 3, o que para este estudo considerou-se aceitável.

Tabela 3 - Confiabilidade das escalas

Escala	Confiabilidade (α)	
	4° onda	3° onda
Intenção	0.88	0.88
Descontos	0.85	0.85
Pertencimento	0.82	0.80
Status	0.84	0.81
Desempenho esportivo	0.75	0.68
Autoestima	0.63	0.66
Identificação	0.71	

Uma vez que o coeficiente alfa foi considerado adequado, calcularam-se as médias dos itens de cada constructo (Tabela 3).

Tabela 4 - Média das variáveis representando o constructo

Estatísticas consolidadas - Onda 4			Estatísticas consolidadas - Onda 3			Estatísticas consolidadas - Onda 2		
Variável	Média	Desvio padrão	Variável	Média	Desvio padrão	Variável	Média	Desvio padrão
AEST	3,95	1,0	AEST	3,95	1,1	AEST	4,04	1,0
DESE	3,28	1,1	DESE	2,48	1,1	DESE	3,04	1,1
ATIT	4,22	0,9	ATIT	3,80	1,1	ATIT	3,77	1,1
STAT	3,25	1,3	STAT	3,22	1,3	STAT	3,22	1,3
PERT	3,80	1,1	PERT	3,81	1,1	PERT	3,86	1,1
DESC	3,57	1,1	DESC	3,56	1,1	DESC	3,59	1,1
INTE	4,38	1,0	INTE	4,29	1,1	INTE	4,51	0,9

Os valores encontrados na tabela 4 evidenciam que as avaliações mais extremas da variável desempenho esportivo (DESE) estariam nas ondas três e quatro, pela sequência de resultados negativos do clube, imediatamente anteriores a 3° onda ($M=2,48$), e positivos, antes da 4° onda ($M=3,28$). A diferença entre as médias foi significativa ($t=20,5$, $p=0,000$).

A partir disso, decidiu-se selecionar esses dois momentos, que representam as diferenças mais significativas no desempenho do clube, para os testes de hipóteses.

Essa definição foi importante, uma vez que o objetivo do estudo é avaliar como o desempenho esportivo do clube altera a percepções dos sócios sobre variáveis do programa sócio-torcedor.

4.1

Variável de classificação: Identificação em relação ao clube (H7)

Identificação foi coletada apenas no primeiro questionário respondido, já que Lock et al (2014), demonstraram ser invariável em curto e médio espaços de tempo. A variável serviu apenas para identificar o perfil do sócio-torcedor em relação ao clube. As estatísticas descritivas dos itens da escala utilizada para medir a identificação são apresentadas na Tabela 5.

Tabela 5 - Estatísticas descritivas da identificação

Itens	Média	Desvio padrão
Identificação 1	4,93	,29
Identificação 2	4,85	,40
Identificação 3	4,81	,46
Identificação 4	4,93	,27
Identificação 5	4,85	,49
Identificação 6	3,18	1,41
Identificação 7	4,20	,91
Média	4,54	,60

Nota-se que as médias são elevadas, significativamente superiores à encontrada em outro estudo, que utilizou a mesma escala e foi conduzido no Rio de Janeiro, porém com respondentes que não eram sócios-torcedores (PEREIRA, 2014). Naquele estudo, a identificação média foi 3,8.

Durante a análise dos dados, buscou-se identificar algum padrão relacionado à identificação dos sócios-torcedores com o clube. Foram identificados 58 sócios com média =5 (valor máximo na escala) e 36 sócios com média ≤ 4 ($M=3,74$). As tabelas 6 e 7 apresentam a comparação entre a média da amostra e a dos 36 sócios com média de identificação igual ou menor que 4, sendo possível notar que as variáveis foram menores que a média amostral. As tabelas 8 e 9 indicam que, para os 58 sócios com o máximo de identificação com o clube, as médias das variáveis não diferem significativamente (com a exceção de autoestima) da média da amostra, o que parece confirmar que a amostra tem perfil de respostas muito próximo ao observado entre os que tiveram pontuação máxima.

Tabela 6 - Diferença entre a amostra e sócios com identificação ≤ 4 (4ª onda)

Variável	Média da amostra 4ª onda	Identificação ≤ 4 4ª onda	Δ Identificação ≤ 4 e média amostral
Autoestima	3,9	3,5	-0,50
Desempenho esportivo	3,3	3,2	-0,11
Atitude	4,2	3,9	-0,33
Status	3,2	2,8	-0,44
Pertencimento	3,8	3,4	-0,38
Descontos	3,6	3,2	-0,41
Intenção	4,4	4,0	-0,41

Tabela 7 - Diferença entre a amostra e sócios com identificação ≤ 4 , (3º onda)

Variável	Média da amostra 3º onda	Identificação ≤ 4 3º onda	Δ Identificação ≤ 4 e média amostral
Autoestima	3,9	3,3	-0,66
Desempenho esportivo	2,5	2,5	0,07
Atitude	3,8	3,6	-0,16
Status	3,2	2,7	-0,49
Pertencimento	3,8	3,5	-0,33
Descontos	3,6	3,2	-0,35
Intenção	4,3	4,0	-0,27

Tabela 8 - Diferença entre a amostra e sócios com identificação =5 (3º onda)

Variável	Média da amostra 3º onda	Identificação = 5 3º onda	Δ Identificação 5 e média amostral
Autoestima	3,9	4,2	0,27
Desempenho esportivo	2,5	2,4	-0,05
Atitude	3,8	3,8	0,01
Status	3,2	3,3	0,07
Pertencimento	3,8	3,8	0,02
Descontos	3,6	3,6	0,06
Intenção	4,3	4,3	-0,02

Tabela 9 - Diferença entre a amostra e sócios com identificação =5, (4º onda)

Variável	Média da amostra 4º onda	Identificação = 5 4º onda	Δ Identificação 5 e média amostral
Autoestima	3,9	4,3	0,33
Desempenho esportivo	3,3	3,4	0,10
Atitude	4,2	4,1	-0,08
Status	3,2	3,2	-0,01
Pertencimento	3,8	3,8	0,00
Descontos	3,6	3,7	0,15
Intenção	4,4	4,3	-0,05

4.2

Teste das hipóteses

Utilizou-se o Teste-T pareado, considerando-se as médias das variáveis do momento negativo (onda 3) e do momento positivo (onda 4).

A exceção ao uso do Test-T pareado fica por conta da Hipótese 7, de que os sócios-torcedores teriam elevado grau de identificação. Três fatos corroboraram para a hipótese 7 fosse aceita. (1) Quando comparados as variáveis da média amostral, com os sócios com avaliação máxima ($M = 5.0$), não houve diferença significativa em nenhuma delas, com exceção de autoestima. (2) O valor médio da variável identificação foi elevada ($M = 4.54$), considerando uma escala de 5 pontos. (3) A diferença entre médias entre este estudo, usando uma mostra de sócios-torcedores,

e o estudo de Pereira (2014), com uma amostra de não sócios, foram significativamente diferentes.

Além disso, vale destacar as tabelas 7 e 8, que sugerem a existência de um pequeno sub-perfil, entre os respondentes com média igual ou menor que 4, e indica que a identificação influencia a percepção das variáveis ligadas ao programa de sócio torcedor, o que está em consonância com outros estudos (FLEURY et al., 2016; PEREIRA et al., 2014).

4.2.1

Autoestima e benefícios sociais (H1, H5 E H6)

Os construtos autoestima e benefícios sociais (pertencimento e status) correspondiam às hipóteses 1, 5 e 6. Neste conjunto de hipóteses, buscou-se verificar se, quando comparados um momento positivo com um momento negativo do clube, haveria diferença significativa na avaliação de status, de pertencimento e de autoestima, por parte do sócio-torcedor. Esse pressuposto foi levantado, pois, o pertencimento a grupos sociais que conferem distinções positivas - provocando status - ajudam no processo de elevação da autoestima do indivíduo, por sentir-se parte de um grupo que eleva sua identidade social.

Dessa forma, era esperado que, em momentos negativos, as três variáveis apresentassem médias significativamente inferiores às obtidas em momentos positivos. No entanto, as hipóteses não foram aceitas: para H1 (autoestima), $t=0,09$ ($p=0,93$); para H5 (pertencimento), $t=-0,21$ ($p=0,83$) e para H6(status), $t=0,86$ ($p=0,39$).

Ao mesmo tempo, já havia sido levantado o fato de que fazer parte do programa de sócio-torcedor representa participar de um subgrupo dentro da torcida, e não à torcida de forma geral. Esse fato, juntamente com os testes das hipóteses um, cinco e seis fornecem reflexões importantes, como: (1) A construção da identidade social é um processo tanto endógeno, quanto exógeno (TAJFEL; TURNER, 1979). Sendo assim, não basta o indivíduo definir-se a partir do grupo social (ser membro do programa sócio-torcedor) se ele não é reconhecido por outros como sendo membro do grupo, da mesma maneira como é reconhecido como torcedor do clube (SLOAN, 1979). Adicionalmente, status é um conceito conferido pela sociedade, obtido mediante ações socialmente visíveis, não podendo ser comprado diretamente,

(HEFFETZ; FRANK, 2008). (2) De maneira geral, os programas de sócio-torcedor no Brasil não geram o reconhecimento externo observáveis de quem é sócio, seja a partir de interação social ou da exploração de experiências. (3) Isto impacta diretamente nos sentimentos de pertencimento e de status, uma vez que os programas não despertam sentimento de afiliação, de envolvimento com a organização ou aceitação por outros, dificultando o desenvolvimento de identidade social a partir do subgrupo (ARNOLD; REYNOLDS, 2003; DRÈZE; NUNES, 2009; FLEURY et al., 2016).

Quando comparadas com as demais variáveis na tabela 4, status e pertencimento tiveram duas das três menores médias, (excluindo o desempenho esportivo, uma vez que não é um atributo direto do programa). Outros estudos já haviam mostrado que o pertencimento a um grupo, por si só, não determina percepções dos membros do grupo em relação aos benefícios sociais (BHATTACHARYA; SEN, 2003; FLEURY et al., 2016).

Além disso, conforme destacado na tabela 5, os sócios torcedores possuem elevado nível de identificação com o clube. Conforme Fisher e Wakefield (1998), e Gladden e Funk (2002) mostram, esse perfil é mais leal ao clube, inclusive em momentos de derrota, o que poderia ajudar a explicar porque autoestima, pertencimento e status, variariam menos em função de resultados esportivos.

Na revisão de literatura, não foi encontrado qualquer estudo anterior que indicasse que o torcedor reagiria, em relação à sua identidade social, de maneira diferente em um subgrupo (sócio-torcedor de um time), quando comparado a um macro grupo (torcedor de um time). Sendo assim, mesmo que as hipóteses 1, 5 e 6 não tenham sido aceitas, parece haver alguma evidência de possível comportamento diferenciado.

4.2.2

Descontos financeiros (H4)

Os benefícios dos programas de lealdade podem ser divididos entre financeiros e não financeiros/sociais (BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016). O benefício financeiro é a forma recompensa mais usual e ofertada pelos programas de lealdade, sendo mais comuns do que os benefícios sociais (ROSENBAUM; OSTROM; KUNTZE, 2005).

No caso do programa de sócio-torcedor, os benefícios financeiros/econômicos, como descontos em ingressos, em produtos e em serviços, além de prioridade na compra de ingressos, são também o principal retorno oferecido e comunicado pelos clubes (FLEURY et al., 2016; PEREIRA et al., 2014).

Tais benefícios são de natureza essencialmente cognitiva, com processamento racional por parte do consumidor, sendo de fácil visualização o retorno econômico obtido. Este aspecto o torna especialmente importante para a atração de novos consumidores (EVANSCHITZKY et al., 2012; MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010).

Por ser um benefício de natureza mais racional do que afetiva, previa-se que momentos de vitórias e derrotas do clube não influenciassem significativamente a avaliação do benefício financeiro (H4). A hipótese foi aceita ($t=0,35$; $p=0,73$)

4.2.3

Atitude e intenção de continuar no programa no programa de sócio-torcedor (H2 E H3)

Com relação à hipótese dois, relacionada à atitude do sócio em relação ao programa de sócio-torcedor em um momento esportivo positivo e negativo, houve diferença significativa entre os momentos negativo (ondas três) e positivo (onda quatro), como mostrado no quadro dez.

As definições acerca da atitude tendem a convergir para a “avaliação de um conceito feito por um indivíduo” (PETER; OLSON, 2009). Essa avaliação se dá por meio de um processo de reações afetivas do indivíduo junto ao objeto (AJZEN; FISHBEIN, 2000; FAZIO, 1986; FISHBEIN; AJZEN, 1975).

Por se tratar de uma variável afetiva e sentimental em relação a um objeto, sendo avaliado por indivíduos que manifestam emoções de maneira plural e intensa por conta de resultados esportivos (SLOAN, 1979) era previsto que tal hipótese H2 fosse aceita.

O teste-T mostrou que há diferença significativa ($t=7,86$, $p=0,001$) na atitude, considerando-se resultados negativos (ondas 3) e positivos (onda 4).

Diferentemente da lealdade a uma marca - neste caso ao clube - que tem uma natureza mais emocional, a lealdade a um programa de lealdade tende a ser

dominada por respostas cognitivas a estímulos de natureza financeira e transacional. Dessa forma, os consumidores poderão não desenvolver atitude favorável ao programa de sócio-torcedor e, mesmo assim, continuar “consumindo” o clube de outras formas (EVANSCHITZKY et al., 2012; MEYER-WAARDEN, 2007).

A intenção de continuar no programa de sócio-torcedor seguiu caminho semelhante, mostrando significância ($t=2,56$, $p=0,010$), quando comparado o momento positivo e negativo do clube. Isso sugere que os resultados esportivos das partidas influenciam significativamente na propensão a continuar no programa.

Vale destacar é que os programas de sócio-torcedor atualmente giram, essencialmente, em torno do estádio. Ao atrelar o programa e seus principais benefícios ao estádio, os clubes acabam por atrelar, em última instância, o programa aos resultados esportivos dos clubes, o que favorece tal oscilação da variável atitude. Além disso, a amostra do atual estudo foi constituinte apenas por sócios-torcedores moradores da cidade do Rio de Janeiro, sem a presença de sócios-torcedores residentes de outros estados, que por consequência, não têm acesso ao estádio. Dessa forma, o fator estádio, e os benefícios ligados a ele (descontos em ingresso, prioridade na compra de ingresso e experiências no estádio), tendem a incidirem de maneira mais forte na relação dos sócios-torcedores com o programa.

Quando são consideradas individualmente as três perguntas da escala de intenção, entre as ondas, que indagavam sobre a intenção de permanência no programa no curto (1 mês), médio (6 meses) e longo (2 anos) prazos, percebe-se que, em curto prazo, a intenção de abandonar não foi significativa ($p=0,39$). Entretanto, no médio prazo foi significativa ($p=0,001$) e em longo prazo ficou no limiar da significância ($p=0,059$).

Quadro 6 - Teste das hipóteses

Hipóteses	Aceita
H1: A autoestima do sócio-torcedor será significativamente maior em momentos positivos do clube do que em momentos negativos.	Não
H2: A atitude em relação a ser membro do programa de sócio-torcedor será significativamente maior em momentos positivos do clube do que em momentos negativos.	Sim
H3: Em momentos negativos, os sócios-torcedores irão aumentar significativamente sua intenção de sair do programa, quando comparados a momentos positivos.	Sim
H4: A percepção do benefício financeiro não irá variar significativamente por conta da mudança de desempenho esportivo do clube.	Sim
H5: O sentimento de status por fazer parte do programa de sócio-torcedor será significativamente maior em momentos positivos do clube, do que em momentos negativos.	Não
H6: O sentimento de pertencimento ao programa sócio-torcedor será significativamente maior em momentos positivos do clube, do que em momentos negativos.	Não
H7: Os membros do programa de sócio torcedor terão elevado grau de identificação junto ao clube.	Sim

4.3

Discussão dos resultados

Os resultados mostram que as hipóteses foram parcialmente confirmadas. Os sócios-torcedores aumentaram sua propensão de sair do programa após momentos negativos, porém, pelo que os resultados sugerem, a causa não são os benefícios sociais ou a autoestima, como inicialmente hipotetizado.

Alguns resultados merecem reflexões, como o fato da atitude variar, entre os momentos positivos e negativos, enquanto variáveis como pertencimento, status e autoestima permaneceram sem alteração significativa. É teorizado que os benefícios sociais (status e pertencimento) e autoestima estão diretamente relacionados à teoria da identidade social (BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016; KANG; ALEJANDRO; GROZA, 2015; TAJFEL; TURNER, 1986), que propõe que, para a construção da identidade social, é necessário que os

indivíduos sejam classificados e definidos a partir dos grupos sociais de que fazem parte. Porém, no caso do programa sócio-torcedor, outras pessoas não sabem quem é ou não é membro, pois não existem mecanismos visíveis e observáveis da filiação ao programa. Dessa forma, não é gerado um processo de reconhecimento pessoal (MCMILLAN; CHAVIS, 1986) ou de experiência de exploração (ARNOLD; REYNOLDS, 2003; MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010), fatores fundamentais para o desenvolvimento de pertencimento e de status (BRASHEAR-ALEJANDRO; KANG; GROZA, 2016; TAJFEL; TURNER, 1979; TURNER, 1975). Por outro lado, atitude é um conceito ligado a uma reação afetiva e sentimental, intrínseca dos indivíduos (AJZEN; FISHBEIN, 2000; FISHBEIN; AJZEN, 1975). Sendo assim, mesmo que o indivíduo não esteja associado ao programa sócio-torcedor, que, por consequência, pouco interfere na sua identidade social, ele ainda pode ter atitudes, positivas ou negativas, em relação ao programa.

Outro ponto relevante está relacionado ao desempenho esportivo do clube, influenciadora de comportamentos e de reações afetivas (BRANSCOMBE; WANN, 1992; SLOAN, 1979) pouco estudada, em especial de forma longitudinal ou em programas de relacionamento. Pelas questões citadas acima, o desempenho esportivo teve um influencia no estudo menor que o esperado. Seu papel, como variável moderadora se confirmou apenas nas variáveis de atitude e intenção.

5 CONCLUSÃO

A conclusão foi dividida em cinco seções: (1) Resumo do estudo; (2) Conclusão e implicações teóricas; (3) implicações gerenciais; (4) Limitações; (5) Sugestão de estudos futuros.

5.1

Resumo do estudo

Este estudo procurou investigar a influência do desempenho esportivo de um clube na avaliação de benefícios, financeiros e sociais, ofertados pelo seu programa sócio-torcedor, bem como na atitude e propensão dos membros do programa de nele permanecer.

Para alcançar tal objetivo, a revisão de literatura foi ancorada na teoria da identidade social (TAJFEL; TURNER, 1979, 1986) e nos conceitos de programas de lealdade. Também foram consideradas taxonomias propostas na literatura sobre esporte, onde se destacaram as escalas de Wann e Branscombe (1993). A partir daí, foi possível verificar como conceitos como identificação, teoria da identidade social e programas de lealdade relacionam-se.

Foi então elaborado um pré-teste, com base em escalas existentes e testadas extensamente em pesquisas anteriores. Posteriormente, foram realizadas três ondas de pré-testagem, totalizando 47 entrevistadas.

A amostra utilizada para compor o painel que permitiu estudo longitudinal foi extraída da base de sócios-torcedores de um clube de futebol muito popular da cidade do Rio de Janeiro. O acesso à base de sócios-torcedores foi facilitado pela diretoria do clube.

Diferentemente de outros estudos na área de Marketing Esportivo, que em geral utilizam amostras compostas exclusivamente por estudantes, a deste estudo foi heterogênea, com pessoas de diferentes idades, gêneros, profissões e graus de escolaridade.

Os dados foram coletados através de *surveys* longitudinais, onde os componentes do painel foram consultados em quatro ondas. O questionário foi auto-administrado e aplicado por meio de um site cujo acesso foi enviado por e-mail. Apenas pessoas que respondiam à onda anterior recebiam o questionário na onda subsequente. Para aumentar a taxa de resposta, foram utilizados jogadores ídolos do clube nas artes dos e-mails, assim como frases de convocação para participar da pesquisa, além de um prêmio simbólico (postagem do nome no site do clube) para aqueles que participassem de todas as ondas da pesquisa. Ao final, foram mantidos 371 sócios-torcedores ao longo de todo o processo.

Os testes das hipóteses foram feitas por meio de teste-T pareado, entre os dois momentos extremos de desempenho esportivo do clube. Das sete hipóteses propostas, quatro foram aceitas.

5.2

Conclusão e implicações teóricas

Os resultados fornecem evidências de que, em momentos de insucesso esportivo, mesmo indivíduos com alto grau de identificação com o clube tem atitude menos positiva em relação ao programa sócio-torcedor e sua intenção de permanecer no programa diminui significativamente.

Esse resultado diverge de estudos anteriores, encontrados na literatura, que sugerem que torcedores com elevado grau de identificação permanecerão leais ao clube, em termos atitudinais e comportamentais, mesmo em momentos negativos (FISHER; WAKEFIELD, 1998; GLADDEN; FUNK, 2002; WANN, 1993). Todavia, não foi encontrado qualquer estudo que indicasse se a lealdade permaneceria imutável, para subgrupos dentro da torcida.

Os motivos que levam à mudança da atitude e na intenção de permanecer no programa não são, aparentemente, consequências de mudança na percepção dos benefícios, em especial dos benefícios sociais, como a teoria indicava (ASHFORTH; MAEL, 1989; DRÈZE; NUNES, 2009; HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011; TAJFEL; TURNER, 1979; TURNER, 1975).

A proposição de que a mudança de intenção de continuar no programa de sócio-torcedor seria acompanhada por variação na percepção dos benefícios sociais (já que estes dialogam com a identidade social do torcedor) não foi suportada.

As mudanças comportamentais, emocionais e atitudinais propostas na literatura (CIALDINI. et al., 1976; SLOAN, 1979; RUSSEL, 1993; WANN; 1993) são abordadas a nível macro, ou seja, a partir de um torcedor em relação à torcida de seu clube, e não em relação a um subgrupo dentro da torcida, os sócios-torcedores, como neste estudo.

Além disso, as teorias relacionadas à identidade social deixam explícita a existência de um processo duplo de definição, a partir de grupos sociais. Sendo assim não bastaria uma pessoa definir-se como indivíduo a partir de um ou mais grupos sociais, pois ela precisaria também ser definida pelos outros, a partir desses grupos sociais (TAJFEL; TURNER, 1979; ASHFORTH; MAEL, 1989). Uma vez que os programas sócio-torcedor quase não trabalham ações com interações sociais observáveis e de reconhecimento externo, torna difícil saber quem é e quem não é membro do programa, criando um obstáculo no desenvolvimento do sentimento de afiliação, envolvimento com a organização e aceitação, e assim, dificultando o desenvolvimento da identidade social a partir do subgrupo (ARNOLD; REYNOLDS, 2003; DRÈZE; NUNES, 2009; FLEURY et al., 2016).

Outra adição do atual estudo fica por conta de uma lacuna observada por uma revisão de literatura sobre o tema de programas de lealdade. Nele, Dorotic e Verhoef (2011) dissertam sobre como foi negligenciado estudos que envolvessem dados longitudinais e programas de lealdade. Essa lacuna também foi verificada na revisão de literatura feita para o atual estudo, no qual não foi encontrado nenhum estudo de programa de lealdade ou relacionamento com dados longitudinais.

5.3

Implicações gerenciais

Os resultados obtidos envolvem achados que podem ser úteis não somente para clubes, mas também para empresas que prestam serviços aos programas de sócio torcedor.

Uma vez que os programas de sócio-torcedor são usualmente vendidos como assinaturas semestrais e anuais. A primeira recomendação, e a mais importante sob o aspecto financeiro, é aproveitar momentos de vitórias e sucessos esportivos para incentivar renovações antecipadas das assinaturas dos sócios-torcedores.

Pôde-se verificar que há diferença significativa tanto na atitude, quanto na intenção de continuar no programa, entre momentos positivo e negativo. Isso demonstra que, num momento positivo, os sócios torcedores estão significativamente mais propensos a continuar no programa, e com atitude mais positiva em relação a ele. Os clubes poderiam aproveitar períodos positivos para adiantar o período de renovação da assinatura a expirar, ao invés de aguardar seu término, uma vez que não é possível controlar ou prever o desempenho esportivo do time no momento da expiração.

Outro importante ponto a destacar é a importância dos benefícios sociais oferecidos pelo programa sócio-torcedor, destacando-se o status de ser membro do programa. Uma suposição prévia do estudo foi confirmada, o programa de sócio-torcedor explora de forma bem discreta a criação de status por ser membro do programa. Os resultados mostraram que sua importância foi a menor de todos os aspectos estudados, em todos os momentos da pesquisa, desconsiderando a variável desempenho esportivo do clube.

Isso ocorre, pois tanto o status vertical, quanto o horizontal do programa foram desenvolvidos de maneira bem aquém do potencial. O status vertical, ou seja, o status gerado dentro da própria comunidade de sócios-torcedores pode ser visualizado nos diferentes níveis existentes no programa (HEFFETZ; FRANK, 2008). Isso por si só não é negativo, porém, alguns pontos precisam ser repensados: (1) Diferente do que ocorre em outros tipos de programas de lealdade ou de relacionamento, como bancos ou de companhias aéreas, o membro não paga, de maneira direta, para estar em níveis superiores do programa. Os níveis mais elevados são obtidos, geralmente, de forma orgânica, através do uso contínuo e acima da média de produtos, serviços e relações comerciais junto às empresas. No programa de sócio-torcedor, o membro que estiver no plano mais baixo, mesmo adquirindo todos os produtos licenciados do clube, ou indo a todos os jogos possíveis, não irá ascender para planos mais elevados, a não ser que pague para

isso. Esse aspecto demonstra como os programas de sócios-torcedores parecem ser um instrumento apenas de geração de receita dos clubes, do que essencialmente um programa de lealdade e de relacionamento. (2) Conforme o sócio paga mais, para estar em níveis superiores, muito pouco é oferecido adicionalmente como benefícios e serviços, o que torna o programa pouco aspiracional para membros de planos inferiores. (3) Sugere-se desenvolver outras maneiras de criar visibilidade, de forma que membros do programa, e seu determinado nível, sejam reconhecidos por membros e não membros (HEFFETZ; FRANK, 2008). Atualmente, o único aspecto visível tangível, que identifica o participante e seu nível no programa, é um cartão-ingresso que é fornecido no momento da adesão ao programa.

Os benefícios financeiros ainda carecem de melhorias. Apesar de serem o principal mote de comunicação atual, mostrando a economia na compra de ingressos, produtos e serviços que o sócio pode ter, teve a segunda menor avaliação pelos respondentes, à frente apenas do status, o que sugere haver margem de melhoria.

Esse tipo de benefício é muito importante no momento de atração de novos membros, porém programas centrados apenas em benefícios financeiros, como é o caso dos programas sócio torcedor, criam riscos para os clubes, por manterem membros não rentáveis e poderem perder membros leiais (MIMOUNI-CHAABANE; VOLLE, 2010).

Diversos estudos sugerem que programas de lealdade focados exclusivamente em recompensas financeiras, tendem a falhar na manutenção dos consumidores no longo prazo (HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011), além de não existir evidências claras de que tais benefícios resultem em programas de lealdade de sucesso (DOWLING; UNCLES, 1997; FLEURY et al., 2016). O desenvolvimento de benefícios não financeiros, que não sejam baseados em transações, como os benefícios sociais, são importantes para o desenvolvimento da lealdade do consumidor em relação ao programa (HENDERSON; BECK; PALMATIER, 2011; OLIVER, 1999; PALMATIER; GOPALAKRISHNA; HOUSTON, 2006; ROSENBAUM; OSTROM; KUNTZE, 2005). Através dos benefícios sociais, os programas de lealdade também tem a capacidade de desenvolver e elevar a lealdade e a identificação do consumidor com a companhia. (BHATTACHARYA; SEN, 2003; KANG; ALEJANDRO; GROZA, 2015; SO; DANAHER; GUPTA, 2015).

5.4

Limitações

O atual estudo apresenta algumas limitações, em especial quanto à operacionalização das escalas, seleção da amostra, coleta de dados e quanto ao método de análise dos dados.

A operacionalização das escalas envolveu muito cuidado, desde a seleção das escalas mais testadas, validadas e apropriadas para o contexto do estudo, até todo o processo de tradução reversa e pré-testagem. Apesar de todo os cuidados no processo, as técnicas não asseguram que não terá problemas no momento de aplicação das mesmas. Exemplo disso, é a escala autoestima que ficou no limite aceitável, com Alfa de Crombach de 0,63 (momento positivo) e 0,66 (momento negativo), para o seu uso no presente estudo.

Com relação à seleção do público alvo, como sendo constituída apenas de sócio-torcedores, convém destacar que inicialmente o estudo englobaria tanto sócio-torcedores, quanto não sócios-torcedores. Essa versão acabou não se desenvolvendo, pois, menos de 0,001% dos não sócios-torcedores responderam a pesquisa na primeira onda, o que inviabilizou qualquer uso dos não sócios torcedores na pesquisa.

Entre os sócios-torcedores, a baixa taxa de resposta (7%) na primeira onda considerada no trabalho pode ter produzido distorções, como um perfil de amostra com nível de identificação demasiadamente elevado.

No que tange a limitação amostral, focou-se apenas em sócios-torcedores do Clube de Regatas do Flamengo, pelo acesso facilitado a base de dados do clube. Dessa forma, as análises e conclusões do presente estudo apresentam não podem ser generalizadas, uma vez que os sócios-torcedores dos demais clubes podem possuir diferentes características socioculturais, comportamentais, econômicas e psicográficas, além do acesso a diferentes benefícios por parte do programa, o que poderia produzir diferentes resultados.

A coleta de dados envolveu quatro momentos distintos ocorridos após partidas do clube, com o campeonato já em andamento. A análise de todo o campeonato, e não só do trecho final, poderia implicar em diferentes achados, uma vez que as

expectativas em relação ao clube variam de acordo com o passar das rodadas do campeonato.

A análise de dados utilizou alguns recortes, como o tipo de teste utilizado (teste t pareado) e a seleção de apenas 2 dos 4 períodos de coleta, que limitaram o potencial dos dados coletados.

5.5

Sugestões para pesquisas futuras

Em função das limitações expostas sugere-se a replicação da pesquisa, porém com diferentes clubes e com não sócios-torcedores, sendo uma boa forma para validar e ampliar o escopo dos resultados encontrados no presente estudo.

O estudo longitudinal, ao longo de todo um campeonato, com um, ou mais, clubes, geraria um estudo mais detalhado e poderia produzir outras conclusões. Seria possível verificar e comparar avaliações feitas antes do campeonato, quando o torcedor tivesse apenas expectativa e nenhuma confirmação do desempenho do time, até o momento final, após a última rodada, quando o torcedor não tivesse expectativas, mas apenas confirmações.

Poder-se-ia também comparar modelos conceituais com distintas relações entre os constructos aqui estudados, com avaliação de possível efeito moderador do desempenho esportivo.

Referência bibliográfica

AJZEN, I.; FISHBEIN, M. Attitudes and the Attitude-Behavior Relation: Reasoned and Automatic Processes. **European Review of Social Psychology**, v. 11, n. 1, p. 1–33, 2000.

ARNOLD, M. J.; REYNOLDS, K. E. Hedonic shopping motivations. **Journal of Retailing**, v. 79, n. 2, p. 77–95, 2003.

ASHFORTH, B. E.; MAEL, F. Social Identity Theory and the Organization. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 1, p. 20–39, 1989.

BEARDEN, W. O.; TEEL, J. E. Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports. v. XX, n. 3, p. 21–29, 1983.

BEE, C. C.; KAHLE, L. R. Relationship Marketing in Sports: A Functional Approach. **Sport Marketing Quarterly**, v. 15, n. 2, p. 102–110, 2006.

BHATTACHARYA, C. B.; SEN, S. Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers relationship with Companies. **Journal of Marketing**, v. 67, p. 76–88, 2003.

BISCAIA, R. et al. Investigating the role of fan club membership on perceptions of team brand equity in football. **Sport Management Review**, v. 19, n. 2, p. 157–170, 2016.

BOLTON, R. N.; KANNAN, P. K.; BRAMLETT, M. D. Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 1, p. 95–108, 2000.

BRANSCOMBE, N. R.; WANN, D. L. Emotional responses to the Sports Page. **Journal of Sport & Social Issues**, p. 49–64, 1992.

BRASHEAR-ALEJANDRO, T.; KANG, J.; GROZA, M. D. Leveraging loyalty programs to build customer-company identification. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 3, p. 1190–1198, 2016.

BREUGELMANS, E. et al. Advancing research on loyalty programs : a future

research agenda. **Marketing Letters**, v. 26, n. June, 2015.

BYRNE, B. M. **Multivariate applications series**. Second ed. New York: Routledge, 2010.

CAPELO, R. **Sócios e torcedores: como os clubes gerem programas de associação**, 2016.

CAPELO, R. **Por que o Cruzeiro “perdeu” 40 mil sócios-torcedores em um só dia no dia no torcedômetro**. Disponível em: <<http://epoca.globo.com/esporte/epoca-esporte-clubes/noticia/2017/02/por-que-o-cruzeiro-perdeu-40-mil-socios-torcedores-em-um-so-dia-no-torcedometro.html>>. Acesso em: 2 abr. 2016.

CARDOSO, M. V.; SILVEIRA, M. P. A importância da adoção do sócio torcedor como estratégia de inovação para aumentar as receitas dos clubes de futebol no Brasil. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review Edição Especial**, v. 3, n. 3, p. 12–24, 2014.

CHURCHILL, J.; GILBERT, A. **Marketing Research: Methodological Foundations**. Seventh ed. Fort Worth: The Dryden Press, 1999.

CIALDINI, R. B. et al. Basking in reflected glory: Three (football) field studies. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 34, n. 3, p. 366–375, 1976.

CROCKER, J.; LUHTANEN, R. Collective self-esteem and ingroup bias. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 58, n. 1, p. 60–67, 1990.

DOROTIC, M.; VERHOEF, P. C. Loyalty Programmes : Current Knowledge and Loyalty Programmes : Current Knowledge and Research Directions *. **International Journal of Management Reviews**, v. 14, n. November 2017, p. 217–237, 2011.

DOWLING, G.; UNCLES, M. Do customer loyalty programs really work? **Sloan Management Review**, v. 38, n. 4, p. 71–82, 1997.

DOYLE, J. P.; KUNKEL, T.; FUNK, D. C. Sports spectator segmentation: Examining the differing psychological connections among spectators of leagues and teams. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v. 15, p. 95–111, 2013.

DRÈZE, X.; NUNES, J. C. Feeling Superior: The Impact of Loyalty Program Structure on Consumers' Perceptions of Status. **Journal of Consumer Research**, v. 35, n. 6, p. 890–905, 2009.

EDWARDS, M. R. Organizational identification: A conceptual and operational review. **International Journal of Management Reviews**, v. 7, n. 4, p. 207–230, 2005.

EVANSCHITZKY, H. et al. Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 40, n. 5, p. 625–638, 2012.

FAZIO, R. H. How Do Attitudes Guide Behavior? **The Handbook of Motivation and Cognition Foundations of Social Behavior**, n. February, p. 204–243, 1986.

FILHO, G. P. G. **INFLUÊNCIA DO FANATISMO NA INTENÇÃO DE COMPRA DE PRODUTOS HEDÔNICOS: uma análise do comportamento de consumo do torcedor paulista**. [s.l.] UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO, 2016.

FILLIS, I.; MACKAY, C. Moving beyond fan typologies: The impact of social integration on team loyalty in football. **Journal of Marketing Management**, v. 30, n. 3–4, p. 334–363, 2014.

FISHBEIN, M.; AJZEN, I. **Belief, Attitude, Intention, and Behaviour: An Introduction to Theory and Research**. July, p. 1975.

FISHER, R.; WAKEFIELD, K. Factors leading to group identification: A field study of winners and losers. **Psychology and Marketing**, v. 15, n. 1, p. 23–40, 1998.

FLEURY, F. A. et al. Estratégias de Relacionamento Entre Clubes e Torcedores de Futebol no Brasil: Aumento do Consumo do Torcedor Explorando a Fidelidade a Marca. **XXXVII Encontro da ANPAD**, p. 1–4, 2013.

FLEURY, F. A. et al. Consumer Identification: A Social Identity View of Loyalty Program Social and Psychological Benefits. **XL Encontro da ANPAD**, p. 1–15, 2016.

FUTEBOL MELHOR. **Movimento por um futebol melhor**. Disponível em:

<<http://www.futebolmelhor.com.br/>>. Acesso em: 17 jun. 2017.

GANGADHARBATLA, H. Facebook Me. **Journal of Interactive Advertising**, v. 8, n. 2, p. 5–15, 2008.

GASPAR, M. A. et al. Marketing Esportivo: Um Estudo das Ações Praticadas por Grandes Clubes de Futebol do Brasil. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 3, n. 1, p. 12–28, 2014.

GIACOMINI, G. **a Influência Da Identificação Do Fã De Futebol Com a Modalidade Esportiva, Com O Time Esportivo E Com As Celebridades Do Esporte No Consumo De Eventos Esportivos**. [s.l.] COPPEAD, 2011.

GLADDEN, J. M.; FUNK, D. C. **Developing an Understanding of Brand Associations in Team Sport: Empirical Evidence from Consumers of Professional Sport***Journal of Sport Management*, 2002. Disponível em: <<http://www.cabdirect.org/abstracts/20023024114.html>>

GREENWALD, A. G.; MAHZARIN, B. 1995_Greenwald_PR.pdf. **Psychological Review**, v. 102, p. 4–27, 1995.

GWINNER, K. P.; GREMLER, D. D.; BITNER, M. J. Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 26, n. 2, p. 101–114, 1998.

HAIR, J. F. et al. **ANÁLISE MULTIVARIADA DE DADOS**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAVITZ, M. .; DIMANCHE, F. Leisure_involvement_revisited_Measuremen.pdf. **Journal of Leisure Research**, p. 245–278, 1997.

HEERE, B. et al. The Effect of Associated Group Identities on Team Identity. **Journal of Sport Management**, v. 25, n. 6, p. 606–621, nov. 2011.

HEERE, B.; JAMES, J. D. Stepping Outside the Lines: Developing a Multi-dimensional Team Identity Scale Based on Social Identity Theory. **Sport Management Review**, v. 10, n. 1, p. 65–91, 2007a.

HEERE, B.; JAMES, J. D. Sports Teams and Their Communities: Examining the Influence of External Group Identities on Team Identity. **Journal of Sport**

Management, v. 21, n. 3, p. 319–337, 2007b.

HEFFETZ, O.; FRANK, R. H. Preferences for Status : Evidence and Economic Implications. In: BENHABIB, J.; ALBERTO, B.; JACKSON, M. (Eds.). . **HANDBOOK OF SOCIAL ECONOMICS**. [s.l.] The Netherlands: North-Holland, 2008. p. 69–91.

HENDERSON, C. M.; BECK, J. T.; PALMATIER, R. W. Review of the theoretical underpinnings of loyalty programs. **Journal of Consumer Psychology**, v. 21, n. 3, p. 256–276, 2011.

HLAVINKA, K.; SULLIVAN, J. **The optimism tipping point: Loyalty diversity in Brazil**. Disponível em: <<http://www.colloquy.com/files/2012-COLLOQUY-Brazil-White-Paper-E-LTR.pdf>>. Acesso em: 6 mar. 2017.

HOGG, M. A.; TERRY, D. J. Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 121–140, 2000.

HUGHSON, J. A tale of two tribes: Expressive fandom in Australian Soccer's a-league. **Culture, Sport, Society**, v. 2, n. 3, p. 10–30, set. 1999.

IEVA, M.; ZILIANI, C. Towards digital loyalty programs: insights from customer medium preference segmentation. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v. 45, n. 2, p. 195–210, 2017.

ITAU BBA. **Análise Econômico- Financeira dos Clubes de Futebol Brasileiros 2016**. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/cassiozipa/anlise-dos-clubes-brasileiros-2016-ita-bba>>. Acesso em: 13 mar. 2017.

ITAU BBA. **Análise Econômico- Financeira dos Clubes de Futebol Brasileiros 2017**. Disponível em: <https://www.italu.com.br/_arquivosstaticos/italuBBA/contents/common/docs/Analise_dos_Clubes_Brasileiros_de_Futebol_Itau_BBA_2017.pdf>. Acesso em: 1 jul. 2017.

KANG, J.; ALEJANDRO, T. B.; GROZA, M. D. Customer-company identification and the effectiveness of loyalty programs. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 2, p. 464–471, 2015.

KHALIFA, M.; KATHY NING, S. Explaining the adoption of transactional B2C mobile commerce. **Journal of Enterprise Information Management**, v. 21, n. 2, p. 110–124, 2009.

LEENHEER, J. et al. Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for self-selected members. **International Journal of Research in Marketing**, v. 24, p. 31-47, 2007.

LIN, K.; LU, H.; PH, D. Intention to Continue Using Facebook Fan Pages from the Perspective of Social Capital Theory. v. 14, n. 10, 2011.

LOCK, D. et al. Exploring the Development of Team Identification. **Journal of Sport Management**, v. 26, n. 4, p. 283–294, 2012.

LOCK, D. et al. Examining the longitudinal structure, stability, and dimensional interrelationships of team identification. **Journal of Sport Management**, v. 28, n. November 2015, p. 119–135, 2014.

LUHTANEN, R.; CROCKER, J. A Collective Self-Esteem Scale: Self-Evaluation of One's Social Identity. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 18, n. 3, p. 302–318, 1992a.

LUHTANEN, R.; CROCKER, J. A Collective Self-Esteem Scale: Self-Evaluation of One's Social Identity. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 18, n. 3, p. 302–318, 2 jun. 1992b.

MALHOTRA, N. K. **Marketing Research An Applied Orientation**. 6. ed. New Jersey: Pearson, 2009.

MCDONALD, H. et al. Segmenting initial fans of a new team: A taxonomy of sport early adopters. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 15, n. 2, p. 136–148, mar. 2016.

MCDONALD, M.; MILNE, G. A Conceptual Framework for Evaluating Marketing Relationships in Professional Sport Franchises. **Sport Marketing Quarterly**, p. 27–32, 1997.

MCMILLAN, D. W.; CHAVIS, D. M. Sense of community: A definition and theory. Special Issue: Psychological sense of community, I: Theory and concepts. **Journal of Community Psychology**, v. 14, n. 1, p. 6–23, 1986.

MEYER-WAARDEN, L. The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet. **Journal of Retailing**, v. 83, n. 2, p. 223–236, 2007.

MEYER-WAARDEN, L. **Grocery retail loyalty program effects: Self-selection or purchase behavior change? behavior change?** Disponível em: <<http://idei.fr/sites/default/files/medias/doc/conf/inra/2011/meyer-warden-presentation.pdf>>. Acesso em: 3 mar. 2017.

MEYER-WAARDEN, L.; BENAVENT, C. Grocery retail loyalty program effects: Self-selection or purchase behavior change? **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 37, n. 3, p. 345–358, 2009.

MEYER-WAARDEN, L. The influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour. **European Journal of Marketing**, v. 42, n. 1/2, p. 87–114, 15 fev. 2008.

MIMOUNI-CHAABANE, A.; VOLLE, P. Perceived benefits of loyalty programs: Scale development and implications for relational strategies. **Journal of Business Research**, v. 63, n. 1, p. 32–37, 2010.

MULLIN, B.; HARDY, S.; SUTTON, W. **Sport Marketing**. Fourth ed. Champaign, IL: Human Kinetics, 1993.

NUNNALLY, J. C. **Psychometric Theory**. New York: McGraw-Hill, 1967.

OAKES, P. J.; TURNER, J. C. Social categorization and intergroup behaviour: Does minimal intergroup discrimination make social identity more positive? **European Journal of Social Psychology**, v. 10, n. 3, p. 295–301, 1 jul. 1980.

OLIVER, R. Whence Consumer Loyalty. **Journal of Marketing**, v. 63, n. Special Issue, p. 33–44, 1999.

OLIVER, R. L.; LINDA, G. Effect of Satisfaction and Its Antecedents on Consumer Preference and Intention. **Advances in Consumer Research**, v. 8, p. 88–93, 1981.

PALMATIER, R. W. et al. Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis. **Journal of Marketing**, v. 70, n. 4, p. 136–153, 2006.

PALMATIER, R. W.; GOPALAKRISHNA, S.; HOUSTON, M. B. Returns on Business-to-Business Relationship Marketing Investments: Strategies for

Leveraging Profits. **Marketing Science**, v. 25, n. 5, p. 477–493, 2006.

PEDERSEN, P. E. Intentions to Use Mobile Services : Antecedents and Cross-Service. 2005.

PEREIRA, L. et al. O Torcedor-Consumidor: Identificação com os Clubes e Barreiras para a Adoção do Programa Sócio Torcedor. **Encontro da ANPAD - EnANPAD**, 38, p. 1–15, 2014.

PEREIRA, L. DE F. **O Torcedor-Consumidor: Identificação com os Clubes e Barreiras para a Adoção do Programa Sócio Torcedor**. Pontifícia Universidade Católica, 2014.

PETER, J. P.; OLSON, J. C. **Consumer Behavior & Marketing Strategy**. New York: McGraw-Hill, 2008.

RAOSOFT, I. **Raosoft**. Disponível em: <<http://www.raosoft.com/samplesize.html>>. Acesso em: 17 jul. 2017.

ROSENBAUM, M. S.; OSTROM, A. L.; KUNTZE, R. Loyalty programs and a sense of community. **Journal of Services Marketing**, v. 19, n. 4, p. 222–233, 2005.

RUBIN, M.; HEWSTONE, M. Social Identity Theory's Self-Esteem Hypothesis: A Review and Some Suggestions for Clarification. **Personality and Social Psychology Review**, v. 2, n. 1, p. 40–42, 1998.

RUSSELL, G. W. **The social psychology of sport**. New York: Springer-Verlag, 1993.

SHARP, B.; SHARP, A. Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns. **International Journal of Research in Marketing**, v. 14, n. 5, p. 473–486, 1997.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. **Journal of Marketing**, v. 66, n. 1, p. 15–37, 1 jan. 2002.

SLOAN, L. R. **The function and impact of sports for fans: A review of theory and contemporary research**. Second ed. New York: Erlbaum, 1979.

SO, J. T.; DANAHER, T.; GUPTA, S. What do customers get and give in return for loyalty program membership? **Australasian Marketing Journal (AMJ)**, 2015.

SOMOGGI, A. **Finanças dos clubes brasileiros em 2016**. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/AmirSomoggi/finanas-dos-clubes-brasileiros-em-2016-maio-de-2017-amir-somoggi>>.

STEWART, B.; SMITH, A. C. T.; NICHOLSON, M. **Sport Consumer Typologies: A Critical Review**. *Sport Marketing Quarterly*, 2003.

SUH, J. C.; YI, Y. Do Consumption Goals Matter? The Effects of Online Loyalty Programs in the Satisfaction-Loyalty Relation. *Psychology and Marketing*, v. 29, n. 8, p. 549–557, 2012.

TAJFEL, H. et al. Social categorization and intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, v. 1, n. 2, p. 149–178, 1 abr. 1971.

TAJFEL, H.; TURNER, J. An integrative theory of intergroup conflict. In: WORCHEL, S.; AUSTIN, L. (Eds.). . **The Social Psychology of Intergroup Relations**. Monterrey, CA: Book/cole, 1979. p. 33–47.

TAJFEL, H.; TURNER, J. C. **The social identity theory of intergroup behavior** *Psychology of Intergroup Relations*, 1986. Disponível em: <<http://psycnet.apa.org/psycinfo/2004-13697-016>>

THEODORAKIS, N. D. et al. Translation and Initial Validation of the Portuguese Version of the Sport Spectator Identification Scale. v. 12, n. 1, p. 67–80, 2010.

TOMAS, J. M.; OLIVER, A. Rosenberg's self-esteem scale: Two factors or method effects. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, v. 6, n. 1, p. 84–98, jan. 1999.

TURNER, J. C. Social comparison and social identity: Some prospects for intergroup behaviour. *European Journal of Social Psychology*, v. 5, n. 1, p. 1–34, 1 jan. 1975.

TURNER, J. C. Towards a cognitive redefinition of the social group. In: **Social Identity and intergroup relation**. Tajfel ed. New York: Cambridge University Press, 1982.

WANN, D. L. Aggression Among Highly Identified Spectators as a Function of Their Need To Maintain Positive Social Identity. *Journal of Sport & Social Issues*, v. 17, n. 2, p. 134–143, 1993.

WANN, D. L. et al. Relationships between spectator identification and spectators' perceptions of influence, spectators' emotions, and competition outcome. **Journal of Sport & Exercise Psychology**, v. 16, n. 4, p. 347–364, 1994.

WANN, D. L. PRELIMINARY VALIDATION OF THE SPORT FAN MOTIVATION SCALE. **Journal of Sport and Social Issues**, 1995.

WANN, D. L. et al. **Sport fans: The psychology and social impact of spectators**. New York: Routledge, 2001.

WANN, D. L.; BRANSCOMBE, N. R. Sports fans: measuring degree of identification with their team. **International Journal of Sport Psychology**, v. 24, n. 1, p. 1–17, 1993.

WANN, D. L.; ENSOR, C. L.; JAYEK, B. INTRINSIC AND EXTRINSIC MOTIVES FOR ORIGINALLY FOLLOWING A SPORT TEAM AND TEAM IDENTIFICATION. **Perceptual and Motor Skills**, n. 2, p. 451–454, 2001.

WANN, D. L.; WEAVER, S. Investigating the Impact of Team Identification on the Willingness to Commit Verbal and Physical Aggression by Youth Baseball Spectators. v. 1, n. 1, p. 1–28, 2015.

WULF, K. DE; ODEKERKEN-SCHRÖDER, G.; IACOBUCCI, D. Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration. **Journal of Marketing**, v. 65, n. 4, p. 33–50, 2001.

ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. The Behavioral Consequences of Service Quality. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 2, p. 31, 1996.

ZILLMAN, D.; BRYANT, J.; SAPOLSKY, N. The enjoyment of watching sports contests. In: **Sports, games, and play: Social and psychological viewpoints**. J. H. Gold ed. New York: Erlbaum, 1979. p. 297–335.

7 APÊNDICE

7.1

Questionário - Sócio Torcedor

SAUDAÇÕES RUBRO NEGRAS! Agradecemos sua participação nesta pesquisa sobre a torcida rubro-negra. É importante saber sua opinião. Todos que responderem o questionário em **todas** as 3 datas terão seus nomes colocados em uma placa virtual que ficará no site do Flamengo. A maneira de identificar que você participou em todas as datas do questionário é pelo seu CPF, que você deverá informar AQUI, somente com números, sem traços nem pontos.

Vamos começar! O questionário tem 27 questões, apresentadas em 4 blocos, mas não leva mais do que **6 minutos** para responder a todas. Se você estiver respondendo pelo celular, coloque na horizontal para ver as perguntas e as opções de resposta.

PRIMEIRO BLOCO:

Nas perguntas de 1 a 7, somente os extremos estão indicados, mas qualquer ponto entre os extremos pode ser marcados. **MARQUE O QUE VOCÊ SENTE!.**

1 Para mim, o Flamengo vencer

	1 (0)	2 (1)	3 (2)	4 (3)	
Não tem importância (1)	☐	☐	☐	☐	É muito importante

2 Com qual intensidade você se vê como fã do Flamengo?

	1 (0)	2 (1)	3 (2)	4 (3)	
Nem um pouco fã (1)	☐	☐	☐	☐	Muito fã

3 Como seus amigos vêem você como fã do Flamengo?

	1 (0)	2 (1)	3 (2)	4 (3)	
Nem um pouco fã (1)	☐	☐	☐	☐	Muito fã

4 Com que frequência você acompanha o Flamengo (pessoalmente / pela televisão / pelo rádio / no jornal / pela Internet)?

	1 (0)	2 (1)	3 (2)	4 (3)	
Não acompanho (1)	☐	☐	☐	☐	Quase todos os dias

5 Para você, o quão importante é ser fã do Flamengo?

	1 (0)	2 (1)	3 (2)	4 (3)	
Não é importante (1)	☐	☐	☐	☐	Muito importante

6 O quanto você NÃO GOSTA dos principais rivais do Flamengo?

	1 (0)	2 (1)	3 (2)	4 (3)	
Indiferente (1)	☐	☐	☐	☐	Odeio

7 Com que frequência você exibe o nome ou o símbolo do Flamengo no seu dia-dia?

	1 (0)	2 (1)	3 (2)	4 (3)	
Não exibo (1)	☐	☐	☐	☐	Todos os dias

SEGUNDO BLOCO:

As perguntas de 8 a 10 começam com uma afirmativa. Marque o quanto você concorda (ou discorda) da afirmativa que é apresentada.

8 O sucesso do Flamengo é o meu sucesso e as suas perdas são minhas perdas.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

9 Gosto de ver esportes porque isso aumenta a minha autoestima.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

10 Um dos principais motivos pelos quais vejo/ leio/ discuto esportes é que me sinto bem quando o Flamengo vence.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

TERCEIRO BLOCO: Nas perguntas de 11 a 13 queremos saber como você percebe o TIME ATUAL DE FUTEBOL DO FLAMENGO. As perguntas apresentam uma afirmativa. Marque o quanto você concorda (ou discorda) da afirmativa.

11 O time atual do Flamengo tem vários jogadores de alta qualidade.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

12 O time atual do Flamengo é uma grande equipe.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

13 O time atual do Flamengo está tendo bom desempenho.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

QUARTO BLOCO: Nas perguntas de 14 a 27 queremos saber como você percebe o PROGRAMA SÓCIO TORCEDOR DO FLAMENGO. As perguntas apresentam uma afirmativa. Com base no que você conhece do programa sócio torcedor, indique quanto você concorda ou discorda do que é afirmado.

14 Eu gosto do programa sócio torcedor do Flamengo.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

15 O programa sócio torcedor do Flamengo me faz sentir especial.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

16 Eu tenho alto status sendo membro do programa sócio torcedor do Flamengo.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

17 É difícil que torcedores que não são membros do programa sócio torcedor do Flamengo tenham o mesmo status que eu tenho por ser membro.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

18 Sendo membro do programa sócio torcedor do Flamengo, faço parte de um grupo de pessoas que têm os mesmos valores em relação ao Flamengo.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

19 Sinto-me mais perto do Flamengo sendo membro do programa sócio torcedor.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)
-

20 Compartilho os mesmos valores do Flamengo sendo sócio do programa sócio torcedor.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

21 Os descontos (em ingressos / produtos / serviços) que o programa sócio torcedor do Flamengo oferece são o que eu esperava.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

22 Os membros do programa sócio torcedor do Flamengo têm descontos (em ingressos / produtos / serviços) melhores do que torcedores do Flamengo que não são membros do programa sócio torcedor.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

23 Estou fazendo um bom negócio sendo membro do programa sócio torcedor do Flamengo.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

24 Os descontos (em ingressos / produtos / serviços) oferecidos no programa sócio torcedor do Flamengo estão de acordo com as minhas expectativas.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

25 Vou continuar sendo membro do programa sócio torcedor do Flamengo durante os próximos 30 dias.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

26 Tenho a intenção de me manter membro do programa sócio torcedor do Flamengo nos próximos 6 meses.

- ☐ Discordo totalmente (1)
 - ☐ Discordo em parte (2)
 - ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
 - ☐ Concordo em parte (4)
 - ☐ Concordo totalmente (5)
-

27 Provavelmente vou continuar sendo membro do programa sócio torcedor do Flamengo nos próximos 2 anos.

- ☐ Discordo totalmente (1)
- ☐ Discordo em parte (2)
- ☐ Nem concordo, nem discordo (3)
- ☐ Concordo em parte (4)
- ☐ Concordo totalmente (5)

7.2

Artes usada no e-mail



Torcedor,

O Flamengo está fazendo uma pesquisa para conhecer melhor a opinião dos flamenguistas sobre o nosso programa sócio-torcedor e você foi escolhido para participar. Sua opinião é fundamental para podermos melhorar ainda mais o Nação Rubro Negra, portanto, seja muito sincero e responda o que realmente pensa em todas as perguntas.

Você receberá por e-mail um questionário em 4 datas diferentes (30/10, 06/11, 17/11 e 03/12), que devem ser respondidos em no máximo 2 dias. Ao final da pesquisa, todos os que tiverem respondido todos os 4 questionários terão seus nomes eternizados em uma placa virtual que será colocada no site do Flamengo, como agradecimento do clube a vocês, torcedores tão especiais, que nos deram importante ajuda.

Contamos com a sua participação.

Saudações Rubro-Negras

RESPONDER AQUI

Você já respondeu um questionário sobre o Nação Rubro-Negra! Agradecemos sua participação nesta pesquisa sobre a torcida rubro-negra. Agora faltam apenas mais 3 datas (07/11, 17/11 e 04/12) para ter seu nome colocado no site do Flamengo! É muito importante para o Flamengo você continuar participando!

Saudações Rubro-Negras

RESPONDER AQUI