Universidade do Minho
Escola de Economia, Gestão e Ciência Política

Mara Filipa Teixeira Leitão

A Experiência do Adepto em Dias de Jogo como Veículo de Lealdade: Análise da Jornada do Adepto do Sporting Clube de Braga

abril de 2026

A Experiência do Adepto em Dias de Jogo como Veículo de Lealdade: Análise da Jornada do Adepto do Sporting Clube de Braga
Mara Filipa Teixeira Leitão
UMinho | 2026

Universidade do Minho
Escola de Economia, Gestão e Ciência Política

Mara Filipa Teixeira Leitão

A Experiência do Adepto em Dias de Jogo como Veículo de Lealdade: Análise da Jornada do Adepto do Sporting Clube de Braga

Relatório de Estágio
Mestrado em Marketing e Estratégia

Trabalho efetuado sob a orientação do
Professor Doutor Joaquim Manuel Ferreira de Jesus Silva

abril de 2026

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Dedicatória

A vocês, meus pais, por serem a minha base e por me terem proporcionado oportunidades que nunca vos foram permitidas. Em cada etapa, levei comigo a vossa força, o vosso sacrifício e os vossos sonhos e, por esse motivo, este trabalho também é vosso.

Agradecimentos

A conclusão deste trabalho não seria possível sem o contributo de algumas peças fundamentais. Deste modo, expresso a todos o meu profundo agradecimento.

Ao meu orientador, Professor Doutor Joaquim Silva, que sempre se mostrou disponível e presente ao longo de todo o processo. O seu conhecimento e o seu nível de exigência foram imprescindíveis para a minha evolução e para a realização deste relatório de estágio.

Ao Sporting Clube de Braga por me ter recebido nas suas instalações e me permitir realizar o estágio curricular e, em especial, à minha orientadora da instituição, Adriana Salvador, que se mostrou disponível para qualquer esclarecimento de dúvidas.

Aos meus familiares, particularmente aos meus pais, Fátima e Nuno, por acreditarem em mim, por me apoiarem nos momentos mais difíceis e por estarem sempre ao meu lado a celebrar cada conquista. Obrigada por me deixarem voar.

Ao meu namorado, Daniel, que mesmo nos momentos em que a distância se fazia sentir, nunca deixou de se fazer presente. Agradeço o apoio incondicional e a forma como tornou todo o processo mais leve, pela sua maneira única e especial de ser.

A todos os meus amigos, nomeadamente à Inês, à Rafaela, à Carolina e ao Alexandre, que estão comigo desde a licenciatura. Obrigada por estarem sempre disponíveis para me ouvir e por todos os desafios que ultrapassamos juntos.

Por fim, um especial agradecimento à Universidade do Minho, por ter sido, ao longo de cinco anos, a minha casa e um verdadeiro espaço de aprendizagem e crescimento.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

DECLARAÇÃO DE USO DE FERRAMENTAS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA)

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri a qualquer forma de utilização indevida de ferramentas de Inteligência Artificial (IA), nem à falsificação ou omissão de informações, fontes, dados, resultados ou processos em nenhuma das etapas conducentes à sua elaboração. Declaro ainda que qualquer utilização de ferramentas de IA foi feita de forma transparente e responsável, encontrando-se devidamente assinalada/descrita no trabalho, e que procedi à verificação crítica da exatidão do conteúdo produzido com o seu apoio, assumindo integralmente a responsabilidade pelo que submeto. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho, bem como as normas aplicáveis de integridade académica e de proteção de dados.

A Experiência do Adepto em Dias de Jogo como Veículo de Lealdade: Análise da Jornada do Adepto do Sporting Clube de Braga

Resumo

O futebol é a modalidade desportiva mais praticada e com maior número de adeptos a nível mundial. O seu impacto é exímio nas dimensões social, económica e cultural e, por esse motivo, as organizações desportivas são cada vez mais desafiadas a gerir estrategicamente o relacionamento com os seus adeptos, proporcionando-lhes a melhor experiência possível. Deste modo, o presente relatório de estágio tem como desafio compreender de que forma se pode otimizar os processos de gestão do clube inerentes à jornada do adepto nos dias de jogo em casa, para que se consiga melhorar a experiência vivida no Estádio Municipal de Braga. Este estudo é fundamentado por conceitos relevantes na literatura e para o tema em questão, nomeadamente a identificação com a equipa, a experiência do adepto, a jornada do adepto, bem como o comprometimento e lealdade do adepto. A abordagem adotada para este estudo foi a qualitativa, de caráter exploratório. A recolha de dados conjugou não só dados primários, através da observação direta em três jogos do clube em casa e de nove entrevistas semiestruturadas, como também dados secundários, com a análise documental. As entrevistas foram realizadas a nove sócios do Sporting Clube de Braga e foram, posteriormente, analisadas por meio de uma análise de conteúdo. De forma geral, os resultados obtidos revelam uma forte relação clube-adepto, reforçada por um elevado envolvimento emocional, sentido de identidade e compromisso. No entanto, esta relação é condicionada por algumas fragilidades identificadas, essencialmente a nível experiencial e operacional. O principal *insight* deste estudo relaciona-se com o facto de o problema identificado não estar subjacente a uma fraca ligação clube-adepto, mas sim na dificuldade que o clube apresenta na conversão desse positivo relacionamento em experiências envolventes, consistentes e, acima de tudo, diversificadas. Com base nestes resultados, estruturaram-se recomendações relacionadas com a valorização do adepto, com a dinamização da experiência proporcionada em dias de jogo e com a otimização de pontos de contacto críticos da jornada atual. O objetivo destas recomendações é orientar, de forma sustentada, o Sporting Clube de Braga na melhoria da experiência que proporciona aos seus adeptos, reforçando, ainda mais, o compromisso e lealdade dos mesmos.

Palavras-chave: Experiência do Adepto, Jornada do Adepto, Comprometimento do Adepto, Futebol Profissional, Sporting Clube de Braga

The Fan Experience on Match Days as a Vehicle for Loyalty: Analysis of Sporting Clube de Braga's Fan Journey

Abstract

Football is the most widely played sport and the one with the largest number of fans worldwide. Its impact is highly significant in social, economic and cultural terms and, for this reason, sports organisations are increasingly challenged to manage their relationship with fans strategically by providing them with the best possible experience. Accordingly, this internship report seeks to understand how the club's management processes related to the fan journey on home match days can be optimised in order to improve the experience provided at the Estádio Municipal de Braga. This study is grounded in concepts that are relevant both in the literature and to the topic under analysis, namely team identification, fan experience, fan journey, as well as fan engagement and fan loyalty. A qualitative and exploratory approach was adopted. Data collection combined primary data, through direct observation of three home matches and nine semi-structured interviews, with secondary data through documentary analysis. The interviews were conducted with nine Sporting Clube de Braga members and were subsequently analysed through content analysis. Overall, the findings reveal a strong club–fan relationship, reinforced by high emotional involvement, a strong sense of identity and commitment. However, this relationship is constrained by several weaknesses, mainly at the experiential and operational levels. The main insight of this study is that the identified problem does not stem from a weak club–fan relationship, but rather from the club's difficulty in converting this positive relationship into engaging, consistent and, above all, diversified experiences. Based on these findings, recommendations were structured around fan recognition, the enhancement of the match-day experience and the optimisation of critical touchpoints in the current fan journey. The purpose of these recommendations is to provide Sporting Clube de Braga with grounded guidance for improving the experience it offers its fans, further strengthening their engagement and loyalty.

Keywords: Fan Experience, Fan Journey, Fan Engagement, Professional Football, Sporting Clube de Braga

ÍNDICE

Dedicatória ii

Agradecimentos iii

Resumo v

Abstract vi

1. INTRODUÇÃO 1

1.1. Enquadramento e justificação do tema 1

1.2. Tema, desafio e objetivos gerais 2

1.3. Estrutura do relatório de estágio 4

2. REVISÃO DE LITERATURA 5

2.1. Identificação com a equipa (*Team Identification*) 5

2.2. Experiência do Consumidor (*Customer Experience*) 7

2.2.1. Experiência em dias de jogo 8

2.3. Jornada do Consumidor/Adepto (*Customer/Fan Journey*) 9

2.4. Comprometimento do consumidor (*Customer Engagement*) 10

2.4.1. Comprometimento do adepto (*Fan Engagement*) 12

2.5. Lealdade do Consumidor (*Customer Loyalty*) 16

2.5.1. Lealdade do Adepto (*Fan Loyalty*) 17

2.6. Síntese da revisão de literatura 18

3. METODOLOGIA 19

3.1. Desenho do Estudo 20

3.3. Recolha de dados secundários 21

3.3. Recolha de dados primários – observação direta 21

3.4. Recolha de dados primários - entrevistas 22

3.5. População e amostra 24

3.6. Análise de Dados 25

4. RESULTADOS 27

4.1. Diagnóstico da jornada atual do adepto em dias de jogo 27

4.1.1. O pré-jogo 29

4.1.2. O jogo 31

4.1.3. O pós-jogo 32

4.4. Mapeamento da jornada do adepto do SC Braga 33

4.5. Análise do conteúdo das entrevistas 35

4.5.1. Perfil da amostra 36

4.5.2. Dimensões transversais à jornada do adepto 37
4.5.3. Fase da jornada do adepto: pré-jogo 43
4.5.4. Fase da jornada do adepto: jogo 49
4.5.5. Fase da jornada do adepto: intervalo 51
4.5.6. Fase da jornada do adepto: pós-jogo 54
4.5.7. Barreiras à afluência dos adeptos e oportunidades gerais de melhoria 55
4.6. Síntese do capítulo 58
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E RECOMENDAÇÕES 59
5.1. Introdução 59
5.2. Discussão dos resultados 61
5.3. Recomendações 64
5.3.1. Melhoria nos acessos ao estádio 64
5.3.2. Melhoria da experiência pré-jogo 65
5.3.3. Melhoria da experiência durante o jogo 66
5.3.4. Melhoria da experiência no intervalo: serviços e atividades 67
5.3.5. Programa de fidelização "Gverreiros *Prime*" 68
6. CONCLUSÃO 71
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 74
APÊNDICES 81
Apêndice 1 – Guião de Entrevista 81
Apêndice 2 – Modelo de consentimento informado aplicável aos sócios do Sporting Clube de Braga 86
Apêndice 3 – Códigos e categorias gerados na análise de conteúdo das entrevistas 87

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Estrutura do guião das entrevistas. 24
Tabela 2: Categorias e exemplos de códigos gerados na análise de conteúdo das entrevistas. . 35
Tabela 3: Caracterização da amostra em estudo. 37
Tabela 4: Síntese das perceções, facilitadores e pain points da jornada do adepto. 60
Tabela 5: Tipologia de pontos a oferecer por ação concluída. 69
Tabela 6: Exemplo de recompensas conforme nº de pontos e escalão de adepto. 70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Os quatro tipos de comportamentos de comprometimento dos adeptos. 13
Figura 2: Representação visual da jornada do adepto do Sporting Clube de Braga identificada no diagnóstico. 34

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento e justificação do tema

Este relatório reporta o trabalho realizado ao longo do estágio curricular no departamento de marketing e eventos do Sporting Clube de Braga, com uma duração de três meses, no período compreendido entre 15 de setembro e 15 de dezembro de 2025. O clube demonstrou a necessidade de melhorar a sua gestão da experiência do adepto em dias de jogo no Estádio Municipal de Braga, de forma a focar mais a sua abordagem na experiência e no envolvimento dos seus adeptos.

O Sporting Clube de Braga é um clube que se tem vindo a destacar consistentemente no futebol profissional, tanto a nível nacional como internacional. Este crescimento exige que o clube se mantenha em constante evolução, sendo a experiência proporcionada à massa adepta um elemento crucial de todo esse processo. Posto isto, este desafio é importante para o clube, pelo facto da experiência vivida no Estádio Municipal de Braga se revelar num ativo estratégico para fortalecer o comprometimento e ligação com os seus adeptos. Da mesma forma, pode aumentar a afluência ao estádio e aumentar comportamentos de consumo. Assim, a compreensão de toda a jornada do adepto, bem como a identificação de pontos estratégicos a melhorar, assumem-se fundamentais para auxiliar o clube na implementação de práticas/iniciativas mais adequadas aos seus adeptos.

O desafio identificado não surge por acaso: está inerente à transformação da própria indústria do desporto, no sentido em que os clubes estão preocupados não só com a questão competitiva, como também com a envolvência dos seus adeptos.

Nos últimos anos, a indústria do desporto tem demonstrado um crescimento constante, envolvendo biliões de pessoas mundialmente (Geng et al., 2025). Esta indústria distingue-se de qualquer outra, visto que o seu "produto" é complexo, imprevisível e de elevada heterogeneidade (Ladhari et al., 2022), onde cada jogo é único e o desempenho das equipas incontrolável, devido aos diversos fatores que podem, involuntariamente, surgir.

O futebol detém o maior destaque neste setor, constituindo a modalidade que possui mais adeptos. Segundo o "*Global Sports Report*" de 2025 da Nielsen, cerca de 51% da população mundial considera-se fã de futebol, o que destaca o importante posicionamento deste desporto na

indústria em que se insere e na economia mundial. Em Portugal, o futebol também apresenta um papel fundamental na economia, sendo que contribuiu com 958 milhões de euros para o Produto Interno Bruto (PIB) português na época 2024/2025 (Liga Portugal, 2026).

Apesar destas contribuições para fins económicos, o futebol também tem um papel imprescindível nas dimensões cultural e social. Essencialmente a nível europeu, os clubes destacam-se como representações de identidade, comunidade e de tradições que passam de geração em geração, o que implica que as organizações desportivas reúnam esforços para elaborar estratégias cujo foco seja potencializar o compromisso e o envolvimento dos seus adeptos a longo-prazo (Ladhari et al., 2022).

Para este efeito, compreender a experiência do adepto em dias de jogo e identificar oportunidades de melhoria, pode auxiliar no alcance desse objetivo. A literatura reforça que a experiência do adepto é de caráter multidimensional e que é estruturada ao longo de toda uma jornada, sendo esta constituída por pontos de contacto, ou seja, momentos de ligação clube-adepto (Lemon & Verhoef, 2016). Na ótica do futebol profissional, coloca-se a necessidade de observar estes pontos para além daquilo que é o jogo. É imprescindível que se aborde o jogo de futebol como o serviço e o adepto como o consumidor (Sarstedt et al., 2014) que, como qualquer outro, deseja ver as suas necessidades saciadas. Atualmente, este tipo de consumidor não pretende ter uma participação passiva, valoriza experiências mais envolventes (Silveira et al., 2019). Apesar do propósito central da deslocação ao estádio remeter diretamente ao desempenho positivo da equipa, a valorização do papel do adepto e a inserção de iniciativas que reforcem o seu comprometimento, podem contribuir para fortalecer o envolvimento destes e, acima de tudo, criar relacionamentos duradouros (Theodorakis, 2014).

1.2. Tema, desafio e objetivos gerais

O tema deste relatório de estágio é "A Experiência do Adepto como Veículo de Lealdade: Análise da Jornada do Adepto do Sporting Clube de Braga", sendo que se pretende responder ao seguinte desafio: "De que forma se pode otimizar os processos de gestão do clube inerentes à jornada do adepto nos dias de jogo em casa, para que se consiga melhorar a experiência vivida no Estádio Municipal de Braga?".

Para dar resposta ao desafio, definiram-se os seguintes objetivos gerais:

- Perceber a jornada atual do adepto do Sporting Clube de Braga em dias de jogo em casa;
- Analisar a experiência vivida pelos adeptos do clube no decorrer dessa jornada e, com isso, identificar pontos positivos, mas, acima de tudo, os problemas sentidos;
- Dar recomendações ao clube sustentadas pela informação conseguida, aliadas ao contexto atual do clube.

Este relatório foca-se, ao nível teórico de suporte, em conceitos centrais para a compreensão da relação clube-adepto, nomeadamente, a identificação com a equipa, experiência do adepto, jornada do adepto, comprometimento do adepto, e lealdade. Estes conceitos permitem enquadrar a forma como se desenvolve a ligação emocional e psicológica ao clube, como esse envolvimento é vivido ao longo da jornada do adepto do Sporting Clube de Braga e de que modo a experiência pode influenciar o seu comprometimento e, posteriormente, a sua lealdade.

Em articulação com esta fundamentação teórica, foi adotada uma abordagem metodológica qualitativa, de carácter exploratório, recorrendo-se à entrevista semiestruturada como técnica de recolha de dados. Esta opção metodológica permite aprofundar as perceções, experiências e significados atribuídos pelos adeptos à sua relação com o clube e à sua jornada enquanto consumidores e participantes da experiência desportiva.

As recomendações apresentadas no relatório resultam da conjugação entre a fundamentação teórica, o diagnóstico da jornada atual do adepto e a análise das entrevistas semiestruturadas. Desta forma, procuram refletir uma articulação coerente entre os contributos conceptuais, os dados empíricos recolhidos e a análise estratégica desenvolvida ao longo do relatório.

Com a realização deste projeto, será possível obter uma melhor compreensão da experiência e envolvimento dos adeptos de uma modalidade mundialmente reconhecida, o futebol, num dos clubes mais reconhecidos em Portugal. Para além disso, espera-se que os *insights* retirados deste projeto sejam úteis para o SC Braga, auxiliando a gestão da experiência do adepto na sua evolução, implementando, assim, iniciativas estratégicas, mas, acima de tudo, focadas em agregar valor ao adepto.

1.3. Estrutura do relatório de estágio

O relatório de estágio está subdividido em seis capítulos, sendo o primeiro referente à presente Introdução.

O segundo capítulo é referente à Revisão de Literatura, onde se realiza um enquadramento teórico do estudo, abordando conceitos como identificação com a equipa, experiência e jornada do adepto, assim como o comprometimento e lealdade, essenciais para sustentar o trabalho.

No que diz respeito ao terceiro capítulo, este apresenta a Metodologia. Neste capítulo aborda-se o desenho do estudo, as técnicas de recolha de dados, tanto secundários como primários, define-se a população e amostra, assim como o procedimento utilizado para a análise de dados.

O quarto capítulo diz respeito aos Resultados, onde, em primeiro lugar, se apresenta um diagnóstico da jornada atual do adepto do Sporting Clube de Braga e, de seguida, os resultados obtidos com as entrevistas semiestruturadas realizadas a sócios do clube.

No quinto capítulo realiza-se a Discussão dos Resultados obtidos e, a partir dessas conclusões, dos objetivos definidos e da revisão de literatura realizada, estruturam-se as Recomendações para o clube.

Por fim, o presente relatório termina com o capítulo seis, a Conclusão, onde são destacadas as considerações finais, como a síntese do estudo, as respetivas contribuições e as limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2. REVISÃO DE LITERATURA

No contexto atual do desporto e principalmente na modalidade do futebol, é exigido aos clubes que não só garantam a sustentabilidade do seu desempenho desportivo, mas também a gestão da relação com os seus adeptos (Lemon & Verhoef, 2016; Yoshida et al., 2014).
No âmbito do estágio curricular realizado no Sporting Clube de Braga, colocou-se a necessidade de entender de que forma a experiência e o comprometimento do adepto podem ser otimizados nas diversas interações destes com o clube, especificamente em dias de jogo. Esta exigência parte do pressuposto que estas interações podem vir a tornar-se em relacionamentos duradouros e, assim, constituírem um ativo imprescindível a ser desenvolvido pelo Sporting Clube de Braga.

Neste capítulo são contextualizados os principais conceitos que sustentam os temas abordados no estágio curricular. O capítulo é composto, inicialmente, pela análise do conceito Identificação com a Equipa (*Team Identification*). De seguida, aborda-se a conceptualização de Experiência do Consumidor (*Customer Experience*) e o seu contexto em dias de jogo, assim como a Jornada do Consumidor/Adepto (*Customer Journey*). Posteriormente, aborda-se o Comprometimento do Consumidor (*Customer Engagement*) e a sua aplicação ao contexto desportivo, o Comprometimento do Adepto (*Fan Engagement*). Por fim, salienta-se a Lealdade do Adepto (*Fan Loyalty*), como consequente do Comprometimento do Adepto (*Fan Engagement*). Com este desencadeamento, é possível iniciar a construção de intervenções úteis e com fundamento.

2.1. Identificação com a equipa (*Team Identification*)

No contexto do desporto e do futebol em particular, a identificação do adepto com a equipa refere-se ao grau de preferência de uma pessoa por uma equipa em questão, desenvolvendo um vínculo psicológico (Wann & Branscombe, 1993).

Para além desta sensação de conexão, a identificação com a equipa também se revela na capacidade que os adeptos têm de suportar desempenhos, sejam positivos ou negativos, como se fossem seus (Yoshida et al., 2014). Os mesmos autores reforçam que a identificação com a equipa atua como um antecedente do comprometimento do adepto, deste modo, os adeptos acabam por investir mais no relacionamento com as equipas se estiverem efetivamente mais envolvidos e zelosos.

A identificação com a equipa pode ser compreendida à luz da Teoria da identidade social de Tajfel & Turner (1986) que explica que pessoas individuais se identificam e relacionam com grupos sociais de relevo. Ao pertencer a estes grupos sociais, acabam por reunir características, valores e crenças em comum (Hogg & Abrams, 1988). No entanto, na vertente desportiva, Heere & James (2007) acreditam que esta ligação não deve ser considerada unidimensional e que, aliada à identificação com a equipa, surge a valorização do seu significado emocional. Neste seguimento, a relação adepto-clube engloba não só mecanismos psicológicos, como também cognitivos e sociais, tais como: envolvimento emocional, interconexão do "*self*" (Heere & James, 2007, p. 69) e da equipa e a interdependência grupal, respetivamente.

Este conceito tem sido usado na literatura como um antecedente importante da lealdade do adepto (Madrigal, 1995; Matsuoka et al., 2003; Trail et al., 2005). Níveis mais elevados de identificação do adepto com a equipa, podem influenciar positivamente a perceção que os adeptos têm do desempenho desta e do ambiente vivido no estádio, o que poderá contribuir para a lealdade (Woratschek et al.,2020). Da mesma forma, adeptos com maiores níveis de identificação com a equipa são mais prováveis a estarem envolvidos em comportamentos não transacionais, como a partilha de ideias com outros adeptos e o apoio mútuo, e de cooperação (Yoshida et al., 2014). Assim, a identificação com a equipa, para além de ajudar no surgimento da lealdade, também impulsiona comportamentos relacionados com o envolvimento, fortalecendo a relação clube-adepto.

As conceptualizações da identificação com a equipa mencionadas na literatura demonstram abordagens ligeiramente divergentes. Perspetivas mais pioneiras acerca deste construto, como de Hogg & Abrams (1988) e outras opiniões baseadas na teoria da identidade social (Tajfel & Turner, 1986) abordam a identificação com a equipa como um meio de relacionamento e sentimento de pertença entre membros do grupo. Wann & Branscombe (1993) ampliam a visão anterior, envolvendo a componente emocional e psicológica desse relacionamento. Em contrapartida, verifica-se que Yoshida et al. (2014) e Gwinner & Swanson (2003) refletem nesta ligação como sendo composta por ações específicas, desde cooperação e até mesmo recomendação.

Tendo em conta que o presente relatório pretende perceber a experiência do adepto do Sporting Clube de Braga em dias de jogo e de que forma pode afetar o comprometimento e consequente lealdade, ter-se-á em conta uma perspetiva abrangente da identificação com a equipa, analisando

dimensões sociais, como o sentido de comunidade entre adeptos, comportamentais, como a predisposição para apoiar a equipa e emocionais, como o envolvimento emocional com o clube.

Assim, a identificação com a equipa revela-se importante para compreender a experiência do adepto, sendo relevante contextualizar, no próximo subcapítulo, a experiência do consumidor e a sua aplicação à vertente desportiva.

2.2. Experiência do Consumidor (*Customer Experience*)

A experiência do consumidor é um conceito multidimensional que é caracterizado pelas respostas cognitivas, emocionais, sensoriais, sociais e comportamentais do cliente relativamente às ofertas proporcionadas pelas organizações durante as diversas etapas, conceptualizadas como jornada do cliente com as marcas (Lemon & Verhoef, 2016). É um conceito fundamental no marketing, evoluindo nas últimas décadas de uma lógica focada no produto e no negócio para uma abordagem mais centralizada no consumidor e na otimização da sua experiência (Batat, 2024). No mundo desportivo e aplicado ao caso do futebol, é imprescindível estudar este tema, uma vez que o adepto dispõe de um conjunto de momentos, transcendentes ao jogo, que ditam a positiva ou negativa experiência destes, onde o adepto quer ser integrado e não ser meramente espetador (Hyatt et al., 2013).

O conceito de experiência do consumidor é complexo e multidimensional, não existindo consenso na literatura quanto à sua definição e dimensões. Alguns autores conceptualizam a experiência do consumidor de forma mais restrita, concentrando-se na sua dimensão comportamental (Harmeling et al. (2017), enquanto outros reforçam que este conceito pode abranger tanto a dimensão comportamental como a psicológica (Hollebeek et al., 2019). Embora existam inúmeras definições de experiência do consumidor e diferentes abordagens por parte dos autores ao longo dos anos, a maioria dos investigadores concorda com a perspetiva de Lemon & Verhoef (2016), que reforça a perspetiva multidimensional do conceito através das dimensões cognitiva, emocional, sensorial, social e comportamental.

Atualmente, as empresas são obrigadas a integrar e coordenar os seus múltiplos pontos de contacto, de modo a garantir autenticidade e consistência em tudo aquilo que se comprometem em atuar (Lemon & Verhoef, 2016). Na ótica do marketing, a experiência do consumidor transcende o ideal de comunicação e venda forçada, atuando como fator de diferenciação. As empresas que conseguem proporcionar experiências enriquecedoras e relevantes para o seu

público-alvo irão construir laços de lealdade a longo prazo para com os seus clientes (desde a recompra até à recomendação e advocacia) e, assim, a experiência do consumidor para além de ter um papel imprescindível para a satisfação surgir, é também um ativo que as empresas devem assegurar para a obtenção de vantagens competitivas nas suas indústrias (Lemon & Verhoef, 2016).

No contexto do futebol os clubes também devem reunir esforços para criar experiências que envolvam os seus adeptos e devem fazê-lo através de múltiplos contactos, para que se criem ligações emocionais, satisfação e lealdade entre os mesmos (Theodorakis, 2014). Atualmente, os clubes têm a necessidade de se focar mais no adepto e na experiência que lhes proporcionam, uma vez que competem diretamente com outras formas de entretenimento, por isso, devem reforçar a experiência e identificação com o adepto para que isso não aconteça (Rahman et al., 2024)

A experiência do adepto, neste relatório, é aplicada aos dias de jogo no Estádio Municipal de Braga, pelo que se revela importante abordar, de seguida, a experiência em dias de jogo de forma global.

2.2.1. Experiência em dias de jogo

Graças aos avanços na tecnologia, o consumidor de desporto da atualidade tem à sua disposição inúmeras possibilidades de assistir aos eventos desportivos do seu clube de eleição através de qualquer dispositivo eletrónico e já não quer esperar para estes eventos e ser apenas um espetador passivo (Silveira et al., 2018). Nos dias de hoje, estes adeptos, se forem ao estádio, querem ser elementos participativos do jogo e, com isto, se os profissionais de marketing não formularem soluções estratégicas para colmatar esta necessidade, será muito difícil conseguir atraí-los aos eventos no estádio (Hyatt et al., 2013).

Os estádios de futebol concentram um ambiente intenso que envolve emoção, sentido de comunidade e pertença, devido ao foco que a arquitetura dos mesmos apresenta (Frank & Steets, 2010); Edensor, 2015). Para que isto aconteça, é imprescindível que a comunidade de adeptos converta esta dinâmica numa imensa atmosfera de jogo, para que o entusiasmo, fervor e paixão pelo clube transpareçam para o campo e motivem, de alguma forma, a equipa a desempenhar

uma melhor performance, o que fortalece o papel do adepto enquanto co-criador da experiência em dia de jogo (Edensor, 2014).

O consumo de um jogo de futebol é marcado por um ambiente de partilha entre adeptos, visto que estes dividem o espaço, os mesmos interesses, o tempo disponível para se deslocarem ao estádio e as mesmas motivações para o continuar a fazê-lo ao longo do tempo (Radman et al., 2024). Estes autores destacam alguns fatores que influenciam a experiência vivida pelos adeptos, nomeadamente a socialização em dias de jogo, o afeto pela equipa e interesse pelo futebol e a própria satisfação com o jogo.

Desta forma, pode-se concluir que a experiência em dias de jogo é vista como um momento de interação social e de agregação de valor para o adepto, onde são conjugados impulsos emocionais, sociais e relacionados com o próprio jogo, que juntos podem impactar a relação clube-adepto.

A experiência é vivenciada ao longo de diferentes fases e pontos de contacto, logo é imprescindível abordar o conceito de jornada do adepto, apresentado no próximo subtópico.

2.3. Jornada do Consumidor/Adepto (*Customer/Fan Journey*)

A jornada do consumidor engloba as interações entre o consumidor e uma determinada marca desde a pré à pós-compra, sendo este um processo que sustenta múltiplos pontos de contacto (Lemon & Verhoef, 2016; Palazón et al., 2022). Os denominados pontos de contacto dizem respeito às interações críticas entre consumidor-marca, onde a experiência é construída em prol da criação de valor e melhoria da relação com o cliente/adepto (Belch & Blech, 2018; McKenzie and Royne, 2009). Quando se verifica uma incapacidade de gestão dos pontos de contacto, esta relação pode estar comprometida (Duncan & Moriarty, 2006).

Atualmente, com a digitalização, os consumidores relacionam-se com as marcas de outras formas, como através das redes sociais, *websites* e *apps*. Deste modo, as organizações começaram a gerir os pontos de contacto de forma omnicanal, ou seja, a coordená-los para que se assegure uma comunicação estratégica eficaz, o que complica a jornada do consumidor (Palazón et al., 2022).

Segundo Verhoef et al. (2015), a gestão omnicanal refere-se à sinergia entre os diversos canais e pontos de contacto com os consumidores, de forma a potencializar a experiência do cliente e o desempenho em todos os canais. De facto, com uma boa gestão de todos os canais, é possível permitir que os consumidores possam decidir quando e como pretendem interagir com as marcas,

tendo como consequência uma melhor satisfação do cliente (Rodríguez et al., 2020). Para além disso, a criação desta mensagem consistente nos múltiplos canais pode intensificar a autenticidade da marca (Massi et al., 2023), algo indispensável nos clubes de futebol. Neste enquadramento dos clubes de futebol, esta lógica é muito importante: desde os bilhetes online, aplicação móvel do clube, comunicação por via de redes sociais, à própria experiência no estádio, deve-se conseguir criar um ecossistema homogéneo, capaz de suportar os adeptos nos vários momentos da jornada e que faça com que a sua experiência de passagem ao longo de todos os canais seja impercetível e descomplicada.

Os pontos de contacto podem ser distinguidos em controlados e não controlados (Palazón et al., 2022). São classificados como controlados quando as interações são geridas completamente pela empresa (*brand-owned*) ((Kuehnl, Jozic e Homburg 2019); em contraste, os pontos de contacto não controlados referem-se a aspetos extrínsecos à organização (Palazón et al., 2022).

De forma geral, as organizações e clubes devem reunir esforços para se adequarem aos comportamentos dos seus consumidores, para que ofereçam experiências fluidas e bem-sucedidas (Palazón et al., 2022). Um dos grandes objetivos da gestão da experiência do consumidor é o desenvolvimento de jornadas que, não só aumentem as vendas a curto-prazo, mas que também promovam a lealdade do consumidor a longo-prazo (Homburg, Jozic & Kuehnl 2017). O entendimento da experiência do adepto e respetiva jornada é importante, mas é devido ao comprometimento do adepto, abordado no tópico seguinte, que todas essas experiências se podem transformar em advocacia e fidelidade.

2.4. Comprometimento do consumidor (*Customer Engagement*)

O comprometimento do consumidor acontece quando este consegue cocriar valor e estratégias competitivas, cooperar no processo de inovação das empresas e tornar-se parte integrante da marca (Bijmolt et al., 2010).

Nos últimos anos, o comprometimento do consumidor tem-se mostrado como um conceito imprescindível na literatura sobre marketing e comportamento do consumidor (Hollebeek et al., 2022). Diversos estudos como de Fernandes et al. (2016) e Yoshida et al. (2014), identificam este conceito como um importante antecedente da lealdade de marca.

Apesar das divergências entre estudos, na literatura evidenciam-se principalmente duas abordagens mais consensuais (Winell et al., 2023): as manifestações comportamentais do comprometimento do consumidor com uma marca (Barari et al., 2020) e, numa perspetiva mais abrangente, a multidimensionalidade do mesmo (Dessart et al., 2016). No que diz respeito às manifestações comportamentais, o consumidor é caracterizado por ter interações e iniciativas não transacionais que podem ocorrer entre consumidor e marca (Verhoef et al., 2010; Winell et al., 2023), isto é, contribuições voluntárias do cliente como conhecimento, tempo e experiência para com uma empresa focal, transcendendo a transação (van Doorn et al., 2010). Relativamente à perspetiva multidimensional, o conceito é visto como o investimento realizado pelo consumidor de recursos cognitivos, emocionais, sociais e comportamentais nos seus relacionamentos com qualquer marca (Brodie et al., 2011), ou seja, o consumidor deposita a sua atenção à marca, desenvolve um vínculo emocional, fala sobre ela com outras pessoas e recomenda-a. Deste modo, pode-se concluir que o consumidor atual já não está limitado às transações económicas, mas sim à sua participação ativa, comprometimento emocional e social com as marcas.

O comprometimento do consumidor gera consequências positivas para as marcas, sendo que estas podem ser tangíveis – como a melhoria do desempenho da organização, desde aumento dos lucros e receitas e aumento do valor do tempo de vida do cliente (*Customer Lifetime Value*); ou intangíveis – como o aumento da predisposição para o marketing permissivo; disponibilização de dados pessoais, imprescindíveis para o desenvolvimento da personalização e uma maior confiança na marca (Pansari & Kumar, 2017).

No contexto do futebol, também se identificam consequências positivas para os clubes que promovam o comprometimento do adepto: como o *word-of-mouth* positivo, *online* e *offline*; apoio incondicional ao clube, como a disponibilização de tempo e energia; assiduidade aos jogos e recompra de produtos de merchandising e melhoria do desempenho do clube (Santos et al., 2019).

No ponto seguinte desenvolve-se este conceito de comprometimento do adepto e reforça-se a sua importância.

2.4.1. Comprometimento do adepto (*Fan Engagement*)

O futebol não é apenas uma modalidade desportiva: nos dias de hoje, é uma componente social com uma grande influência, que move multidões e gera sentimentos de comunidade e pertença a grupos pré-definidos há décadas. Os adeptos não são apenas pessoas que marcam presença nos jogos e que estão lá para aplaudir as equipas, estes são também pessoas que estão profundamente conectadas com as organizações desportivas e que reúnem expectativas das mesmas (Cho et al., 2014). Deste modo, o objetivo dos clubes, para além de conseguir concretizar essas multidões em sócios, deverá ser direcionado para a criação de experiências memoráveis e enriquecedoras.

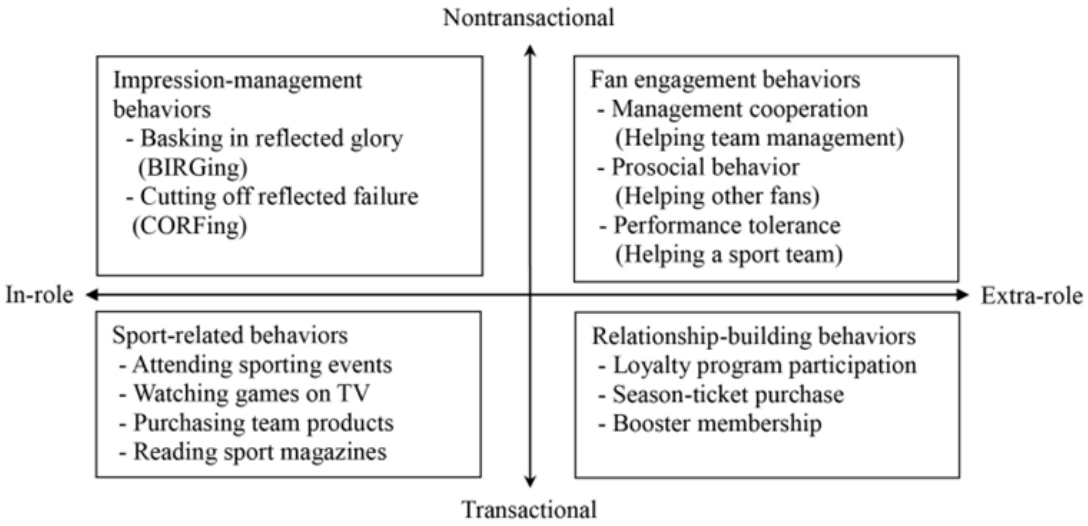
Segundo Robinson et al. (2005), o adepto é aquele que não só assiste aos jogos e compra bens e serviços do clube, mas também aquele que demonstra fervor e amor incondicional a este. Para além disso, manifesta uma elevada identificação com as equipas, exibindo isto através das tradições, da presença e do uso das cores do clube (Santos et al., 2019). Os adeptos são reconhecidos por possuírem interesses específicos por um determinado objeto, como uma equipa, um jogador ou, por exemplo, alguma obra de arte (Hao, 2020). O conceito de comprometimento do adepto surge, então, como adaptação do conceito de comprometimento do consumidor à vertente desportiva.

Yoshida et al. (2014) focam, no seu estudo, exatamente no conceito de comprometimento do adepto com a exclusão da visão transacional da conceptualização. Deste modo, será utilizado como base para compreensão deste assunto. Segundo estes autores, o comprometimento do adepto define-se como o comportamento do adepto para com a organização desportiva e/ou qualquer outro adepto, com o objetivo final de beneficiar todos os envolvidos (equipa, a sua gestão e os seus adeptos). Esta abordagem está de acordo com outros estudos, ao envolver na sua conceptualização as dimensões de cooperação com a gestão ("*management cooperation*" p.403) e comportamento pró-social ("prosocial behavior" p. 403) (Brodie et al., 2011), ou seja, ambos percebem o comprometimento como algo que transcende a mera transação, manifestando-se em comportamentos positivos como cooperação, participação e de apoio. Em adição, Brodie et al. (2011) consideram também a tolerância à performance desportiva ("*performance tolerance*" p. 404) da equipa como dimensão do comprometimento, visto que, por um lado, os comportamentos de adeptos leais são consistentes ao longo do tempo, independentemente da performance da equipa. Estes adeptos permitem, por outro lado, a criação de atmosferas envolventes no estádio,

dispersando emoção, afeto e sensação de pertença a outros adeptos presentes (Edensor, 2015), o que poderá arrecadar benefícios à organização desportiva.

Concretamente, o modelo proposto por Yoshida et al. (2014) foca dois eixos bidirecionais, representados na Figura 1: um deles reflete a atividade do consumidor (transacional ou não transacional) e o outro, o papel do consumidor ("*in-role*" ou "*extrarole*", p. 403). Com estes eixos, surgem quatro tipos de *comportamentos* comprometidos nos adeptos: *fan-engagement behaviors; impression-management behaviors; sport-related behaviors* e *relationship-building behaviors*. Nesta conceptualização, os autores rejeitam os comportamentos transacionais do comprometimento do adepto, contrastando com alguns estudos presentes na literatura sobre marketing desportivo, como o caso de Kumar et al. (2010) e Pansari & Kumar (2017). Esta rejeição de fatores transacionais faz todo o sentido no contexto desportivo e, principalmente, na modalidade futebolística, visto que o envolvimento do adepto é extremamente emocional, incerto e de identificação, não integrando necessariamente uma troca económica.

Figura 1: Os quatro tipos de comportamentos de comprometimento dos adeptos.



Fonte: Yoshida et al., 2014, p. 403

Antes de desdobrar cada tipo de comportamento de comprometimento do adepto, é importante distinguir os comportamentos *in-role* dos *extrarole*. Segundo os autores e no contexto do consumidor desportivo, os comportamentos *in-role* estão direcionados para o interesse individual do adepto, não obrigando a qualquer tipo de troca social. No que diz respeito aos comportamentos *extra-role,* estes são comportamentos que transcendem o benefício pessoal, sendo que os adeptos

demonstram um sentido de pertença e lealdade para com os intervenientes relacionados ao clube, desde equipa, gestão e outros adeptos. Assim, pode-se concluir e interpretar que, a partir do momento em que um adepto avança os seus comportamentos de *in-role* para *extra-role*, este evolui de um mero consumidor para embaixador do seu clube, alcançando a lealdade.

Relativamente aos comportamentos *impression-management* (*in-role*/ não transacional), estes são individualistas e que retratam pessoas que estão excessivamente obcecadas com os seus próprios interesses e na imagem que transparecem para o exterior. Os autores dão como exemplo o *"Basking in Reflected Glory (BIRGing)"* e *"Cutting Off Reflected Failure (CORFing)"* (ver figura 1). No *Basking in Reflected Glory (BIRGing)*, os adeptos acabam por se relacionar à performance positiva da sua equipa apenas para demonstração de ego e reforço de autoestima, e no *Cutting Off Reflected Failure (CORFing)* acabam por se distanciar de qualquer aspeto relacionado com o clube quando a performance não é a desejada, de modo a "não dar a cara" nestes momentos menos positivos. Merten et al. (2023) acrescentam que quando a equipa é bem-sucedida, o adepto opta por usar termos como "nós", de modo a serem associados. Quando o contrário acontece, preferem utilizar termos como "eles" para se afastarem desta realidade.

No que diz respeito aos comportamentos *sport-related* (*in-role*/ transacional), estes resumem-se a atitudes básicas de consumo, onde são satisfeitas necessidades individuais como, por exemplo, de entretenimento. Neste caso, verifica-se um patamar mais simples de comprometimento do adepto e alguns exemplos em concreto poderão estar relacionados com a comparência aos eventos desportivos e compras de merchandising do clube (ver figura 1).

Quanto aos comportamentos relationship-building (*extrarole*/ transacional), verifica-se uma troca económica, como tornar-se sócio, mas de forma simbólica. Neste caso, o adepto pretende potencializar a relação com o clube, ser parte dele e contribuir, de certa forma, para a sua sustentabilidade ao longo do tempo.

Por fim, os comportamentos de *fan engagement* (*extrarole*/ não transacional), alcançam o patamar mais relacional de comprometimento com o clube. Estes são caracterizados pelas três dimensões já referidas anteriormente: cooperação com a gestão, comportamento pró-social e a tolerância à performance. Neste nível, os adeptos ajudam a gestão, apoiam outros adeptos e mantêm o apoio ao clube independentemente dos resultados desportivos, não existindo trocas económicas no processo.

Apesar da literatura reforçar que os comportamentos *relationship-building* são transacionais e que os comportamentos *fan engagement* não o são, conclui-se que, na prática, eles estão bastante relacionados. Um adepto pode demonstrar comportamentos de comprometimento não transacional para com o seu clube, como o apoio incondicional nas suas derrotas, mesmo que não exista uma transação económica instantânea. No entanto, esta ligação irá, certamente, levar a comportamentos de transação adepto-clube, como tornar-se sócio, comprar bilhetes para os jogos e consumir nas suas lojas. É praticamente inevitável que esta situação não aconteça, o que pode limitar este estudo de Yoshida et al. (2014) quando analisado de forma prática.

Estes comportamentos relativos ao comprometimento do adepto são influenciados por certos determinantes (Fathy et al., 2021). Em primeiro lugar, a qualidade do relacionamento consumidor-equipa (*sports consumer-team relationship quality* (*SCTRQ*)), visto que relações fortes e duradouras otimizam os comportamentos de comprometimento do adepto (Buhler & Nufer, 2012). Confiança, reciprocidade, identificação, compromisso e intimidade, fatores inseridos na *sports consumer-team relationship quality*, podem, de facto, influenciar comportamentos de comprometimento do adepto (Yoshida et al., 2014). Em segundo lugar, o afeto positivo (*positive affect*) que reúne aspetos como satisfação e contentamento na ida aos jogos das equipas favoritas, construindo uma relação positiva com o comprometimento do adepto (Yoshida et al., 2014). De seguida, o *Basking in Reflected Glory*, já abordado anteriormente, que reflete a conexão que os adeptos demonstram ter com equipas que são bem-sucedidas, o que pode aumentar a autoestima destas pessoas (Yoshida et al., 2014; Fathy et al., 2021). Assim, com o aumento do valor emocional da ligação com o clube, o *Basking in Reflected Glory* pode favorecer um maior comprometimento do adepto. Por fim, a predisposição da pessoa para o papel de adepto (*fan role readiness*) interliga-se positivamente com o comprometimento do adepto, uma vez que, pessoas com maior tendência a atuar como adeptos, acabam por ter um maior envolvimento com o clube e a partilhar mais comportamentos de apoio ao mesmo.

Apesar do adepto de futebol possuir níveis elevados de comprometimento para com a sua equipa preferida, os clubes acabam por identificar dificuldades em converter esse tipo de comportamentos em consumo/gastos monetários, mas sobretudo, em manter relações valiosas duradouras com os seus adeptos (Buhler & Nufer, 2012).

Deste modo, é crucial perceber de que forma estes comportamentos de comprometimento podem levar à lealdade do adepto, construto imprescindível para o desempenho a longo prazo das organizações desportivas.

2.5. Lealdade do Consumidor (*Customer Loyalty*)

Um dos objetivos primordiais de todos os gestores de marketing é promover a lealdade dos consumidores para com as suas marcas (Loranca-Valle, 2021). Na perspetiva do consumo em geral, é imprescindível a manutenção de relacionamentos duradouros, independentemente de qualquer situação que possa eventualmente surgir, de modo que se alcance a lealdade e a advocacia (Loranca-Valle, 2021; Tsiotsou, 2013).

O conceito da lealdade tem sido bastante analisado em áreas como o marketing, psicologia e gestão (Núnez-Barriopedro et al., 2021) e, deste modo, existem diversas variáveis que podem explicar a lealdade. As variáveis mais indicadas nos estudos são a confiança, o compromisso e a satisfação (Garbarino & Johnson, 1999; Rauyruen & Miller, 2007). Consideram-se clientes leais aqueles que voltaram a comprar determinada marca considerando-a apenas a ela, sem a procura por qualquer outra (Newman & Werbel, 1973).

No que diz respeito à conceptualização da lealdade, esta é multidimensional e complexa. (Pressgrove & Mckeever, 2016). Segundo Oliver (1999), a lealdade consiste na compra consistente de um mesmo produto e/ou serviço de uma determinada marca, apesar de qualquer fator que possa suceder e dos esforços das equipas de marketing para tentar inverter este comportamento. A lealdade tem sido definida como a frequência contínua de compras ou o volume relativo de compras realizadas numa mesma marca (Tellis, 1988). Apesar da dificuldade nesta definição, os estudos têm ido ao encontro de dois conceitos inerentes à lealdade que, quando observados em conjunto, potencializam a sua explicação: lealdade atitudinal e lealdade comportamental (Loranca-Valle, 2021; Cossío-Silva et al., 2016).

No que concerne à lealdade comportamental, de forma geral, pode ser definida como a disposição do consumidor em recomprar certo produto/serviço e a capacidade de manter relacionamentos duradouros com os vendedores ou até mesmo fornecedores. Relativamente à lealdade atitudinal, esta refere-se ao comprometimento psicológico e a advocacia que o consumidor faz da marca (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Rauyruen & Miller, 2007).

Enquanto a lealdade atitudinal se concentra no nível de compromisso e envolvimento geral relativamente a uma marca (Bauer et al., 2008), a comportamental foca-se nas interações com a mesma (Funk & Pastore, 2000; Sumida et al., 2014), ou seja, através de ações tangíveis como, por exemplo, a repetição da compra. Posto isto, pode-se concluir que a lealdade comportamental atua como a expressão observável da lealdade atitudinal: um consumidor com elevado compromisso emocional/psicológico, tem maior probabilidade de operacionalizar esse compromisso em aittudes reais ao longo do tempo, para com uma marca. É importante destacar que a relação entre os conceitos não é obrigatória, ou seja, um consumidor pode demonstrar a sua lealdade comportamental, mesmo sem uma lealdade atitudinal robusta, e vice-versa.

2.5.1. Lealdade do Adepto (*Fan Loyalty*)

No âmbito do desporto e especificamente no futebol, a incerteza é elevada. Desta forma, a lealdade é considerada um ativo crucial para qualquer clube, visto que certifica que os adeptos se vão manter presentes, unidos e que vão manifestar um apoio incondicional às equipas, seja qual for o seu desempenho (Merten et al., 2023; Gladden & Funk, 2001). De facto, quando os adeptos apoiam determinada equipa, estes costumam demonstrar compromisso para com a mesma, no entanto, é um desafio para as organizações desportivas transformar os comportamentos dos adeptos em gastos e em relações duradouras que agregam valor (Wang, 2021).

Neste contexto, a lealdade atitudinal pode-se traduzir no desejo honesto que um adepto tem em continuar comprometido com o clube, mesmo que surjam fatores negativos extrínsecos (Tachis & Tzetzis, 2015; Tzetzis & Tachis, 2013). Isto acontece porque a conexão emocional transcende qualquer adversidade que possa surgir. A lealdade comportamental, quando aplicada ao desporto, pode-se traduzir nas interações adepto-clube, seja nas idas ao estádio, compra de *merchandising* do clube e a sua utilização, no envolvimento com o mesmo nas redes sociais, mas sobretudo, na advocacia, apoiando o clube independentemente dos resultados (Gladden & Funk, 2001; Mahony et al., 2000).

Diversos estudos reforçam a relação entre lealdade e identificação (Tajfel & Turner, 1986; Sloan, 1989; Wann & Branscombe, 1993), onde esta última pode ter efeitos sobre o aumento na assiduidade aos jogos (Carlson et al., 2009), assim como no consumo nas lojas do clube (Kwon et al., 2007). Estes exemplos podem ser considerados manifestações da lealdade. Adeptos que demonstrem uma forte conexão psicológica com a sua equipa de eleição e que se identifiquem

com os seus valores e cultura, são mais prováveis de serem leais à mesma. Deste modo, a criação de uma elevada identificação adepto-clube, origina um maior comprometimento do adepto (Merten et al., 2023).

2.6. Síntese da revisão de literatura

Sintetizando, esta revisão de literatura possibilitou a compreensão do relacionamento clube-adepto como a junção de diferentes conceitos que se relacionam entre si. Em primeiro lugar, a identificação com a equipa permite compreender a ligação emocional/psicológica que o adepto sente para com o seu clube atuando, assim, como um antecedente do comprometimento e lealdade do adepto. De seguida, a experiência do adepto dispõe de caráter multidimensional, uma vez que integra respostas cognitivas, emocionais, sensoriais, sociais e comportamentais do adepto. Toda a experiência é vivida no decorrer de uma jornada, a designada jornada do adepto, que é constituída por diversos pontos de contacto com o clube, que se estendem do pré ao pós-jogo. Neste seguimento, o comprometimento do adepto atua como o investimento dessas respostas na relação com o clube, o que pode levar a comportamentos relacionados com apoio incondicional e envolvimento consistente ao longo do tempo. Por último, fala-se na lealdade do adepto, que se assume como o objetivo final destas relações.

Posto isto, pode-se verificar que os conceitos abordados ao longo da revisão de literatura suportam, de forma teórica, o desafio percebido pelo Sporting Clube de Braga, que consiste no melhoramento da sua gestão relativa à experiência do adepto em dias de jogo no Estádio Municipal de Braga, de forma a focar mais a sua abordagem na experiência e no envolvimento dos seus adeptos. A revisão de literatura não só faz o enquadramento do desafio em estudo, como apoio e sustenta a análise e a estruturação de recomendações ajustadas ao clube, de modo que este otimize a experiência que proporciona aos seus adeptos.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho tem como objetivo principal perceber de que forma o Sporting Clube de Braga pode otimizar a experiência dos seus adeptos em dias de jogo em casa, de modo a aumentar o comprometimento dos mesmos e, consequentemente, a sua lealdade. Assim, pretende-se analisar a atual jornada do adepto, perceber a experiência que se vive no Estádio Municipal de Braga e assinalar possíveis oportunidades de melhoria que sirvam de base para atribuir recomendações úteis.

Neste seguimento, o desafio proposto para este relatório de estágio é o seguinte:

"De que forma se pode otimizar os processos de gestão do clube inerentes à jornada do adepto nos dias de jogo em casa, para que se consiga melhorar a experiência vivida no Estádio Municipal de Braga?"

Formularam-se os seguintes objetivos gerais:

- Perceber a jornada atual do adepto do Sporting Clube de Braga em dias de jogo em casa;
- Analisar a experiência vivida pelos adeptos do clube no decorrer dessa jornada e, com isso, identificar pontos positivos, mas, acima de tudo, os problemas sentidos;
- Dar recomendações ao clube sustentadas pela informação conseguida, aliadas ao contexto atual do clube.

E definiram-se os objetivos específicos:

- Identificar os diversos pontos de contacto existentes na jornada do adepto do SC Braga em dias de jogo em casa;
- Perceber o posicionamento atual do clube nesta matéria e, através das entrevistas realizadas, identificar problemas ao longo da jornada;
- Compreender a experiência global atual do adepto do SC Braga;
- Sugerir recomendações específicas e aplicáveis ao contexto do clube, de modo a otimizar a experiência dos adeptos.

Com a revisão de literatura foi possível compreender teoricamente o contexto deste desafio: verificou-se o caráter multidimensional da experiência do adepto, ou seja, a necessidade de

estruturar uma jornada através de distintas interações clube-adepto, seja no pré-jogo, durante o jogo e mesmo no pós-jogo. Em adição, conclui-se que a experiência tem impacto no possível comprometimento do adepto que, por sua vez, influencia a lealdade do adepto para com o clube.

Deste modo, a escolha da metodologia a adotar é imprescindível para este projeto, pelo que deve estar de acordo com os objetivos, de modo a guiar a recolha, análise e discussão dos dados obtidos.

A metodologia adotada neste relatório de estágio segue uma abordagem qualitativa, pelo facto deste estudo possuir um carácter mais exploratório, focando-se em dimensões mais subjetivas ao nível das emoções e experiências dos sócios do Sporting Clube de Braga. Posto isto, considera-se que esta seja a abordagem mais apropriada para uma compreensão mais próxima das perceções dos sócios e de tudo aquilo que pode impactar as suas experiências.

No decorrer deste capítulo, serão apresentadas a opção metodológica, a técnica adotada para recolha de dados, assim como a respetiva análise de dados e a amostra em estudo.

3.1. Desenho do Estudo

Com a especificação do desafio e respetivos objetivos, o próximo passo insere-se na definição do desenho metodológico, para que se consiga obter as respostas necessárias para a conclusão deste projeto.

Neste estudo adota-se o paradigma interpretativista, visto que este se baseia na necessidade de entender a natureza da realidade social ao nível da experiência subjetiva (Burrell & Morgan, 1979). Esta orientação é coerente com o objetivo de analisar as perceções, sentimentos/emoções e o significado que os sócios do SC Braga atribuem às suas experiências vividas no recinto do clube, em dias de jogo.

Para responder aos objetivos definidos, foram recolhidos dados primários junto dos sócios do Sporting Clube de Braga, considerados a principal fonte de informação da investigação. A recolha de dados primários combinou entrevistas semiestruturadas e observação direta em jogos realizados em casa do clube, permitindo compreender as perceções e experiências dos adeptos e, simultaneamente, analisar na prática a atual jornada do adepto em dias de jogo.

Para além dos dados primários, recolheram-se dados secundários para auxílio da compreensão da jornada atual do adepto. A especificação do processo de recolha de dados secundários está designada no próximo tópico.

3.3. Recolha de dados secundários

A recolha de dados secundários foi realizada com o principal objetivo de perceber a jornada do adepto apresentada pelas organizações envolvidas no processo, nomeadamente o Sporting Clube de Braga e a Liga Portugal, ou seja, a experiência que é estruturada e pensada pelas entidades competentes para os adeptos.

Os dados secundários obtidos relacionam-se, sobretudo, com os conteúdos publicados nas plataformas digitais do clube, desde o *website* oficial às próprias redes sociais, e com documentos disponibilizados via *online* pela Liga Portugal, nomeadamente o Guia do Adepto 2025/2026. As informações retiradas das plataformas digitais assumiram-se úteis para perceber que tipo de atividades são proporcionadas em dias de jogo e se as mesmas são comunicadas aos adeptos. Já o Guia do Adepto foi útil para entender de que forma esta jornada é formalmente documentada aos adeptos, tanto visitantes como da casa, especialmente a nível de orientações, aquisição de bilhetes, serviços disponíveis, acessibilidade e sugestões para o pós-jogo.

Assim, os dados secundários serviram de suporte para obtenção de conclusões mais completas para a estruturação do diagnóstico da jornada atual do Sporting Clube de Braga.

3.3. Recolha de dados primários – observação direta

Para se compreender, na prática, a jornada do adepto do Sporting Clube de Braga, procedeu-se a uma observação direta em três jogos em casa do clube, desde o pré-jogo ao pós-jogo.

No geral, observou-se maioritariamente: a utilização da fan zone por parte dos adeptos, desde o consumo na zona de restauração e bebida às ativações disponibilizadas; já no interior do estádio, procurou-se analisar o ambiente vivido pelos adeptos e de que forma o clube auxiliava na criação desse ambiente; no intervalo, a observação incidiu-se nomeadamente nas atividades disponibilizadas; por fim, após o apito final, a observação estava mais direcionada para as dinâmicas entre a equipa e os adeptos e a deslocação para o exterior do recinto.

No que diz respeito às questões éticas, a observação direta foi realizada através de uma análise geral dos adeptos e dos seus comportamentos, não recorrendo a qualquer tipo de recolha de dados pessoais, nem a uma observação única de um adepto/grupo específico. O processo foi feito de forma respeitosa, no sentido em que a privacidade dos adeptos foi priorizada. Relativamente à análise das notas retiradas com a observação, estas foram analisadas numa vertente geral do adepto, servindo apenas como base para descrição do comportamento modelo.

Esta técnica de recolha de dados revelou-se adequada para os objetivos definidos para este trabalho, na medida em que permitiu identificar um padrão de pontos de contacto seguidos pelos adeptos e a forma como estes utilizam os espaços do clube. Neste seguimento, foi possível analisar o comportamento dos adeptos no contexto real do dia de jogo e, desta forma, com a ajuda desta informação, realizar um diagnóstico da jornada atual do adepto do Sporting Clube de Braga.

Com a junção da observação direta e dos dados secundários, conseguiu-se obter um diagnóstico mais completo. Este diagnóstico revela-se útil para a realização de comparações entre os pontos de contacto que o clube assume proporcionar, com o que é realmente percebido pelos adeptos.

3.4. Recolha de dados primários - entrevistas

A seleção das técnicas de recolha de dados é uma etapa importante neste processo metodológico, visto que será com estas que iremos atingir os nossos objetivos. Para responder ao desafio proposto de forma aprofundada, decidiu-se proceder à recolha de dados primários através de entrevistas.

As entrevistas são um dos métodos mais utilizados para recolha primária de dados na abordagem qualitativa, pelo que permitem que os entrevistadores absorvam de forma detalhada diferentes perceções e experiências dos seus participantes relativamente ao assunto em estudo (Chand, 2025). Estas podem ser categorizadas em três tipos: entrevistas estruturadas, semiestruturadas e não estruturadas.

Neste relatório optou-se pela condução de entrevistas semiestruturadas pelo facto de permitirem o equilíbrio entre um determinado nível de padronização, caracterizado por um guião inicial comum a todos os participantes, e a flexibilidade no discurso, para que se analisem temas de conversa que possam eventualmente surgir no decorrer da entrevista (Chand, 2025).

Para este efeito de entrevistas semiestruturadas, foi elaborado um guião, apresentado no Apêndice 1, que é composto por sete blocos de questões.

A estrutura do guião foi realizada de modo a que existisse uma relação coesa entre os objetivos do relatório de estágio, os conceitos abordados na revisão de literatura e as diferentes fases da jornada do adepto em dias de jogo em casa.

O primeiro bloco do guião destina-se ao enquadramento do sócio e à compreensão da relação que este tem com o Sporting Clube de Braga, constituindo um grupo de questões útil para a análise da identificação com a equipa/clube. Os quatro blocos seguintes, relativos ao pré-jogo, jogo, intervalo e pós-jogo, estão relacionados com as etapas da jornada do adepto, o que permitiu compreender as perceções, comportamentos e experiências vividas pelos participantes ao longo dessas fases. De seguida, o sexto bloco relativo à experiência global e comprometimento incide na compreensão mais generalizada das emoções e envolvimento sentidos durante toda a jornada e de que forma isso pode impactar o comprometimento e lealdade do adepto em momentos futuros. Por fim, apresenta-se um bloco com questões sobre possíveis oportunidades de melhoria identificadas pelos entrevistados, o que é imprescindível não só para perceber as falhas sentidas, como também para a estruturação de recomendações úteis para o contexto do clube.

Assim, é possível verificar que o desenho de estudo selecionado se assume relevante para com os objetivos definidos para este projeto, uma vez que a abordagem qualitativa e as entrevistas semiestruturadas realizadas apoiam na compreensão da jornada do adepto do Sporting Clube de Braga, não só na identificação de atuais problemas em determinados pontos de contacto, assim como na identificação dos aspetos considerados positivos pelos adeptos na sua experiência em dias de jogo.

Na Tabela 1 apresentam-se os respetivos blocos de questões apresentados no guião de entrevista e o tipo de perguntas realizadas:

Tabela 1: Estrutura do guião das entrevistas.

Nº bloco	Título	Tipo de questões
1	Enquadramento do sócio	Caracterização dos entrevistados e ligação com o Sporting Clube de Braga;
2	Pré-jogo	Experiência vivida antes do jogo e repetitivos comportamentos/perceções do meio envolvente, fora do estádio;
3	Decorrer do jogo	Experiência vivida durante o jogo e repetitivos comportamentos/perceções do ambiente no estádio;
4	Intervalo	Experiência vivida durante o intervalo repetitivos comportamentos/perceções dos serviços e atividades prestadas neste período;
5	Pós-jogo	Comportamento após o apito final;
6	Experiência global e comprometimento	Foco nas emoções do participante vividas ao longo do dia de jogo;
7	Oportunidades de melhoria	Prós e contras da experiência e identificação de oportunidades de melhoria.

Fonte: Elaboração própria.

As entrevistas realizaram-se integralmente durante o mês de março, em formato *online*, pela facilidade do contacto e para melhor agilização de horários entre ambas as partes. Foram conduzidas nove entrevistas semiestruturadas a sócios do Sporting Clube de Braga, com idades compreendidas entre os 20 e os 49 anos, de modo a se obter várias perspetivas e testemunhos relativos ao posicionamento do SC Braga e das suas iniciativas. Relativamente à duração das entrevistas, a média de duração situa-se, aproximadamente, em 48 minutos. A entrevista mais longa teve uma duração de cerca de 1 hora e 10 minutos e a mais curta, aproximadamente, 20 minutos. No que concerne ao volume total da recolha de dados, a duração total gravada das entrevistas foi, aproximadamente, 7 horas e 10 minutos, sendo transcritas 109 páginas de texto. Após a transcrição das entrevistas, foram codificados 546 excertos das mesmas.

3.5. População e amostra

A definição da população-alvo constitui uma etapa relevante do estudo, uma vez que permite definir os participantes mais adequados aos objetivos de investigação e assegurar que os dados recolhidos são coerentes com a experiência em análise.

Neste projeto, a população-alvo corresponde a sócios do Sporting Clube de Braga que sejam assíduos aos jogos em casa do clube, visto que são estes os principais consumidores da experiência em análise. No que diz respeito à seleção dos participantes, esta foi realizada através da junção da amostragem por conveniência e da amostragem intencional. A amostragem por conveniência surge pelo facto de os participantes terem sido selecionados pelo facto de serem acessíveis e estarem disponíveis para o propósito. A amostragem também foi intencional, visto que estes participantes deveriam possuir características específicas e de relevância para o estudo.

Existe um conjunto de parâmetros essenciais para esta escolha dos entrevistados: em primeiro lugar, ser sócio do clube, visto que acabam por ser os mais assíduos aos jogos; isto leva ao segundo critério, que é uma assiduidade positiva aos jogos em casa do clube, ou seja, possuir lugar anual ou, não sendo esse o caso, assistir a um jogo no estádio pelo menos uma vez por mês; por fim, a preferência por diferentes faixas etárias, sexos e contextos profissionais.

A amostra é composta por nove participantes, com idades compreendidas entre os 20 e os 49 anos, dos quais duas pessoas são do sexo feminino e sete do sexo masculino. Relativamente ao lugar anual no estádio, apenas um participante é sócio sem lugar anual.

A amostra conseguida considerou-se adequada, não só aos objetivos definidos previamente, como também ao nível de conhecimento que se pretendia atingir neste trabalho.

3.6. Análise de Dados

Após a recolha de dados, iniciou-se o processo de análise e interpretação da informação obtida. Para efeitos de análise, estas entrevistas foram gravadas mediante autorização prévia dos participantes, transcritas e posteriormente codificadas.

A análise dos dados foi realizada através da análise de conteúdo, técnica que permite organizar e interpretar informação qualitativa, identificando significados relevantes nos dados recolhidos (Krippendorff, 1980). Esta abordagem possibilitou a sistematização do conteúdo das entrevistas, a definição de códigos e a interpretação dos principais temas emergentes, contribuindo para a compreensão da realidade em estudo e para a formulação de recomendações adequadas ao contexto analisado.

A codificação foi realizada através de uma leitura repetida das transcrições das entrevistas, de modo a reduzir e organizar o texto, bem como identificar padrões relevantes no discurso dos

participantes. Numa primeira fase, procedeu-se à leitura integral das transcrições, procurando assinalar ideias, expressões e conteúdos com relevância para os objetivos do estudo.

Posteriormente, os excertos considerados mais significativos foram sintetizados e associados a códigos descritivos e/ou interpretativos, de acordo com o sentido atribuído pelos participantes às experiências relatadas. Este processo decorreu de forma iterativa, uma vez que os códigos foram sendo ajustados, reformulados ou acrescentados sempre que a análise dos dados assim o justificou.

Através da organização dos discursos em códigos e respetivas categorias, é então possível realizar a análise de resultados das nove entrevistas feitas a sócios do clube, representada no capítulo seguinte.

4. RESULTADOS

O presente capítulo apresenta os resultados empíricos que resultam da investigação realizada ao Sporting Clube de Braga, com o objetivo de responder ao seguinte desafio: "De que forma se pode otimizar os processos de gestão do clube inerentes à jornada do adepto nos dias de jogo em casa, para que se consiga melhorar a experiência vivida no Estádio Municipal de Braga?"

A estrutura adotada organiza-se em duas etapas principais. Numa primeira instância, destaca-se um diagnóstico da jornada atual do adepto do Sporting Clube de Braga, realizado através da observação direta do contexto em dias de jogo e outros dados complementares que auxiliaram no aprofundamento do diagnóstico. De seguida, apresentam-se os resultados obtidos das entrevistas semiestruturadas realizadas a nove sócios do clube, dados esses que foram tratados através do método de análise de conteúdo. Os dados foram codificados e categorizados tematicamente com base na jornada do adepto, estruturando um grupo de categorias que encadeiam a apresentação dos resultados da análise de conteúdo das entrevistas.

Desta forma, é possível responder aos objetivos definidos, pelo que permitem analisar a jornada do adepto na sua totalidade, a experiência realmente vivida pelos sócios entrevistados, assim como a identificação de pontos positivos e oportunidades de melhoria que o clube pode ter.

4.1. Diagnóstico da jornada atual do adepto em dias de jogo

Nesta secção será descrita a atual jornada do adepto em dias de jogo no Estádio Municipal de Braga, analisando os pontos de contacto que ocorrem desde a chegada ao recinto até ao término da experiência, com a saída. O conteúdo apresentado é resultado da observação direta em jogos em casa do clube durante a realização do estágio curricular, de informação disponibilizada internamente e também conseguida através das redes sociais/website do clube e da Liga Portugal como, por exemplo, o guia do adepto 25/26 (publicado pela Liga Portugal). A realização deste diagnóstico é importante, uma vez que faz a contextualização descritiva do cenário atual do clube em dias de jogo em casa o que, posteriormente, permite realizar comparações com as perceções e experiências vividas dos entrevistados.

Antes de descrever a jornada do adepto do Sporting Clube de Braga é necessário abordar o Guia do Adepto 25/26 disponibilizado via online pela Liga Portugal. Este documento serve como

orientação para todos os que pretendem visitar o estádio do SC Braga, conhecido como "Pedreira", e está organizado da seguinte forma:

- **"Boas-vindas à Pedreira"**: com uma descrição geral do Estádio Municipal de Braga;
- **"Como chegar ao estádio"**: com especificação dos diversos meios de transporte disponíveis e zonas de estacionamento;
- **"Bilhética"**: com os pontos de venda e outras informações úteis relacionadas com a aquisição de bilhetes;
- **"Pré-jogo e serviços no estádio"**: com a descrição da Fan Zone do clube e respetivos serviços disponibilizados aos adeptos nesse espaço;
- **"Regras de acesso e segurança"**: especificação de regras inerentes à entrada no estádio, como os objetos proibidos;
- **"Acessibilidade e mobilidade reduzida"**: com a referência das entradas/zonas adaptadas para este efeito;
- **"Adeptos visitantes"**: com todas as informações necessárias, como a entrada específica;
- **"Pós-jogo e Braga para descobrir"**: com sugestões de visita à cidade de Braga;
- **"Informações e contactos úteis"**: com contactos de emergência e pessoais do clube.

O documento em questão serviu como fonte importante para este trabalho, tendo em conta que reúne os principais pontos de contacto da jornada do adepto em dias de jogo, formalizados pela Liga e pelo clube e a forma como são comunicados aos adeptos. Em adição, este guia foi útil para compreender de que forma está mapeada a jornada atual do adepto e para comparar a experiência na teoria, com a experiência realmente vivida na prática pelos adeptos. De seguida, analisa-se descritivamente as diferentes fases da jornada do adepto do SC Braga num dia de jogo no Estádio Municipal de Braga.

Na generalidade, a jornada do adepto do SC Braga engloba momentos relacionados com: o **pré-jogo**, período que decorre desde a decisão de estar presente no jogo, deslocação até ao estádio, com a aquisição dos bilhetes, entrada no recinto, participação na fan zone do clube e consumo nos diversos *stands*, circulação no recinto, momento da validação de bilhetes/cartões de sócio e primeira impressão do interior do estádio; o próprio evento desportivo, **o jogo**, englobando de igual modo o intervalo e respetivas ativações que sucedem neste tempo; por fim, o **pós-jogo**, que

corresponde ao período que decorre desde o término do jogo até á saída dos adeptos do recinto do clube e consequente chegada às suas casas.

4.1.1. O pré-jogo

O pré-jogo será considerado como o período que decorre desde a decisão por parte do adepto de comparecer ao jogo, até ao apito inicial do mesmo. Esta fase da jornada pode-se suceder de diversas formas, tanto a nível físico como digital, dependendo do adepto em questão. Esta secção será constituída por: a programação da ida ao jogo, deslocação até ao estádio, envolvência no recinto no momento anterior ao jogo, como na fan zone, entrada no estádio e período até ao início do mesmo.

a) Programação da ida ao jogo

Numa primeira instância surge a decisão de comparecer ao jogo, que pode depender de diferentes fatores como: o adversário em questão, a pertinência da partida, o contexto da competição, ou seja, jogo para a Liga Portugal, Taça ou Liga Europa, ou até mesmo pontos de contacto que têm o objetivo de chamar à atenção do adepto e incentivar a ida ao jogo, como as notificações na aplicação móvel do clube, por exemplo.

Após a decisão da ida ao jogo, surge a necessidade de aquisição de bilhetes para o mesmo. Esta compra pode ser realizada, por um lado, via online, no website próprio do clube ou aplicação oficial e, por outro lado, de forma física nas lojas oficiais SC Braga e bilheteira do estádio. No caso dos sócios com as quotas regularizadas, estes dispõem de condições específicas no acesso aos eventos desportivos, como descontos próprios ou, quando aplicável, lugar anual. Nos dias prévios ao jogo, o clube disponibiliza algumas informações necessárias relacionadas a este, desde horários e formas de acesso. Normalmente são divulgadas nos canais digitais do clube e *newsletters*.

b) Deslocação até ao Estádio Municipal de Braga

O Estádio Municipal de Braga está localizado na zona de Monte do Castro, a dez minutos do centro histórico de Braga e foi construído numa antiga pedreira para o Euro 2004, o que o destaca e diferencia de outros estádios.

Grande parte da massa adepta desloca-se para os jogos nas suas viaturas, deixando-as nos parques de estacionamento adjacentes, assim como nas bermas das estradas e rotundas. No

entanto, existem outras formas de deslocação, como os autocarros urbanos TUB e *shuttles* (Transportes Urbanos de Braga) com as linhas 3, 5, 9 e 95, deslocação pedonal e serviços TVDE, por exemplo. Dependendo do horário do jogo em questão, a enchente de adeptos começa a surgir nas duas horas que antecedem o jogo, sendo que se vai intensificando conforme a aproximação do horário da partida.

c) Ambiente e envolvência no recinto

Assim que os adeptos chegam ao estádio e considerando que o fazem com antecedência, deparam-se com uma zona destinada aos mesmos, a designada Fan Zone. Nesta área, existe uma zona de restauração, com diversos *stands* de comida, um *stand* do próprio clube que tem a função de bengaleiro, uma zona destinada às crianças, com insufláveis e pinturas faciais, ativações de marca, presença de mascote e jogadores entre outros, variando de jogo para o jogo. A Fan Zone situa-se apenas no lado da nascente do Estádio Municipal de Braga.

A restante zona exterior ao estádio também acaba por reunir vários grupos de adeptos, como familiares e amigos.

d) Entrada no estádio

Com a aproximação do horário do jogo, os adeptos começam-se a deslocar para as respetivas portas de entrada, em conformidade com os lugares que lhes foram atribuídos. Esta entrada acontece mediante a validação dos bilhetes/cartões de sócio nos torniquetes eletrónicos, que são controlados pela equipa de segurança e respetiva revista obrigatória. Posto isto, os adeptos dirigem-se para os seus lugares pré-definidos, mas com a possibilidade de se dispersarem nessa zona do estádio, como ida aos bares e casas de banho. Importa destacar a existência de lugares reservados para adeptos de mobilidade reduzida, que possuem entradas e casas de banho adaptadas.

e) A espera pelo início do jogo

No interior do estádio existe, como mencionado no tópico anterior, zonas destinadas à restauração, que se prolongam pelas diversas bancadas, onde os adeptos podem consumir. Nos momentos anteriores ao apito inicial, os adeptos começam a dirigir-se para os seus lugares. Se o fazem com antecedência, têm a possibilidade de assistir ao aquecimento das equipas no próprio relvado do estádio, enquanto vão interagindo uns com os outros. A este ponto, as claques, as músicas e o

speaker já se começam a ouvir. Para além disso, surgem conteúdos no ecrã-gigante que retratam a identidade do clube e a vontade de vencer como, por exemplo, o vídeo inicial "AQUI É BRAGA". Existem outros rituais antes do apito inicial, como ouvir o hino do clube e a partilha do onze inicial. Importa destacar a presença das mascotes do clube, Brácaro e Augusta, que animam os presentes.

Posto isto, os jogadores de ambas as equipas dirigem-se para o relvado para iniciar o jogo e, neste momento, os adeptos coordenam a voz e os seus cachecóis para apoiá-los. Deste modo, esta etapa da jornada é, de igual forma, importante, acima de tudo para a experiência do adepto e para o ambiente estar ao rubro para o início do jogo.

4.1.2. O jogo

Este é o elemento principal de toda a jornada do adepto, onde ocorre o evento desportivo pela qual os adeptos se deslocam ao estádio: o jogo. Neste tópico também será incluída a descrição dos pontos de contacto vivenciados durante o intervalo, um momento igualmente importante na jornada do adepto do Sporting Clube de Braga.

a) O desenvolvimento do evento desportivo

Neste momento da jornada, dá-se o apito inicial e os adeptos depositam toda a sua energia para apoiar a sua equipa, no entanto, é possível que ainda se observem adeptos a dirigirem-se para os seus lugares. A participação reativa e empolgante dos adeptos na criação de toda a envolvência de apoio à equipa e o ambiente no estádio proporcionado pelo clube (como o espetáculo de luzes, o som e o *speaker*) cooperam entre si para maximizar a experiência e o desempenho da equipa. As claques desempenham, de igual modo, um papel importante para envolver todos os restantes adeptos neste ambiente, atuando como um agente impulsionador do comportamento coletivo, que se faz ouvir no Estádio Municipal de Braga.

No decorrer do jogo, o ecrã-gigante mostra a informação principal do jogo, como o resultado até ao momento das equipas, nome dos jogadores em campo, assim como informação relativa a cartões amarelos/vermelhos, o temporizador do jogo e alguns patrocinadores oficiais.

b) O intervalo

Neste momento de pausa no jogo, de cerca de quinze minutos, tende a existir uma maior circulação dos adeptos pelo estádio como, por exemplo, para se deslocarem à zona dos bares, ou às casas de banho. No entanto, há sempre adeptos que têm como preferência manterem-se nos seus lugares, interagindo entre si. É, da mesma forma, nestes minutos, que se realizam os primeiros comentários sobre o jogo e a performance das equipas.

Esporadicamente, o SC Braga realiza ativações para os seus adeptos em parceria com os patrocinadores, tanto no relvado (por exemplo, concurso de penáltis) como nos ecrãs (por exemplo, as *kiss/emoji cam*), sendo que, em troca, o clube oferece produtos, nomeadamente referentes aos patrocinadores, como cachecóis e outros brindes. Neste período, o clube aproveita para divulgar os seus patrocinadores no ecrã como, por exemplo, com vídeos institucionais. Durante o intervalo, verifica-se também a presença das mascotes do clube, que participam nas ativações e interagem com os adeptos, de modo a que estes se mantenham envolvidos durante os minutos de pausa. Com a aproximação do horário da segunda parte, os adeptos que circularam pelo estádio dirigem-se novamente para os seus lugares, para que o foco volte para a partida. Com a entrada da equipa bracarense para a última parte do jogo, os adeptos têm como tradição elevar os seus cachecóis e cantar em uníssono a música "Quando entras em campo", demonstrando apoio à equipa no momento final do jogo.

4.1.3. O pós-jogo

Considera-se que o pós-jogo compreende o período que ocorre desde o apito final do jogo até a dispersão e consequente encerramento da fase de consumo dos adeptos. Esta fase é, de igual modo, importante para a compreensão da jornada, visto que engloba um conjunto de interações entre os adeptos relativas ao desfecho positivo ou negativo do jogo.

a) Os últimos pontos de contacto

Com o término do jogo, a maior parte dos adeptos tende a manter-se nas bancadas para realizar os primeiros comentários relativos aos momentos finais, que podem variar com a performance da equipa. Se a equipa bracarense obteve um resultado positivo, é comum que os adeptos permaneçam no estádio, com cânticos e outras formas de apoio aos jogadores; no caso deste resultado não ser o esperado, o processo de saída do estádio pode ser mais acelerado, devido ao descontentamento dos adeptos. Este tipo de ações depende da personalidade de cada um, visto

que, mesmo com resultados inesperados, há um grande número de adeptos que mantêm o seu apoio incondicional ao clube.

Posteriormente, é comum que os jogadores do Sporting Clube de Braga se desloquem ao relvado novamente para agradecer aos seus adeptos todo o apoio prestado durante o jogo, sendo este apoio retribuído com manifestações, como aplausos, cânticos e o elevar dos cachecóis. É neste ponto que também surge outro ritual do clube: a conhecida coreografia com o cântico "Braga Allez" que é realizada não só pela massa adepta, como também pelos próprios jogadores e *staff*, atuando como o culminar do evento desportivo.

Posto isto, os adeptos ainda presentes começam a sair dos seus lugares, de forma progressiva, com destino às saídas distribuídas ao longo do estádio, podendo verificar-se uma elevada aglomeração de pessoas. Antes da saída efetiva do estádio, há adeptos que aproveitam para utilizar uma última vez alguns serviços disponíveis, como as casas de banho e os bares. Já na área exterior ao estádio, começa-se a visualizar uma dispersão e deslocação dos adeptos até à saída final do recinto, onde se preparam para se dirigir até aos seus transportes, desde os próprios veículos estacionados nas imediações do recinto, serviços TVDE ou através de transportes públicos, como autocarros.

A jornada do adepto não termina obrigatoriamente neste ponto: dependendo do resultado da equipa, do horário de jogo e do comportamento do adepto, por exemplo, é possível que a experiência se prolongue para locais de restauração e lazer. Este é um ponto de contacto importante porque, não só permite um fortalecimento da comunidade de adeptos, como também a alavancagem do comércio da cidade, reforçando-se a ligação do Sporting Clube de Braga com a sua cidade berço, a cidade de Braga.

4.4. Mapeamento da jornada do adepto do SC Braga

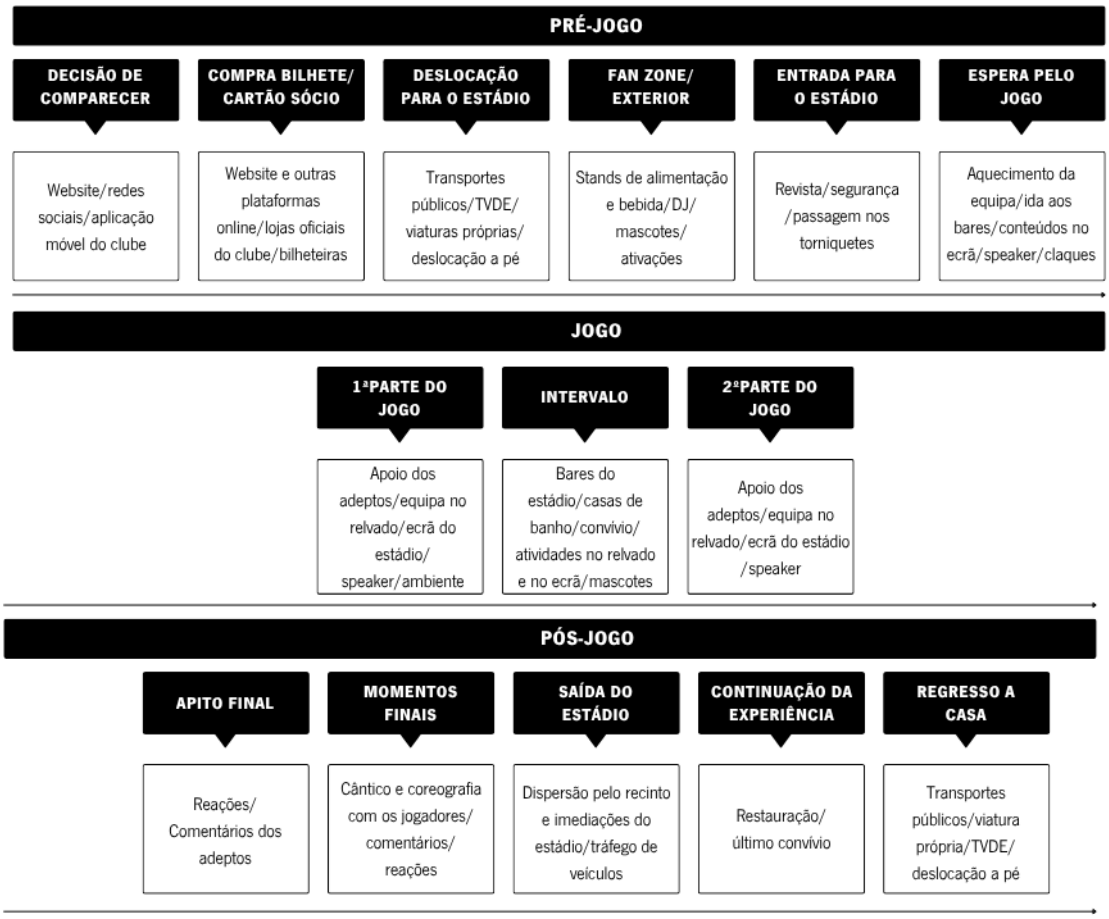
De forma geral, o mapeamento da jornada do consumidor indica, visualmente, a sequência de interações entre consumidores e a empresa no decorrer de todo o processo de compra. O principal objetivo deste mapeamento é otimizar o serviço prestado ao consumidor, com a potencialização da experiência em cada ponto de contacto com a empresa em questão (Rosenbaum et al., 2017). No contexto do desporto e especificamente da ida dos adeptos ao estádio para assistir a um jogo de futebol, a lógica é a mesma: existem alguns pontos de contacto adepto-clube que podem ser

mapeados e otimizados para lhes garantir a máxima experiência no estádio do Sporting Clube de Braga.

O mapa da jornada do consumidor é estruturado por diferentes períodos de interação, ou seja, pré-serviço, serviço e pós-serviço (Micheaux & Bossio, 2018). Os pontos de contacto podem ser divididos neste mapa de forma horizontal ao longo de uma linha do tempo, sendo que esta engloba, então, os três períodos de interação mencionados (Rosenbaum et al., 2017).

Na figura seguinte apresenta-se uma representação visual da jornada atual do adepto do Sporting Clube de Braga:

Figura 2: Representação visual da jornada do adepto do Sporting Clube de Braga identificada no diagnóstico.



Fonte: Elaboração própria.

A Figura 2, para além de representar visualmente a jornada atual do adepto, serve como base para estruturar e interpretar a análise das entrevistas semiestruturadas, uma vez que permite a

compreensão, em cada fase da jornada, dos principais pontos de contacto existentes e do relacionamento destes com os principais constrangimentos identificados pelos sócios.

Neste capítulo foi realizada uma análise de diagnóstico da jornada atual do adepto do Sporting Clube de Braga, com o propósito de perceber, de forma geral, como é que esta se encontra estruturada e quais são os pontos de contacto gerais entre clube-adepto. No próximo tópico a abordar, análise de conteúdo das entrevistas, a análise foca-se precisamente na perceção da experiência vivida em dias de jogo no Estádio Municipal de Braga, ou seja, como realmente é entendida e pelos participantes entrevistados.

4.5. Análise do conteúdo das entrevistas

Após o enquadramento da jornada do adepto do Sporting Clube de Braga é necessário compreender as perspetivas, emoções e experiências dos sócios do clube. Deste modo procede-se, de seguida, à análise de conteúdo das nove entrevistas realizadas, sendo que se encontra organizada pelos temas em estudo, ou seja, as categorias que surgiram da codificação dos dados: relação e comprometimento do adepto; socialização, comunidade e pertença; pré-jogo e fan zone; segurança, organização e mobilidade; experiência e ambiente durante o jogo; intervalo e ativações; pós-jogo; barreiras à afluência dos adeptos e oportunidades gerais de melhoria.

Na tabela 2 estão apresentadas as categorias e alguns exemplos de códigos gerados ao longo da codificação dos dados. A tabela é apresentada de forma completa no Apêndice 3.

Tabela 2: Categorias e exemplos de códigos gerados na análise de conteúdo das entrevistas.

Jornada	Categoria	Códigos
Transversal à jornada	a) Relação e comprometimento do adepto	Perceção do Braga como clube da cidade; Envolvimento emocional com o clube; Compromisso com o clube; Valorização/reconhecimento da lealdade do adepto; Sugestão de iniciativas de valorização do adepto.
	b) Segurança, organização e mobilidade	Dificuldade de estacionamento e acessibilidade ao estádio; Deslocação antecipada ao recinto por questões logísticas; Perceção da melhoria na organização dos acessos; Perceção da segurança no estádio.

Pré-jogo	a) Socialização, comunidade e pertença	Dimensão social da experiência do adepto; Socialização no pré-jogo; Sentido de comunidade/identidade.
	b) Fan Zone	Ambiente pouco dinâmico na Fan Zone; Reconhecimento do propósito da Fan Zone; Perceção de preços elevados na oferta alimentar da Fan Zone; Subaproveitamento da Fan Zone; Sugestão para a Fan Zone.
Jogo	a) Experiência e ambiente durante o jogo	Fatores que influenciam o ambiente no estádio; Papel das claques na criação de ambiente no estádio; Rituais do clube no estádio.
	b) Intervalo e ativações	Comportamento do adepto no intervalo; Avaliação das atividades no relvado; Avaliação dos conteúdos e funcionalidades do ecrã; Perceção de preços elevados na oferta alimentar do estádio; Ineficiência dos serviços no estádio; Sugestão para iniciativas no intervalo.
Pós-jogo	a) comportamentos do adepto no pós-jogo	Comportamento do adepto no pós-jogo.
Barreiras à afluência dos adeptos e oportunidades gerais de melhoria		Determinantes da afluência ao estádio; Sugestão para aumento da afluência ao estádio; Sugestão para melhoria da experiência no estádio; Sugestão de melhoria na comunicação com o adepto.

Fonte: Elaboração própria.

4.5.1. Perfil da amostra

A amostra deste estudo é constituída por nove sócios do Sporting Clube de Braga selecionados com base em duas abordagens, conveniência e intencional, e são destacados ao longo do trabalho como "Participante 1" a "Participante 9". Dos nove participantes das entrevistas semiestruturadas, sete são do sexo masculino e duas do sexo feminino, todos com idades compreendidas entre os 20 e 49 anos.

Na Tabela 3 apresenta-se, de forma resumida, a caracterização dos entrevistados:

Tabela 3: Caracterização da amostra em estudo.

Nº Participante	Idade	Género	Anos de sócio	Lugar Anual	Situação Profissional
1	22	Masculino	9	Sim	Estudante
2	20	Masculino	7	Sim	Estudante
3	25	Masculino	7	Não	Engenheiro Mecânico
4	31	Feminino	1	Sim	Técnica de Segurança e Saúde no Trabalho
5	30	Masculino	12	Sim	Operador de loja
6	27	Masculino	25	Sim	Técnico Administrativo
7	49	Masculino	29	Sim	Diretor de Operações e Logística
8	22	Masculino	15	Sim	Estudante
9	21	Feminino	20	Sim	Estudante

Fonte: Elaboração própria.

4.5.2. Dimensões transversais à jornada do adepto

a) Relação e comprometimento do adepto

Um dos assuntos mais mencionados nas entrevistas semiestruturadas foca-se no relacionamento dos participantes com o clube. Nesta categoria aborda-se não só essa ligação emocional e cognitiva, como também permite perceber de que forma é que se manifesta na vida dos participantes e na sua predisposição para continuar a seguir o clube. Esta categoria e respetiva análise revelam-se importantes para os objetivos do estudo, pelo facto da relação e o comprometimento do adepto impactarem a forma como estes podem experienciar o dia de jogo.

Diversos participantes assumem que a sua relação com o clube deu-se progressivamente e, muitas vezes, desde cedo com a **influência familiar para seguir o clube**. Pode-se verificar esta influência através dos excertos: "O facto de os meus pais, da minha família, serem adeptos do Braga, sempre fui habituado a ir ver o Braga, sempre foi uma decisão de ir ver o Braga, em casa principalmente e também fora." (Participante 6); "(...) o meu pai começou-me a levar aos jogos a partir de 2008." (Participante 2). No entanto, alguns participantes referem que esta relação não é linear (**evolução da relação com o clube**), existindo momentos de desconexão com o clube, devido a fatores monetários, sociais e familiares: "Portanto, entrei como sócio aos 14 ou 15 anos. Depois deixei de ser sócio ali nos 17 porque na altura o dinheiro não abundava e eu era estudante"

(Participante 7); "Eu sou sócia há 20 anos, desde os 9 meses (...) E quando eu era mais nova, o meu pai tinha camarote no estádio (...) então essa fase eu acompanhei (...) depois até aos meus 13, 14 anos deixei de ir, porque não tinha quem me acompanhasse, e depois pronto, comecei com o meu avô" (Participante 9); "Sou adepto do Braga desde que nasci, mas como a minha família não gosta muito de futebol, eu nunca fui sócio até ser maior de idade." (Participante 5).

Uma grande parte dos entrevistados reforça a sua **perceção do Braga como clube da cidade**, onde "a paixão pela cidade é subjacente à paixão pelo clube" (Participante 4) e que esse pensamento também se deve muito à **influência familiar para seguir o clube** – "Foi o meu avô que me pôs sócia, porque o meu pai é benfiquista e a minha mãe é portista. Então, ele, pronto, puxou para o clube da cidade e muito bem. (Participante 9). No geral, os participantes consideram que "ser bracarense implica ser do Sporting Clube de Braga" (Participante 4) como sinal de respeito e orgulho pela cidade – "(...) o clube representa mesmo a cidade. E a nossa cidade não é só o clube, mas o clube é a cidade. É o desporto da cidade." (Participante 5).

Este sentimento de proximidade transcende as questões familiares e identitárias, visto que a relação clube-adepto demonstra-se bastante pelo envolvimento evidenciado ao longo das entrevistas. Uma grande parte dos participantes menciona o elevado **envolvimento emocional** com o clube, assumindo mesmo "o Braga acaba por fazer parte de mim" (Participante 2), é "uma sensação espetacular ser adepto do Braga" (Participante 6) e "o Braga é casa (...) um sítio para onde voltar" (Participante 9). Alguns participantes também destacam o seu **envolvimento cognitivo**, ou seja, o facto de organizarem as suas vidas em prol do dia de jogo – "Quando é dia de jogo, é dia de Braga é quando acordo (...) Se houvesse alguma coisa, era para ir logo." (Participante 5) e o facto de manterem os acontecimentos relacionados com o clube sempre em pensamento constante – "estou ali a pensar no jogo, o que é que aconteceu e tal, se o ambiente esteve bom" (Participante 3); "Acabo por refletir em tudo aquilo que foi o jogo e aquilo que acho importante destacar." (Participante 2). Todo este envolvimento reflete-se num elevado **compromisso com o clube**, uma vez que os participantes assumem que independentemente do adversário, dos resultados e da existência ou não de companhia para ir ao estádio, fazem de tudo para estar presentes no apoio à equipa: "independentemente contra quem seja, eu vou lá ver o Braga, eu gosto de ver o Braga, eu gosto de apoiar o Braga e então é mais isso que fica " (Participante 8); "Para mim, pessoalmente, mesmo que sejam maus resultados, eu continuo a ir." (Participante 1); "(...) já fui sozinha, é como der. O importante é ir." (Participante 9).

Apesar deste comprometimento, os participantes também assumem que é necessário um **sacrifício (voluntário) no apoio ao clube**, pelo que "exige uma logística" (Participante 5) e pode ser dispendioso – "É caro, ir ao futebol é uma coisa cara e tiramos muito tempo da nossa vida." (Participante 5); "perder tempo e dinheiro, ir ao estádio (...) É uma coisa que também custa aos adeptos, mas que fazemos todos de bom grado." (Participante 1).

A ligação clube-adepto também tem **impacto (do clube) no comportamento do adepto**. Alguns participantes destacam que no ambiente do clube conseguem ser pessoais mais extrovertidas, com uma maior autoestima – "No meio do clube, eu sou uma pessoa muito mais extrovertida. Estou muito mais à vontade, sinto-me muito mais confiante do que me sinto normalmente na minha vida normal." (Participante 2). Para além disso, os participantes reforçam que ações do clube, nomeadamente a importância atribuída às camadas jovens, influenciam determinados comportamentos dos adeptos, nomeadamente ao nível da afluência ao estádio: "iniciativa nas escolas, que também fez uma diferença absurda (...) as crianças de Braga, são do Braga cada vez mais. E mesmo quando os pais não são (...) vemos crianças a obrigar os pais a ir" (Participante 9); "(...) como o Braga está cada vez mais perto das crianças e dos jovens, acaba por influenciar os pais. E a verdade é que cada vez se vê mais crianças no jogo, o que é bom porque daqui a uns anos são adultos que vão mais aos jogos e são só do Braga" (Participante 8).

Ainda que seja evidenciado um elevado envolvimento e comprometimento por parte dos entrevistados, a relação clube-adepto acaba por apresentar algumas fragilidades. Algo bastante mencionado pelos participantes foi o **impacto emocional das derrotas**: várias pessoas referem que, apesar de no momento de um resultado inesperado se sentirem frustradas, descontentes e desiludidas, assumem que esse sentimento acaba por ser controlado e relativizado nos dias de hoje, algo que, anteriormente, não acontecia tão facilmente – "naqueles momentos logo a seguir fico sempre triste, chateado, de pensar naquilo que podia ter sido feito diferente, mas depois acaba sempre por passar um bocado aquele momento de estar chateado, vamos assim dizer. (Participante 6)"; No momento fica-se muito mal, mas tipo, passadas umas horas, pronto, é futebol (...) não é algo que tu possas mudar." (Participante 1).

Nos diversos discursos foi referido que, apesar da existência de um comprometimento forte, existem **limites no compromisso do adepto**. Determinados participantes referem que atitudes menos positivas do clube, como faltas de respeito para com os adeptos e desvalorização dos seus esforços, podem condicionar a sua regularidade ao estádio ou mesmo no apoio ao clube – "a

única coisa que me poderia começar a falhar a ir a esses jogos é ações do clube, o clube maltratar, faltar ao respeito aos adeptos, desvalorizar, coisas assim, isso aí posso tomar como uma decisão para não ir." (Participante 1). Algo que também condiciona o compromisso dos adeptos centra-se nas condições climatéricas desfavoráveis, uma vez que consideram que o estádio do clube não cria condições para os adeptos nessas situações: "(...) desde que não chova, esse é o meu ponto de decisão, (...) eu aí não vou, sou sincera (...) acho que é um estádio que não cria condições. (Participante 4).

Torna-se importante referir que a maior parte dos sócios entrevistados não se sente valorizado pelo clube **(valorização/reconhecimento do adepto**), ou seja, considera que o sacrifício dos sócios não é verdadeiramente reconhecido pelo clube e que deveriam ser distinguidos dos adeptos mais ocasionais. – "um sócio que realmente vem a todos os jogos, está sempre lá devia ser um bocadinho mais acarinhado, porque não é bem a mesma coisa um sócio que vai a todos, ou aquele que só vai quando está sol, quando está calor, quando não chove, quando não dá frio." (Participante 7); "Não existe o reconhecimento para as pessoas que realmente se dedicam." (Participante 5). Certos participantes destacam a existência de algumas medidas de valorização do adepto, como descontos, mensagens de agradecimento e integração dos sócios em alguns eventos do clube – "um autocolante nas cadeiras, "obrigado sócio por ter estado presente". (...) (Participante 4); "organização no início da época em que mostraram os equipamentos" (Participante 8); "temos sempre descontos, em alguns jogos acabamos por ter a possibilidade de comprar o bilhete de forma antecipada (...)" (Participante 6). Apesar disso, estas iniciativas acabam por ser consideradas insuficientes e pouco valorizadas como se verifica no seguinte comentário do Participante 5: "cola-lhe um autocolante na cadeira a dizer "esta pessoa teve aqui os jogos todos a época toda". Eu não quero autocolantes (...) tem mais a ver com a resposta "não fazes mais que o teu trabalho"". Como consequência destas opiniões, os participantes acabaram por dar algumas **sugestões de iniciativas de valorização do adepto** que poderiam ser realizadas pelo clube como: "distribuir bilhetes, por exemplo, para crianças ou para pais (...)" (Participante 8); "valorizar não a antiguidade como acontece por vezes, mas sim a assiduidade" (Participante 7).

b) Segurança, organização e mobilidade

Esta categoria reflete diversos pontos da jornada do adepto relacionados questões logísticas centrais: acessos, meios de transporte, estacionamentos, organização e segurança. Posto isto,

estes resultados consideram-se imprescindíveis para auxiliar na resposta aos objetivos do trabalho, uma vez que permitem compreender as perceções dos participantes nestes temas que tanto influenciam a sua experiência.

Através das entrevistas pode-se verificar que alguns adeptos se preocupam com a **deslocação antecipada ao estádio por questões logísticas** subjacentes como, por exemplo, o trânsito nas imediações do estádio, necessidade de estacionamento e evitar atrasos – "E também para evitar trânsitos e isso. Também convém chegar sempre mais cedo ao estádio." (Participante 1); "É a antecedência (...) tenho que ir muito, muito cedo para estacionar" (Participante 5); "Geralmente eu tento apontar para o início do jogo, ou sou capaz de chegar um quarto de hora mais cedo, mas é mais por ter medo de não chegar a horas do que por querer chegar cedo." (Participante 3). Verifica-se que a deslocação para o estádio existe uma gestão de tempo por parte dos adeptos, tendo em conta os constrangimentos que podem surgir.

Para além disso, alguns participantes assumem a sua **deslocação individual para o recinto**, uma vez que utilizam transportes públicos para esse efeito – "normalmente vou num autocarro a 45 minutos do jogo, vou nesse sozinho e depois volto no final do jogo" (Participante 2); "Fisicamente vou sozinho de autocarro." (Participante 1).

Um aspeto que é mencionado pelos entrevistados é a **disponibilização de transporte pelo clube**. O Sporting Clube de Braga possui uma parceria com os Transportes Urbanos de Braga (TUB) para providenciar transporte reforçado em dias de jogo, iniciativa essa que é reconhecida positivamente pelos participantes: "o Braga providencia os autocarros. Isso já é uma mais-valia." (Participante 1); "(...) autocarros que o Braga tem, que é um serviço subcontratado à TUB, acho que é uma ótima iniciativa" (Participante 2); "o Braga cria transportes com a TUB para os adeptos não terem que ir de carro para junto do estádio." (Participante 4). Apesar do reconhecimento, o Participante 2, usufruidor desta iniciativa, reforça que "devia ser ainda mais reforçada, com mais frequência de autocarros. Às vezes um autocarro para cada destino não é suficiente, principalmente nos jogos grandes em que vai mais pessoas."

Uma das preocupações mais evidenciadas ao longo de todas as entrevistas é relativa à **dificuldade de estacionamento e acessibilidade ao estádio**. Os sócios entrevistados reforçam que, devido ao elevado número de pessoas que dá preferência à deslocação com veículo próprio e tendo em conta a reduzida disponibilidade de estacionamento nas imediações do estádio,

os constrangimentos nos acessos são significativos: "Podemos começar pelos estacionamentos, porque aquilo é a pior coisa que há. Aquilo a nível da acessibilidade para cá é horrível." (Participante 1); "para estacionar às vezes não é muito fácil (...)" (Participante 3); "É a pior parte do jogo. Claramente a pior parte do jogo." (Participante 5); "O que eu identifico como o maior problema são os acessos e os estacionamentos (...) os carros têm que ficar estacionados de qualquer maneira (...)" (Participante 7). Os sócios que vão para a poente acabam por reforçar o mesmo problema, uma vez que "fecham aquela rua toda" (Participante 9) – "(...) depois para ir para casa, tenho que dar uma volta gigante, não posso ir por aquela rua. Então, isso a mim custa-me imenso, a maior mudança que eu vejo de uma época para a outra" (Participante 9).

Em adição aos constrangimentos nos estacionamentos, os entrevistados também consideram que existe uma **falta de sinalização e orientação para o estádio**, principalmente para adeptos visitantes que possam estar a deslocar-se pela primeira vez ao Estádio Municipal de Braga – "Para um adepto que não venha com as claques ou que não venha naqueles transportes que os clubes organizam, pode não ser assim tão fácil tentar perceber a entrada para a Poente (...) talvez a entrada para os adeptos adversários possa não estar assim tão bem sinalizada" (Participante 4); "E, por exemplo, quem entra para o lado poente, pelo bairro, aquilo não tem nada. Aquilo é um portão que se tu não conheces o sítio, o caminho, nunca na vida dirias que aquilo era uma entrada para um estádio" (Participante 1).

Apesar destas perceções no que concerne a sinalização e estacionamentos, diversos participantes assumem, comparativamente a anos anteriores, uma **perceção de melhoria na organização dos acessos** ao estádio em si, nomeadamente com a passagem dos adeptos visitantes para a zona poente – "a alteração dos adeptos visitantes para o lado da poente (...) melhorou bastante a experiência principalmente do pessoal da nascente (...)" (Participante 8); "(...) acho que ao longo dos anos tem havido uma melhoria muito grande naquela zona abrangente do estádio" (Participante 6); "A organização está melhor do que outros anos, isso é verdade." (Participante 1). Para além desta questão dos adeptos adversários, os entrevistados referem outras melhorias, nomeadamente na organização dos acessos para pessoas com mobilidade reduzida - "Dentro do estádio, acho que os acessos são fáceis, mesmo para quem tem mobilidade reduzida" (Participante 9) e a nível da entrada para o estádio, principalmente no que diz respeito à aplicação móvel do clube – "A aplicação até tem funcionado. (...) No início era complicado porque o estádio não estava preparado para a aplicação. Agora acho que já está" (Participante 9).

Relativamente à **perceção da segurança no estádio**, as opiniões divergem bastante. Por um lado, há participantes que consideram que a segurança no estádio tem evoluído positivamente, sendo a alteração de local dos adeptos visitantes, algo muito referido – "(...) melhorou imenso, nomeadamente nos jogos onde era mais normal haver insegurança" (Participante 7); "Em geral nunca tive problemas (...) com segurança" (Participante 3); "acho que a mudança dos adeptos adversários para o outro lado, acaba por melhorar a segurança, ou seja, acaba por não haver aquele contacto direto entre os adeptos adversários e os adeptos do Braga e acaba por ser seguro" (Participante 6).

Por outro lado, no que diz respeito à revista dos adeptos, as opiniões divergem entre segurança excessiva e segurança desleixada: "Até acho que há segurança quase a mais, porque às vezes os seguranças também exageram um bocado (...) Há mais problemas lá está com os seguranças que às vezes exageram ou demoram muito tempo e as filas ficam enormes" (Participante 8); "(...) facilitam um pouco. Independentemente do jogo que seja (...) acho que nem me revistaram, eu acho que mostrei o meu telemóvel, viram o cartão e foi tipo "pode seguir" e acho que nisso, se calhar podem estar a vacilar um pouco" (Participante 4). Numa terceira perspetiva sobre este assunto, há quem considere que a "polícia funciona muito bem, as revistas são bem feitas, a entrada é rápida (...)" (Participante 5).

Concluindo, compreende-se que os acessos são uma parte fundamental da jornada do adepto do Sporting Clube de Braga. Para os sócios entrevistados, a dificuldade em estacionar nas imediações do estádio é considerada a maior fragilidade do dia de jogo. No entanto, reconhecem a melhoria de outros aspetos, focando sempre nas oportunidades de melhoria adjacentes, nomeadamente na reorganização dos acessos ao estádio, nos transportes providenciados pelo clube e na segurança.

4.5.3. Fase da jornada do adepto: pré-jogo

a) Socialização, comunidade e pertença

Como foi constatado na primeira categoria "relação e comprometimento do adepto", as entrevistas destacaram de forma consistente a relação clube-adepto. No entanto, os participantes também evidenciaram bastante a dimensão coletiva e comunitária na sua experiência em dias de jogo, tema que vai ser abordado nesta secção. Com esta categoria será possível obter uma melhor perceção da ida ao estádio como local de convívio entre adeptos e do sentimento de comunidade

adjacente a essa dimensão social. Esta categoria revela-se importante para os objetivos deste trabalho, uma vez que auxilia na compreensão da jornada do adepto ao nível da socialização, aspeto imprescindível para que a experiência seja bem percebida pelos adeptos.

Para uma grande parte dos participantes, ir ao estádio apoiar o Sporting Clube de Braga implica fazê-lo com outras pessoas, seja com amigos ou família, para conviver, trocar impressões sobre o jogo e, acima de tudo, partilhar o sentimento pelo clube, destacando então a forte **dimensão social da experiência do adepto** – "(...) a parte da amizade, ir ver um jogo de futebol sozinho não traz muita piada. O motivo é esse que me faz continuar a ir todas as semanas ao estádio." (Participante 1); "Muitas vezes vou num autocarro que não conheço ninguém, e acabo a vir com amigos. Acontece muito." (Participante 5).

Algo que se destacou em alguns participantes foi o facto de assumirem que "o mais importante é estar com as pessoas" (Participante 1) e que possuem muitas amizades construídas através do clube – "sou amiga deles por causa do Braga. Ou seja, nós somos amigos da bola quase. É mesmo isso. (Participante 9); "a nossa descrição no grupo do *WhatsApp* é, "o Braga sou eu e os meus amigos". É isso que nós temos, porque isso é o mais importante." (Participante 1). Em alguns casos, os participantes começaram a frequentar estádio sozinhos e, a partir daí, conheceram pessoas de todas as idades e começaram a interagir entre si - "há pessoas que já conheço lá do meu lugar (...) (Participante 1); "As pessoas que estão na minha zona já são também adeptos do Braga com lugar anual. E por isso já nos encontramos, é o que eu digo, já são os meus vizinhos de bancada. Já entrámos ali todos na treta, (...) já temos ali o nosso condomínio." (Participante 4). A dimensão social da experiência do adepto acaba por se desdobrar ao longo da jornada: os participantes abordam momentos de interação antes do jogo e durante o intervalo. Antes do apito inicial é comum pensar "o que é que vai acontecer" (Participante 4). Durante o intervalo, por vezes os participantes aproveitam para "ter uma interação com as pessoas. Discutir (...)." (Participante 1) e "falar com amigos que não se vê durante a semana" (Participante 2).

A **socialização no pré-jogo** acaba por ser destacada por alguns participantes, visto que "é o primeiro convívio com os amigos (...) para termos tempo de discutir o futebol, a equipa e coisas gerais da vida." (Participante 1).

Deste modo, as idas ao estádio são associadas a um **sentido de comunidade/identidade**, uma vez que os participantes reforçam a crescente "união por parte dos bracarenses"

(Participante 4); "é um sentido mais de união, mais de comunidade entre toda a gente" (Participante 8). Segundo alguns participantes, o facto de estarem regularmente com as mesmas pessoas e de partilharem o misto de emoções que se vive no futebol, dá-se o reforço da comunidade e o fortalecimento de relações sociais. Pode-se verificar isto nos seguintes excertos: "(...) vês pessoas que regularmente costumam ir a esses jogos e acabas por criar uma relação com eles e depois até, como isto acontece ao longo dos anos, tu acabas por acompanhar a evolução deles, parece que estão quase numa segunda família tua" (Participante 2); "em geral é um clube local, um clube ali da terra, por isso comunidade sim. (Participante 3); "acaba por ser não só uma paixão, mas também um sentimento de pertença na cidade e no clube." (Participante 8).

Certos participantes refletem que determinadas ações, criadas tanto pelo clube como pelos próprios adeptos, demonstram na prática este sentido de comunidade: o facto dos jogadores "virem aos adeptos antes do jogo e depois. Acho que é mesmo algo que faz parte da nossa identidade." (Participante 2); "tenho um sobrinho que nasceu, vai fazer quase um aninho e já teve o *kit* nascer guerreiro (...) isso sim é criar muito uma ligação com a comunidade" (Participante 4); "comunidade de troca de bilhetes, do WhatsApp, que foram adeptos que criaram o grupo (...)" (Participante 9).

b) Fan zone

Na categoria anterior percebeu-se que a experiência do adepto do Sporting Clube de Braga é bastante reforçada pelas dimensões social e comunitária. Na categoria atual vai-se compreender as perceções dos participantes no que diz respeito ao principal elemento da jornada onde essas dimensões podem ser vividas: a fan zone do clube.

Praticamente todos os participantes assumem que a fan zone é imprescindível para a jornada do adepto, uma vez que é um projeto que tem o objetivo de melhorar a experiência dos adeptos antes da deslocação para o interior do estádio (**reconhecimento do propósito da fan zone**) – "acho que foi algo muito importante para juntar ali os adeptos (...) acho que foi uma excelente ideia do Braga e acho que deve ser para continuar." (Participante 7); "É sempre importante porque acaba por ser um momento em que os adeptos podem estar ali juntos antes dos jogos, poderem entrar também ali no ambiente do jogo." (Participante 6).

Neste seguimento, a fan zone é vista como um benefício para os adeptos, não só pelo facto de permitir que os adeptos entrem no ambiente do jogo, como também é reconhecida por alguns participantes como um "programa familiar" (Participante 4) – "cria um ambiente um bocado mais de família, por isso até me parece boa ideia." (Participante 3).

Os entrevistados destacam a **fan zone como ponto de encontro** de todos os adeptos, onde vários grupos se reúnem para conviver antes do jogo e poderem prolongar esta experiência para além dos 90 minutos – "a fan zone é interessante para concentrar os adeptos antes do jogo." (Participante 2); "mesmo para o próprio convívio dos adeptos e grupos de amigos (...) "vai haver jogo, mas antes vamos para a fan zone e estamos lá a conviver"." (Participante 4). No entanto, há participantes que só costumam frequentar o local em "jogos mais especiais e quando nesta altura começa a vir também o bom tempo" (Participante 2).

Os resultados deixam claro que a fan zone é uma mais-valia para fomentar o convívio e interação entre os adeptos de todas as idades. No entanto, os participantes assumem que a forma como a fan zone tem sido utilizada, por vezes fica aquém das expectativas e do potencial nela visto, dando-se assim um **subaproveitamento da fan zone**. – "acho que eles tiveram algumas boas ideias, mas que agora aquilo está, acho que está estagnado." (Participante 1).

Na generalidade das opiniões, a fan zone deveria ser mais dinâmica, conter mais atividades e, no fundo, ser mais apelativa, para que os adeptos adiram mais. - "O que tem sido feito é permitir juntar as pessoas, eu acho. Não é tanto entretenimento. (...) acho que não tem assim tantas atividades para nos fazer passar lá muito tempo" (Participante 9); "Acho que foi uma ideia bem conseguida, mas ainda pode ser melhor explorada" (Participante 2); "(...) muitas vezes as pessoas reservam o dia para ir ver o Braga. Mas depois chegam lá e não tem nada, ficam lá a ver o estádio só. Falta talvez mais ações." (Participante 5).

É importante destacar que os participantes que assistem aos jogos do lado poente do estádio não possuem qualquer tipo de iniciativas pré-jogo nesse local e a fan zone localizada na nascente acaba por não atrair esses adeptos: "na Poente como não há nada, é só mesmo entrar e descer as escadas" (Participante 8).

Alguns adeptos revelam que a fan zone está limitada principalmente a uma zona de restauração, onde o convívio acontece, mas que não é ancorado com o entretenimento esperado pelos adeptos,

confirmando um **ambiente pouco dinâmico na fan zone**: "Vou com bastante antecedência (...) depois fico a tentar queimar um bocado de tempo lá. Não há muito para fazer, honestamente (...) é sempre o mesmo, o insuflável, comer, beber." (Participante 5).

Neste seguimento da restauração, os participantes reforçam a sua **perceção de preços elevados na oferta alimentar da fan zone**, constatando que os preços praticados no local são excessivos e, para quem vai em família, torna-se insustentável consumir nos *stands* expostos, acabando por evitar frequentar o espaço – "às vezes quando vamos todos já me fica uma despesa à volta dos 50 e tal euros (...) E fora, o que gasto quando vou ao jogo fora, fica um absurdo às vezes os valores. (...) quando tento levar a minha família eu evito muito a fan zone (Participante 5); "é um bocado caro em termos de preços, principalmente a comida e mesmo a própria bebida, acho que é um bocado puxado, se querem puxar o pessoal" (Participante 2).

Relativamente à oferta de iniciativas no local, os participantes foram consistentes na identificação das **atividades da fan zone com foco nas crianças**, referindo que a inserção de insufláveis, pinturas faciais e outros jogos são mais interessantes para as camadas infantis: "quando vou à fan zone normalmente é a pedido das minhas filhas. Principalmente a mais nova, que quer ir lá pintar a cara, ir aos insufláveis (...)" (Participante 7); "Mas eu acho que isso é mais para as crianças" (Participante 9).

Apesar de identificarem valor na preocupação do clube com a integração de iniciativas para os mais novos, os participantes acabam por assumir uma **baixa atratividade da fan zone para os adultos**. É indicado em determinados discursos que a "fan zone não é algo que faça chegar mais cedo ao estádio de propósito só para ir lá ver as atividades" (Participante 3) e que mesmo as ativações realizadas no espaço pelos patrocinadores não atraem o suficiente os participantes: "A parte dos patrocinadores confesso que não é algo que me chama. (Participante 8); "(...) de longe a longe tens lá pessoas de marcas que estão a fazer publicidade, a entregar panfletos, mas aquilo é daquelas coisas que a pessoa dá e depois chegas lá em cima deitas ao lixo." (Participante 1). Na generalidade, a maior parte dos participantes não se desloca ao estádio de forma antecipada e regular para ir à fan zone.

Apesar da identificação de pontos negativos no espaço do clube, os participantes demonstraram **predisposição para aderir mediante maior atratividade** para os adeptos: "Se tornasse aquilo de alguma forma mais interessante e mais apelativa, acho que não teria problema nenhum

em aderir." (Participante 1); "Se o ambiente fosse mais fixe do que é, eu até podia ponderar ir mais." (Participante 2).

Um fator que também foi mencionado por alguns entrevistados centra-se no facto da fan zone não conter elementos que remontem à ligação com o clube, assumindo uma **necessidade de reforçar a ligação clube-adepto na fan zone** – "coisas que ligam ao Braga, não tens quase nada. Acho que pode ter alguma coisa que faça proximidade entre o Braga e os adeptos" (Participante 1); "Deveria ter iniciativas entre adeptos em si, ou mesmo do clube para com os adeptos." (Participante 8).

Deste modo, verifica-se que a adesão à fan zone acaba por ser limitada ao tipo de iniciativas lá dispostas, para que sejam mais envolventes e justifiquem a deslocação antecipada dos adeptos para o recinto.

No seguimento da predisposição dos adeptos para aderir ao propósito, estes acabaram por dar **sugestões para a fan zone**, referindo aspetos que consideram importantes para a sua otimização. As sugestões remontam bastante para a necessidade de oferecer atividades mais dinâmicas, com desafios e ofertas de prémios relacionados com o clube ("(...) ofertas mais dinâmicas. Às vezes, de longe a longe, vai um jogador lá, mas ter pessoal do clube, ou depois ter algum sorteio, ou algum jogo que faça uma oferta de bilhetes, ou de *merch* (...)" Participante 5). Ainda no contexto destes desafios, os entrevistados referem que o clube poderia optar por, esporadicamente, oferecer prémios relacionados com o clube e não necessariamente dos patrocinadores: "(...) mas se for desafios que levem a prémios, não tanto propriamente dos patrocinadores." (Participante 9); "(...) iniciativas entre adeptos em si, ou mesmo do clube para com os adeptos, mas não necessariamente os patrocinadores ou os jogadores." (Participante 8). Outra sugestão foi a possibilidade de reavivar as arruadas do centro de Braga até ao estádio, visto que "seria um tipo de iniciativa que me faria ir." (Participante 8). A nível estrutural referiu-se que poderiam aumentar a própria fan zone e a quantidade de lugares lá dispostos – "poderiam aumentar a própria fan zone e a quantidade de lugares que existe." (Participante 2). Por fim, entrevistados da poente reforçam que "não havendo nada na poente, é ter toda a gente a entrar pelo mesmo sítio para depois aproveitar isso (...)" (Participante 9).

Concluindo, os resultados revelam que a fan zone é valorizada pelos adeptos, acima de tudo por reconhecerem o seu objetivo. No entanto, consideram que esta tem potencial para atribuir maior

valor à experiência, na medida em que pode ser mais dinâmica, diversificada e englobar todas as idades/perfis de adeptos.

4.5.4. Fase da jornada do adepto: jogo

a) Experiência e ambiente durante o jogo

Entender as perceções dos adeptos relativamente à experiência que vivem no estádio é imprescindível para compreender a jornada do adepto num ponto tão importante da mesma, o jogo. Deste modo, perceber tanto os aspetos positivos como negativos constatados pelos participantes, revela-se importante para responder aos objetivos definidos para este relatório.

Os entrevistados, de forma generalizada, reconhecem a existência de inúmeros **fatores que influenciam o ambiente no estádio**, nomeadamente o desempenho da equipa no jogo, o adversário, a motivação dos adeptos, questões relativas ao horário do jogo e à meteorologia e o próprio *speaker* do estádio: "o resultado, a maneira como a equipa está a jogar, a própria meteorologia (...). Mesmo o próprio horário do jogo, acaba sempre por ser tudo motivos para um melhor ambiente no jogo" (Participante 6); "Eu acho que os adeptos do Braga, quando estão motivados, apoiam. Apoiamos muito" (Participante 7); "aquela adesão com o speaker (...) acho que está criada uma boa ligação entre speaker e adeptos" (Participante 4).

Apesar deste reconhecimento do papel do *speaker* como impulsionador do ambiente no estádio, as perceções dos sócios tendem a divergir: por um lado, acreditam que este motiva a participação dos adeptos no apoio à equipa - "até mesmo o speaker incentiva a cantar acabo sempre por cantar e tudo mais" (Participante 6); "mesmo o speaker e tudo, puxa pela Poente e puxa pela Nascente" (Participante 9); por outro lado, assumem que há momentos em que o speaker quebra o ambiente proporcionado pelos adeptos ou então não incentiva o suficiente - "(...) ele corta muitas vezes o ambiente (...) Em vez de promover o ambiente do estádio, acho que só tem um efeito contrário. Porque estão as pessoas a cantar e ele abafa o canto para tirar outro" (Participante 2); "muito sinceramente eu não adoro o speaker do Braga, acho que é fraquinho" (Participante 8)).

Um fator que os participantes também mencionaram tem a ver com a arquitetura do Estádio Municipal de Braga, pelo que "acaba por quebrar muito a sensação e o entusiasmo e todas as emoções dos adeptos que vão ao estádio" (Participante 8) – "A acústica do estádio complica um bocadinho (...) A acústica e o próprio design do estádio ser separado. A continuação do ritmo do som" (Participante 9).

As entrevistas reforçam o **ambiente pouco intenso no estádio** que, determinadas vezes, é percebido pelos adeptos. São mencionados aspetos como a diferença de ambiente entre as zonas poente e nascente, a casualidade dos adeptos do Braga, a reduzida afluência ao estádio e a falta de títulos, sendo estes considerados como os elementos com maior peso para esta falta de intensidade – "As pessoas gostam de apoiar quem ganha" (Participante 5); "o ambiente não é muito (...) o Braga tem adeptos um bocado, talvez, mais casuais" (Participante 3); "Quando estão poucos, é um silêncio absurdo quase no estádio" (Participante 8); "O ambiente na Poente não é tão bom como o da Nascente, apesar desta época já se notar um bocadinho de diferença (...)" (Participante 9).

Apesar destas perceções relativas ao ambiente, os entrevistados apontam o **papel das claques na criação de ambiente no estádio** como imprescindível para a experiência deles, no que concerne, principalmente, ao incentivo no apoio à equipa e à dinamização de um bom ambiente: "(...) acho que as claques são fundamentais" (Participante 7); "o facto das claques... estarem a apoiar a equipa, estarem a incentivar mesmo os outros adeptos a cantar, acaba por ser sempre uma ajuda" (Participante 6); "Acho que as claques são necessárias, acho que são elas também que proporcionam um grande ambiente (...)" (Participante 1).

Para além destes fatores que influenciam concretamente o tipo de ambiente que se vive no estádio, os entrevistados também destacam elementos simbólicos e visuais da experiência.

No que diz respeito à **avaliação da experiência visual no estádio**, os participantes reforçam e reconhecem a sua melhoria, principalmente na iluminação durante o jogo e até mesmo do ecrã inserido na pedreira: "o pré-jogo no estádio é bonito, é intuitivo, tem um ecrã, tem um espetáculo de luz e assim" (Participante 5); "aquelas máquinas que deitam fogo e aquele espetáculo de luz em que o estádio fica mais escuro e depois só vai ter algumas luzes, acho que aí está impecável" (Participante 1); "(...) melhorias que se foram fazendo, primeiramente ao nível da iluminação, do som, o ecrã que também é novo" (Participante 7).

Adicionalmente, os sócios entrevistados revelam a importância dos **rituais do clube no estádio**, nomeadamente no reforço da identidade do Sporting Clube de Braga e na própria ligação entre os adeptos. Os participantes reforçam como principais rituais os seguintes: "o hino do Braga" (Participante 1), "quando é golo, também o *speaker* tem já uma rotina feita e é sempre igual" (Participante 3), "cachecóis no ar no intervalo e no pré-jogo" (Participante 5), "no início o cântico

"Quanto entras em campo?"" (Participante 2), "no fim do jogo, a comunhão com os jogadores" (Participante 8) e o "vídeo antes do jogo" (Participante 9).

Pode-se concluir através desta categoria, que a experiência em dias de jogo estrutura-se com diversos e distintos elementos, desde os fatores que influenciam o ambiente, como o *speaker*, a motivação e o desempenho da equipa, mas também aspetos relacionados com as claques e com a experiência visual e sonora.

4.5.5. Fase da jornada do adepto: intervalo

a) Intervalo e ativações

Com esta categoria será possível compreender de que forma os adeptos vivem os 15 minutos de intervalo nos jogos em casa do Sporting Clube de Braga, momento importante da jornada do adepto. Para além disso, vai-se ficar a conhecer as opiniões relativas às atividades proporcionadas pelo clube neste período, tanto no relvado como através do ecrã do estádio. Posto isto, esta categoria revela-se importante para responder aos objetivos em questão, nomeadamente na identificação de perspetivas positivas/negativas dos sócios, assim como algumas limitações e sugestões para este ponto de contacto tão relevante da jornada.

Primeiramente, os participantes falam, na generalidade, do **comportamento do adepto no intervalo**. A maior parte dos participantes assume que estes minutos são passados no lugar, a conversar com outros adeptos ou mesmo no telemóvel: "Falar da primeira parte (...) Só se precisar ir à casa de banho também, senão fico no lugar" (Participante 1); "normalmente até fico no meu lugar ou então vou ter com os meus amigos para meter a conversa em dia" (Participante 2); "no geral eu fico simplesmente no meu lugar, às vezes fico no telemóvel, outras vezes fico só a ver o que é que se passa (...)" (Participante 8). Outros adeptos referem a ida às casas de banho ou aos bares do estádio, quando sentem necessidade disso: "A maior parte dos jogos eu vou à casa do banho" (Participante 9); "é uma pausa que é preciso se for à casa de banho, for comer qualquer coisa (...)" (Participante 1).

Relativamente à **avaliação global do intervalo** feita pelos participantes, estes reconhecem positivamente as iniciativas disponibilizadas pelo clube, nomeadamente os desafios para os adeptos no relvado e os conteúdos de entretenimento dispostos no ecrã do estádio – "(...) acho que o clube é criativo para entreter o pessoal no intervalo, em geral diria positivo." (Participante 3); "(...) são atividades muito interessantes. Acaba por ser um bom momento para passar o

intervalo" (Participante 6); "acho muito importante também no intervalo as atividades que o clube faz no relvado, a interação das câmaras com o público, tudo isso é muito importante e faz com que o intervalo não seja uma seca à espera da segunda parte." (Participante 7).

No que diz respeito a estas atividades no intervalo, os entrevistados, de forma geral, fazem uma **avaliação das atividades no relvado** bastante positiva, referindo o seu caráter divertido, engraçado e interessante: "Eu acho que são interessantes, por acaso. Acabam por ser os adeptos a ganhar recompensas por estarem a interagir com as marcas" (Participante 2); "O que tem mais piada é mesmo assim estes desafios entre adeptos, provavelmente é mais vontade de rir é entretenimento" (Participante 3). No entanto, alguns adeptos assumem que não é algo que lhes capte a atenção, pelo seu teor previsível, pouco dinâmico e por não ser uma atividade que engloba todo o público: "Não ligo muito ao que está a acontecer no relvado, pessoalmente" (Participante 9); "Mas também não chamam muita atenção. Nem de muita gente à minha volta (...) não é muito intuitivo porque não abrange o estádio todo abrange uma pessoa individual" (Participante 5) e insere apenas os adeptos localizados na zona poente do estádio - "única coisa que é um bocado chata, é que eles só fazem isso, normalmente, para adeptos que estão na bancada poente" (Participante 1).

Relativamente à **avaliação dos conteúdos e funcionalidades do ecrã**, as entrevistas, revelam uma dualidade de opiniões. No geral, consideram que a inserção deste tipo de atividades, como a *kiss/emoji cam*, é positiva e uma boa ideia por parte do clube - "é muito porreiro" (Participante 7); "Às vezes é engraçado ver as pessoas a fazer algumas figuras, mas acaba por ser giro" (Participante 8). Apesar deste reconhecimento, há participantes que acreditam que a exposição desses conteúdos "não devia ser o intervalo todo, porque não abrange todo o estádio" (Participante 5) e que pode ser considerado "muito *cringe*" (Participante 1) para adeptos mais jovens.

São também referidos outro tipo de conteúdos, como o vídeo do clube apresentado antes do apito inicial, e a apresentação dos vencedores do mês da formação do Sporting Clube de Braga: "(...) da formação, metem sempre tipo os vencedores do mês (...) normalmente os pais costumam gostar muito disso." (Participante 2); "Gosto muito do vídeo, o vídeo que passa antes do início do jogo (...) Eu acho lindo mesmo" (Participante 4). Para além disso, os entrevistados elogiaram bastante o investimento no ecrã do estádio, por ser muito maior, mais dinâmico – "Desde que o Braga substituiu o ecrã, eu acho que houve uma alteração muito boa (...) este novo ecrã tem sido

excelente" (Participante 2); "(...) o ecrã é muito dinâmico (...) essencialmente traz as informações mais importantes" (Participante 5). No entanto, acabam por assumir que "o ecrã é super mal aproveitado, tendo em conta o tamanho enorme que tem" (Participante 8).

Alguns sócios acreditam que o clube dispõe de uma **oferta reduzida de atividades no intervalo**, ou seja, poderiam investir em diversificar as existentes, uma vez que "todos os jogos é a mesma coisa" (Participante 5) e criar novas: "é uma coisa que não custa nada (...) mesmo que não haja prémios, seja uma coisa para entreter o pessoal que está no intervalo sem ver nada (...)" (Participante 1). Os participantes também mostraram uma **predisposição para participar nas atividades do intervalo**: "(...) se surge a oportunidade, claro que sim. Ter a oportunidade de fazer qualquer coisa lá no estádio, no relvado, à frente dos adeptos, é incrível" (Participante 1); "(...) eu até tenho alguma curiosidade de participar" (Participante 8).

Os participantes acabam por identificar, ao longo dos seus discursos, algumas **ineficiências dos serviços no estádio**, nomeadamente referentes às filas que se começam a compor durante o intervalo tanto nos pontos de consumo como nas casas de banho: "filas grandes nesses pontos de acesso do consumo" (Participante 2); "Se tiver mesmo que ir à casa de banho, vou, mas já sei que é um pandemónio se for no intervalo" (Participante 3). No seguimento do assunto dos pontos de consumo, os sócios acabam por revelar uma **perceção de preços elevados na oferta alimentar do estádio**, assumindo que deixam de consumir nestes espaços não só pela questão das filas, como também pelos preços praticados: "eu não gosto muito do bar, por causa dos preços (...)" (Participante 5); "(...) normalmente não consumo porque acho que é um bocado caro (...)" (Participante 3).

Por fim, os entrevistados atribuem **sugestões para iniciativas no intervalo**: sorteio de *merchandising* do clube, não só pelo facto dos adeptos gostarem de receber esse tipo de produtos, como também para englobar todo o estádio numa atividade – "Faltava qualquer coisa que englobasse o resto do público, sei lá ao intervalo o Braga sorteava uma bola por todos os sócios que passaram o cartão no torniquete desse jogo. Era algo que colocava toda a gente em jogo, digamos assim" (Participante 7); diversificar as atividades já existentes, como a *kiss/emoji cam* e os remates à baliza - "só se começassem a fazer mais atividades no campo em si, como já fazem, mas coisas mais completas, mas que não seja só, por exemplo, fazer remates" (Participante 8); "vi recentemente um na NBA, que era muito engraçado, que associavam as pessoas a

personagens (...) às vezes é preciso ser diferente para chamar mais a atenção" (Participante 5) e comunicar previamente a existência dessas atividades no intervalo, uma vez que muitos adeptos têm por hábito utilizar os serviços do estádio e não estão presentes nesses momentos – "avisam antes do jogo que vai acontecer isto e uma pessoa já pondera esperar um bocado para assistir" (Participante 9).

Concluindo, verifica-se que o intervalo é um momento valorizado pelos adeptos, na medida em que mantêm interesse pelas atividades já proporcionadas pelo clube. No entanto, verifica-se oportunidades de melhoria nesse aspeto, não só na diversificação do que já há, como também na inserção de novas ideias. Para além disto, as limitações nos serviços também são bastante evidenciadas nos discursos.

4.5.6. Fase da jornada do adepto: pós-jogo

a) Comportamentos do adepto no pós-jogo

Esta categoria insere-se na última parte da jornada, pelo que o **comportamento do adepto no pós-jogo** também se revela importante compreender. Todos os participantes revelam que, após o apito final dos jogos, mantêm-se sempre no estádio à espera da saudação com os jogadores, assumindo que esse momento é um ritual do clube e que, independentemente do resultado, não prescindem dessa saudação final. Pode-se verificar isto nos seguintes excertos: "(...) fico para aquela saudação final" (Participante 5); "Fico sempre à espera dos jogadores, pelo bem ou pelo mal (...)" (Participante 8); "(...) costumo ficar sempre no estádio, espero aquele momento entre adeptos e clube." (Participante 6); "independentemente do resultado, espero que eles venham" (Participante 9).

Após isto, os entrevistados assumem que se dirigem diretamente para as suas casas, principalmente nos jogos durante a semana, pelo facto de terem as suas obrigações e rotinas e pelos constrangimentos relacionados com o trânsito: "E depois, quando isso acabar, vou logo embora." (Participante 1); "E depois vou-me embora. (...), mas, por exemplo, eu não costumo comer no estádio, espero sempre para chegar a casa." (Participante 9). Apenas o Participante 5 refere que tem como rotina pós-jogo dirigir-se ao McDonald's: "Ao vir embora antes de ir para casa paramos sempre no McDonald's. Como qualquer coisa, eu vou dormir para ir trabalhar".

Sintetizando, verifica-se o compromisso dos sócios no que diz respeito à permanência no estádio após o jogo para cumprir um ritual importante do clube, no entanto, a tendência seguinte é a deslocação imediata para as suas casas.

4.5.7. Barreiras à afluência dos adeptos e oportunidades gerais de melhoria

Esta última categoria reúne as perceções dos participantes no que diz respeito aos diferentes elementos que podem impactar a afluência ao estádio, assim como as oportunidades gerais de melhoria que estes identificam ser necessárias para o clube adotar. Deste modo, esta categoria é também relevante para os objetivos definidos previamente para este trabalho, uma vez que permite a continuação da compreensão da jornada do adepto do Sporting Clube de Braga, perceber os motivos que podem estar a sujeitar a reduzida afluência e verificar as sugestões que os sócios apontam como primordiais para otimização da sua experiência.

Iniciando a descrição dos resultados através dos **determinantes da afluência ao estádio**, pode-se verificar que esta motivação de comparência ao jogo depende de um conjunto de fatores: adversário em questão - "(...) o último jogo decidia quem ficava em terceiro lugar e foi contra o Porto, (...) o estádio está quente, o pessoal vai lá em peso." (Participante 3); desempenho da equipa - "(...) só falta vitórias. Ninguém vai ver um clube que não é campeão ou que não ganha nada" (Participante 5; "é óbvio que quando os resultados são melhores, a vontade de apoiar é maior" (Participante 7); os horários dos jogos - "Os horários... também não têm culpa porque o problema é a liga" (Participante 9) e as condições do Estádio Municipal de Braga, nomeadamente no inverno - "temos que pensar que é um estádio frio, é um estádio que está inserido numa pedreira (...) temos ali se calhar 2 no máximo 3 meses com bom tempo depois é tempo sempre muito frio" – Participante 4; "o facto de um inverno ser muito frio no estádio" (Participante 6).

Uma fragilidade que foi mencionada praticamente por todos os entrevistados refere-se às **limitações estruturais do estádio**. Os sócios identificam o estádio do clube como um dos maiores entraves à sua experiência. São referidos problemas a nível de conforto para os adeptos - "Eu acho que o próprio estádio não é o mais confortável para os adeptos." (Participante 6); "Acho que o nosso próprio estádio, como está desenhado, não é propício a juntar as pessoas (...)" (Participante 2); problemas relacionados com condições atmosféricas desfavoráveis: "Estar ali mais de 90 minutos sobre aquelas condições atmosféricas, por muito que se goste do clube, sou sincera... Isso não" (Participante 4); "É horrível o frio, é o estádio mais frio que há. É horrível, é

mesmo horrível" (Participante 5); e problemas relacionados com a experiência não só acústica, como de forma geral - "(...) infelizmente nós temos um estádio que não proporciona a melhor experiência do jogo possível" (Participante 7); "(...) temos um problema muito grande de acústica que tem a ver com o design do próprio estádio" (Participante 2).

Neste seguimento, a **comparação da experiência do adepto entre clubes** surge bastante ao longo dos discursos. As comparações foram feitas nomeadamente com clubes portugueses, havendo quem procurasse comparar também a nível internacional. Foram mencionados aspetos relacionados com o ambiente no estádio, as atividades no intervalo, valorização do sócio e a nível da mobilidade.

No que diz respeito às atividades no intervalo, os entrevistados assumem que o Sporting Clube de Braga "acaba por fazer muitas mais atividades em relação a alguns clubes que se vê" (Participante 6). No que concerne ao ambiente no estádio, reforça-se o facto de, noutros países, haver a possibilidade de os adeptos levarem mais adereços para os jogos – "(...) acaba por ser sempre muito melhor o jogo e o ambiente, não somos constantemente reprimidos" (Participante 2). No tema da valorização do sócio, destacam que noutros clubes a nível nacional acaba por se "valorizar não a antiguidade como acontece por vezes, mas sim a assiduidade" (Participante 2). Por fim, o Participante 2 reforça que a nível internacional, existe uma maior preocupação com a providência de transportes para os adeptos se deslocarem aos jogos – "Então, a nível de transportes, eles têm comboio, autocarros, tem tudo. E nós aqui, parece que temos quase que pedir por favor para ir para o estádio."

Com isto, os sócios entrevistados apontam algumas sugestões para **melhoria da experiência no estádio**, bem como para **aumento da afluência ao estádio**. Primeiramente, as **sugestões relativas ao aumento da afluência** prendem-se essencialmente com o incentivo do público mais jovem e as famílias por parte de ações do clube. São mencionadas ideias como "trazer as escolas para o estádio" (Participante 7) – "vir ver um jogo a meio da tarde ou até virem uns professores com eles, desde que o Braga proporcionasse bilhetes para eles poderem vir, há que fazer um bocadinho mais" (Participante 7); a necessidade de "ir diretamente às pessoas" (Participante 2) e algo que "motive a família" (Participante 1) – "eu e os meus amigos, nós vamos sozinhos. Mas se nós trouxéssemos os pais, os irmãos, isso aí poderia ser uma forma de trazer a família toda e tornar aquilo uma atividade de família e angariar mais adeptos" (Participante 1).

Relativamente às **sugestões de melhoria da experiência no estádio**, os discursos remontam para duas situações principais: melhorias ao nível do ambiente no estádio e ao nível mais técnico. No que diz respeito às melhorias do ambiente vivido durante os jogos, os participantes abordam aspetos como: procurar a legalização das claques do clube para seja possível proporcionar outro tipo de ambiente – "o Braga devia trabalhar com as claques porque nós não temos nenhuma claque legalizada, por isso as claques não podem levar um simples bombo para o estádio (...)" (Participante 7) e incentivar mais a participação dos adeptos no apoio à equipa – "puxar pelos adeptos para criar ambiente, porque eu falo principalmente na poente, aquilo às vezes até dá pena (...)" (Participante 9).

As sugestões mais técnicas referem-se a ideias como: a utilização dos ecrãs para "trazer mais conteúdo do jogo" (Participante 5) como, por exemplo, "durante o jogo mostrar as estatísticas, como posse de bola e remates à baliza" (Participante 2); melhorias na aplicação, para que a entrada no estádio seja mais otimizada – "às vezes os bilhetes na aplicação, às vezes demora muito tempo a passar nos torniquetes (...) às vezes acontece de estarmos mais tempo na fila de espera (...)" (Participante 6) e a inserção de mais bares ao longo do estádio para minimizar as filas – "se tivesse se calhar mais bares (...) acho que ganhavam mais" (Participante 5).

Os entrevistados assumem que a comunicação do clube para com os adeptos é um elemento central para a experiência destes em dias de jogo. Os discursos acabam, por evidenciar algumas **fragilidades na comunicação clube-adepto** - "A relação do clube com os adeptos, a própria comunicação acho que não é muito bem trabalhada" (Participante 2).

No que concerne às fragilidades sentidas pelos sócios entrevistados, estas centram-se maioritariamente na falta de disponibilização de informações ou a publicação tardia das mesmas: "o Braga falha muito nisso, porque o Braga muitas vezes mete o ponto de encontro tarde nesses jogos que são lá fora, e, portanto, é uma logística enorme (...) eles têm que perceber que as pessoas precisam de se organizar" (Participante 2); "E um bocadinho falta de informação." (Participante 9).

Para o **problema na comunicação são sugeridas melhorias** pelo Participante 2, que reforça que o clube se deve organizar melhor para fornecer as informações atempadamente e de forma clara: "Acima de tudo têm de pensar nos adeptos e no quanto a falta de informação os pode

prejudicar nos dias de jogo, principalmente fora (...) acho que temos que ser claros na comunicação e isso é algo que falta muito no Braga."

4.6. Síntese do capítulo

O presente capítulo demonstrou, de forma detalhada, as perceções dos sócios entrevistados relativamente às experiências vividas em dias de jogo no Estádio Municipal de Braga. O capítulo seguiu a estrutura das categorias previamente construídas e dos respetivos códigos associados, permitindo uma análise ao longo da jornada, mas com a abrangência de outros temas gerais que, de forma direta ou indireta, podem influenciar a experiência dos adeptos. Foi possível compreender as perceções nos diversos pontos de contacto desde o pré-jogo ao pós-jogo, assim como algumas sugestões de melhoria fornecidas pelos participantes em várias matérias, o que é útil para identificar as "dores" mais sentidas e, a partir delas, fornecer recomendações robustas e justificadas. Com estes resultados, é possível verificar a multidimensionalidade da experiência, reforçada pela integração de fatores emocionais, simbólicos, sociais, afetivos e operacionais/logísticos que, reunidos, marcam a jornada do adepto do Sporting Clube de Braga.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E RECOMENDAÇÕES

5.1. Introdução

Compreender a experiência do adepto do Sporting Clube de Braga em dias de jogo no Estádio Municipal de Braga é imprescindível no contexto atual em que o clube está inserido e no geral do setor desportivo. O seu crescimento consistente ao longo dos anos, juntamente com a natureza emocional inerente ao futebol profissional, exigem que o clube reúna instrumentos para proporcionar a melhor experiência possível aos seus adeptos. O clube revela, com o desafio proposto, interesse e uma elevada disposição para melhorar a gestão desta experiência, demonstrando uma preocupação com a evolução dos seus processos e, acima de tudo, com o reforço da conexão com a sua massa adepta.

Especificamente, o desafio proposto pelo Sporting Clube de Braga foi o seguinte: De que forma se pode otimizar os processos de gestão do clube inerentes à jornada do adepto nos dias de jogo em casa, para que se consiga melhorar a experiência vivida no Estádio Municipal de Braga?

Neste seguimento, os objetivos principais para dar resposta a este problema estão relacionados com a compreensão da atual jornada do adepto em dias de jogo em casa; posteriormente, analisar a experiência realmente vivida ao longo dos diversos pontos de contacto, identificando pontos positivos e "dores" dos adeptos, tudo isto para ser possível fornecer recomendações ao clube sustentadas por toda essa informação e que sejam ajustadas ao contexto atual do clube. Assim, foi adotada uma abordagem qualitativa de caráter exploratório, nomeadamente na realização do diagnóstico da jornada e das entrevistas semiestruturadas a sócios do Sporting Clube de Braga.

O mapa da jornada atual do adepto do Sporting Clube de Braga apresentado anteriormente (Figura 2) servirá como base para a sintetização, na Tabela 4, dos principais pontos de contacto críticos identificados pelos entrevistados, assim como as suas perceções e sentimentos, facilitadores e *pain points* associados.

Tabela 4: Síntese das perceções, facilitadores e pain points da jornada do adepto.

Fase da Jornada	Pontos de contacto críticos	Perceções e sentimentos	Facilitadores	*Pain Points*
Dimensão transversal	Relação com o clube; sentido de comunidade/ identidade; apoio à equipa	Orgulho, ligação emocional	Ligação do clube à cidade; Sentido de comunidade	Reduzida valorização do sócio pelo clube
	Acessos, transportes, segurança	Nervosismo, desânimo	Transporte organizado pelo clube; melhorias na organização	Fragilidades ao nível de estacionar, filas
Pré-jogo	Convívio e fan zone no recinto	Entusiasmo, expectativa e desânimo, por vezes	Dimensão social da experiência	Falta de entretenimento, preços elevados
Jogo	Ambiente no estádio, claque, speaker e experiência visual	Orgulho, misto de emoções	Claque, rituais, speaker, envolvimento emocional	Falta de intensidade, limitações do estádio
Intervalo	Ativações no ecrã e relvado, serviços no estádio	Baixa atratividade, mas reconhecimento positivo	Atividades, ecrã do estádio	Falta de diversificação, preços elevados, filas
Pós-jogo	Ritual com jogadores, saída do recinto	Misto de emoções, orgulho	Comunhão com os jogadores	Trânsito

Fonte: Elaboração própria.

No geral, os resultados reforçam que a experiência percecionada é vivamente relacionada com um elevado envolvimento emocional e identitário dos adeptos com o clube. No entanto, esta experiência é também percecionada com a identificação de algumas fragilidades que limitam a boa experiência do adepto, tanto a nível de entretenimento, como a nível logístico. Apesar da grande perceção de elementos positivos e que agregam valor para os adeptos, são, da mesma forma, identificados diversos pontos onde o clube deve trabalhar, de modo a otimizar a experiência proporcionada. Essa análise será realizada de seguida, com a interpretação dos resultados.

5.2. Discussão dos resultados

Os resultados obtidos permitem identificar a principal conclusão decorrente da análise: apesar do elevado envolvimento emocional e comprometimento dos sócios do Sporting Clube de Braga e da existência de iniciativas diversas, o clube não consegue transformar esses ativos em resultados, ou seja, numa experiência enriquecedora, diferenciada e bem percecionada pelos seus adeptos.

Os resultados descritos ajudam na perceção de que a experiência dos adeptos em dias de jogo do Sporting Clube de Braga engloba um conjunto de ligações com o clube que se desdobram não só na vertente mais emocional e identitária, como também em aspetos relacionados com a influência familiar no acompanhamento comprometido do clube. Estas conclusões assumem-se importantes para os objetivos definidos, uma vez que refletem a base do envolvimento com o clube, o que leva os adeptos a dirigirem-se consistentemente aos jogos, reforçando o comprometimento e, assim, viver a jornada proporcionada.

A revisão de literatura apresentada neste trabalho é consistente com estas conclusões, tendo em conta que a identificação com a equipa se reflete na criação de vínculos psicológicos, conexões emocionais e no apoio ao clube incondicional (Wann & Branscombe, 1993; Yoshida et al., 2014). Isto é corroborado pelos resultados, uma vez que os sócios entrevistados reforçam o orgulho, o sentido de pertença e a paixão pelo clube, no entanto, isso não invalida a identificação de fragilidades na experiência que eles constatam nos dias de jogo em casa.

Para além disso, os resultados ressaltam que esse relacionamento emocional e identitário não é suficiente para que a experiência seja bem-sucedida. Esta é integrada e influenciada por diversos fatores, desde emocionais, cognitivos, logísticos e simbólicos e, uma devida junção destes, pode melhorar efetivamente a jornada e envolver mais os adeptos. Deste modo, esta conclusão relaciona-se diretamente com o desafio de melhorar a experiência do adepto do Sporting Clube de Braga, e com o objetivo de possuir uma melhor compreensão desses fatores na jornada. Posto isto, os dados reforçam a multidimensionalidade e complexidade da experiência do consumidor, previamente identificada na literatura, caracterizada pelas respostas cognitivas, sociais, comportamentais e emocionais (Lemon & Verhoef, 2016). Os adeptos entrevistados consideram que as dimensões mais centrais na experiência em dias de jogo são, essencialmente, sociais, emocionais, cognitivas e simbólicas. Este leque revela níveis de relevância diferentes, destacando-se as dimensões emocional e social.

Os diagnósticos realizados da jornada atual do adepto do clube, juntamente com os resultados das entrevistas, proporcionam conclusões relevantes ao nível da identificação de diferenças entre a experiência que o clube deseja dar com a realmente vivida pelos adeptos. Posto isto, percebe-se que na teoria surgem imensos pontos de contacto para reforçar a ligação clube-adepto e mesmo a união entre os adeptos, tais como a fan zone, as ativações no intervalo e medidas de valorização do adepto. Na realidade sentida pelos participantes, estes percecionam o valor de todos estes momentos, no entanto, revelam que ficam aquém das suas expectativas e que há capacidade para fazer mais. É com estas conclusões que se verificam constrangimentos na experiência atual, o que se relaciona com o objetivo de identificação de possíveis problemas na jornada do adepto. Posto isto, o clube deve-se preocupar com a conjugação homogénea dos pontos de contacto, para que a experiência seja mais fluida (Palazón et al., 2022) e que os pontos de contacto controlados pelo clube sejam realmente benéficos para ambas as partes e agreguem realmente valor. Os projetos foram implementados pelo clube (como a fan zone e as atividades no intervalo), no entanto, o entretenimento que esperavam proporcionar, não está a chegar aos adeptos dessa forma.

Os participantes, como adeptos assíduos de futebol que são, não deixam de frisar que o jogo é, sem quaisquer dúvidas, a peça central da jornada, constituindo o fator que mais peso tem para uma experiência bem-sucedida. No entanto, o desempenho competitivo da equipa acaba por ser um elemento incontrolável da gestão do clube. Posto isto, há espaço para focar noutros fatores mencionados pelos sócios que também impactam a experiência, nomeadamente o ambiente vivido no Estádio Municipal de Braga, as experiências sensoriais, as ativações no intervalo, a fomentação da motivação do adepto antes do jogo, entre outros. Destes pontos mencionados, as atividades no intervalo são, sem dúvida, o mais abordado pelos entrevistados. Atualmente, o adepto não precisa de ir ao estádio para ver o seu clube, por isso, ao se deslocar até lá, não quer ser um espetador passivo, quer-se sentir integrado na experiência (Silveira et al., 2018) logo, o clube tem de se concentrar nestas necessidades, de modo a estruturar iniciativas que as colmatem.

Os resultados obtidos com os discursos dos sócios concluem também que o Sporting Clube de Braga tem uma rede de adeptos muito comprometida com o clube e muito relacionada emocionalmente, mas que esse compromisso/sacrifício, não é valorizado pelo clube. Deste modo, se querem que os adeptos continuem a ir ao estádio e que, eventualmente, comecem a vir mais,

têm de reconhecer e recompensá-los de alguma forma. As relações duradouras entre o clube e os adeptos requerem não só um elevado envolvimento entre ambas as partes, como a valorização do compromisso do adepto por parte do clube (Yoshida et al., 2014). Os resultados demonstram que, apesar de se perceber que existe efetivamente uma relação boa do clube com os adeptos, esta tem que ser aprimorada em contextos de valorização do sócio e fortalecimento do que já existe.

Um constrangimento que foi identificado de forma geral nos discursos dos participantes como uma das maiores vulnerabilidades de toda a jornada do adepto, relaciona-se com os acessos e estacionamentos nas imediações do estádio. Apesar de ser uma situação que pode reunir algumas dificuldades de resolução eficaz por parte do clube, é importante destacá-la na medida em que é algo que afeta um grande grupo de adeptos. Para os objetivos definidos, destaca-se igualmente relevante, visto que salienta uma fragilidade na experiência, anterior à chegada ao recinto do clube, mas que se revela igualmente importante para os adeptos. Estas conclusões relacionam-se com o objetivo definido anteriormente para identificação de oportunidades de melhoria e atribuição de recomendações.

Em síntese, os resultados apontam como desafio central do Sporting Clube de Braga a necessidade de converter a relação que tem com os adeptos em experiências envolventes, consistentes e diferenciadoras e, acima de tudo, em valor percebido no decorrer da jornada. Apesar de se verificar um compromisso e identidade fortes dos sócios e de estes apoiarem o clube independentemente dos resultados ou entretenimento que possa existir nos dias de jogo, os dados assumem que a integração de iniciativas para promover envolvimento e alimentar ainda mais esta relação são importantes para os adeptos. Para isto, é imprescindível que se procure reduzir as fragilidades encontradas nos dados e fortalecer esses pontos de contacto que se estendem desde o pré-jogo ao pós-jogo.

Os adeptos querem ser valorizados, querem ser integrados e querem ver regularmente uma conexão não só com o clube, como também entre adeptos. O apoio incondicional à equipa não irá surgir unicamente pela experiência proporcionada, mas esta seria um bom reforço para mostrar aos adeptos do Sporting Clube de Braga que são valorizados e que o clube os quer no estádio a viver boas experiências em conjunto. Após a análise dos dados e a interpretação realizada, serão apresentadas algumas recomendações para o clube adotar na sua jornada, de modo a responder aos problemas centrais identificados ao longo do trabalho.

5.3. Recomendações

Os resultados obtidos com este estudo auxiliaram na conclusão de que o desafio encontrado se relaciona com a necessidade de o Sporting Clube de Braga transformar a relação robusta que já tem com os seus sócios e adeptos no geral, em experiências envolventes, consistentes e diferenciadoras que gerem valor percebido ao longo da jornada do adepto, em dias de jogo em casa. Foi verificado um grande compromisso por parte dos participantes, compromisso esse que, segundo os resultados, não é enfraquecido por desempenhos menos positivos. Apesar disso, os entrevistados identificam fragilidades ao longo da jornada que limitam a sua experiência, comprometendo, assim, não só a satisfação do adepto, como a própria relação já estabelecida.

As recomendações destacadas de seguida, desenvolvem-se a partir deste desafio central encontrado nos resultados e serão estruturadas conforme as fases da jornada do adepto do clube. As propostas de melhoria serão demonstradas, maioritariamente, de forma específica por fase, no entanto, será apresentado um programa de fidelização do adepto do Sporting Clube de Braga por acumulação de pontos, denominado por "Gverreiros *Prime*", que irá conjugar soluções para diferentes fragilidades identificadas, com o objetivo de: aumentar a afluência aos jogos, melhorar constrangimentos nos acessos ao estádio, fomentar a participação na fan zone, valorizar continuamente a assiduidade, entre outros aspetos relevantes.

5.3.1. Melhoria nos acessos ao estádio

Relativamente ao tema da acessibilidade ao estádio, os resultados demonstraram um descontentamento acentuado, principalmente no que concerne aos estacionamentos. Apesar da dificuldade que poderá ser para o clube mitigar isto de forma rápida, é possível contornar este problema de outra forma. A recomendação está interligada com a implementação do programa de fidelização mencionado anteriormente, onde uma das possibilidades de receber um maior número de pontos é através da utilização de transportes públicos para as deslocações até ao estádio, essencialmente com a parceira com os Transportes Urbanos de Braga (TUB). Assim, para além deste projeto atribuir prémios, por exemplo, pela assiduidade ou compras nas lojas oficiais, também irá integrar o incentivo ao uso de transportes públicos. Para além de se tentar, com isto, minimizar as fragilidades identificadas ao nível dos estacionamentos e do trânsito, era um benefício também para o parceiro em questão, que teria mais passageiros a viajar nos autocarros da

empresa. Neste seguimento, deveria ser reforçada a rede de autocarros existente, tanto a nível de horários como de número de autocarros disponíveis.

5.3.2. Melhoria da experiência pré-jogo

Os sócios entrevistados reforçaram bastante ao longo das entrevistas que, por vezes, não vão mais cedo para o estádio por não saberem o que vai acontecer, ou seja, pela falta de informação. Deste modo, criaram-se recomendações para colmatar esse problema.

Em primeiro lugar, seria importante que o clube mantivesse uma comunicação clara e recorrente com os seus adeptos, não só na partilha atempada de informações cruciais para a organização dos adeptos, como também na comunicação das atividades planeadas para o pré-jogo. Deste modo, pensou-se na inserção da rúbrica "É dia de Braga!" nas redes sociais e na aplicação móvel do clube. O objetivo desta rúbrica é, de forma rápida e apelativa, informar os adeptos das atividades que vão acontecer na fan zone (como a presença de determinado jogador, um novo desafio para os adeptos, um sorteio de um produto oficial). Com esta proposta, para além de estarem informados, era criado mais um ponto de contacto que o clube poderia aproveitar para captar a atenção do público e incentivar a participação no entretenimento.

A inexistência de atividades ou prémios alusivos ao clube na fan zone é um aspeto muito mencionado pelos participantes, assumindo que é mais dedicada à promoção dos parceiros.

Os patrocinadores têm uma importância exímia para a sustentabilidade do clube e isso é indiscutível. No entanto, a fan zone é do Sporting Clube de Braga e a inexistência de atividades ou prémios alusivos ao clube é um aspeto muito mencionado pelos participantes. Assim, a recomendação centra-se na necessidade do clube articular com os seus patrocinadores, não só uma procura por diversificar os desafios, como também premiar os adeptos com brindes que insiram ambas as partes no *design*. Um exemplo seria uma bandeira com o emblema do Sporting Clube de Braga à frente, e no verso o logótipo do patrocinador. Neste seguimento, o clube podia inserir um *stand* próprio destinado ao entretenimento e inserção de jogos relacionados, por exemplo, com a história do clube, como *quizzes*. Estes detalhes são simples e respondem aos comentários dos adeptos referentes à falta de ligação da fan zone com o próprio clube e à baixa atratividade que esta tem para os adultos.

Dois assuntos muito frisados ao longo das entrevistas centram-se na identidade regional e na dimensão social, constituindo aspetos muito valorizados pelos adeptos. Assim, a recomendação foca-se em algo que já foi feito, mas que se perdeu ao longo dos anos: as arruadas do clube, do centro da cidade de Braga até ao estádio. O objetivo primordial com as arruadas seria a antecipação do ambiente, para que, no jogo, a motivação e energia dos adeptos esteja ao rubro e auxilie a melhoria do ambiente no estádio.

Os resultados identificam a valorização da dimensão social na experiência do adepto e, para além disso, alguns participantes referem que começaram a ir sozinhos aos jogos pela falta de companhia e, foi no recinto do clube, que fizeram amizades de longa data. No entanto, não é qualquer pessoa que tem a predisposição para um desafio destes, por isso, a iniciativa seguinte é adequada para aqueles adeptos mais introvertidos, mas disponíveis para este primeiro passo. A ideia em questão denomina-se "Amigos da Bola", em que o público-alvo são aqueles adeptos que querem ir ao estádio com maior frequência, mas que não possuem companhia e, por esse motivo, não o fazem. O objetivo é a organização de encontros e atividades para esses grupos por parte do clube, de modo a reuni-los, promover a criação de amizades e, acima de tudo, trazer mais pessoas ao estádio. Com este projeto, seria possível aumentar não só a afluência ao estádio, como também à fan zone, uma vez que seria esta o ponto de encontro e o local de dinamização das atividades.

Os nomes escolhidos para os projetos, "É dia de Braga!" e "Amigos da Bola" são expressões utilizadas pelos adeptos durante as entrevistas semiestruturadas, o que acaba por aproximar, de certa forma, o adepto ao clube.

5.3.3. Melhoria da experiência durante o jogo

Os resultados mostram que o adepto quer ser uma peça fulcral do evento e também que o conteúdo do ecrã tem capacidade para melhorar.

Juntando estes dois aspetos, as recomendações focam-se na possibilidade de tirar melhor proveito do ecrã-gigante do estádio. Este poderia ser utilizado, como sugerido nas entrevistas, para fornecer dados estatísticos do jogo, como posse de bola e número de remates à baliza. Para além disso, poderia ser fornecida a repetição de jogadas importantes e as imagens do Árbitro Assistente de Vídeo (VAR) em tempo real.

Por último, a integração de língua gestual em conteúdos considerados mais importantes, como no momento do hino e do vídeo motivacional pré-jogo. Este é um pormenor que permite a inclusão dos adeptos e mostra um lado do clube mais preocupado com a envolvência deste público na experiência no estádio.

5.3.4. Melhoria da experiência no intervalo: serviços e atividades

No momento do intervalo, os participantes identificaram problemas ao nível da ineficiência de alguns serviços, nomeadamente as filas de espera para os bares e casas de banho e nas atividades proporcionadas durante esses 15 minutos de pausa. Para além disso, referiram a falta de diversificação e interesse das atividades realizadas, tanto no ecrã do estádio como no relvado, reforçando que o clube deve ser criativo, apresentar novas ideias e que deve proporcionar atividades que reúnam todos os adeptos presentes.

A primeira recomendação procura minimizar ou, pelo menos apaziguar, as filas para os bares do estádio. A ideia seria adicionar uma aba à aplicação móvel do clube, nomeadamente na área de sócio, onde fosse possível encomendar previamente algum tipo de produtos vendidos nesses espaços, funcionado como um *takeaway*. Com isto, as filas no intervalo acabavam por fluir melhor, na medida em que os adeptos já tinham efetuado o pagamento através da aplicação e seria apenas necessário levantar o pedido junto do balcão. Este benefício poderia ser proporcionado apenas para sócios do clube, não só para balancear o número de pedidos, como também para, de certa forma, ser mais uma medida de valorização do sócio.

Relativamente à diversificação das atividades no intervalo, as recomendações subdividem-se em atividades no relvado e atividades no ecrã.

No que diz respeito às atividades no relvado, apresentam-se as seguintes sugestões:

a) Jogo de futebol em meio-campo, com a duração de cinco a sete minutos, onde duas equipas de quatro crianças competem entre si. No final, recebem um brinde simbólico do clube;
b) Desafios de remates à baliza entre famílias como, por exemplos, avós contra netos ou pais conta filhos;

c) Corrida com sacos, um jogo clássico que passa de geração em geração, com remate à baliza para terminar. A equipa vencedora recebe prémios do clube ou do clube com algum patrocinador.

Relativamente a atividades diferenciadas para aproveitamento do ecrã do estádio, apresentam-se as seguintes sugestões:

a) *Quizz* do clube composto por questões relacionadas à história do clube ou algumas curiosidades. Para este efeito, poderá ser partilhado um código QR durante dois minutos e, a partir dos telemóveis, os adeptos respondem às questões. Os adeptos que ficassem no pódio receberiam prémios em troca;
b) Desafio denominado "Adivinha o Gverreiro". Este jogo consiste na colocação de imagens distorcidas ou partes do corpo de jogadores do clube, tanto atuais como lendas, com o objetivo de identificarem a pessoa o mais rápido possível. Pode ser selecionada uma zona das bancadas para participar e ir mudando de jogo para jogo;
c) Colocar uma música no estádio, seja um cântico tradicional do clube ou mesmo músicas mais nostálgicas e, num determinado momento, parar a música e deixar o público continuar em uníssono;
d) Sorteio "Lugar da Sorte", onde o lugar anual de um sócio será sorteado por jogo para receber um prémio como, por exemplo, um cachecol autografado pelo plantel;
e) Passatempo "Animal do jogo". O objetivo é que os adeptos enviem para o clube fotos dos seus animais "equipados" com o Sporting Clube de Braga. A imagem mais criativa era apresentada no ecrã do estádio.

Com este leque de iniciativas, o clube pode diversificar a oferta no intervalo e consegue englobar todos os adeptos em algumas delas.

5.3.5. Programa de fidelização "Gverreiros *Prime*"

Esta recomendação procura englobar um conjunto de pontos que surgem nas diversas fases da jornada do adepto, servindo, essencialmente, para auxiliar em problemas identificados relacionados com a afluência ao estádio, a ida antecipada e consequente participação dos adeptos na fan zone, a necessidade de aumentar o número de adeptos a deslocar-se ao estádio através de transportes públicos e a valorização da assiduidade dos adeptos.

O programa apresentado funciona com base na acumulação de pontos por cada etapa concretizada e, em troca, ao atingir determinado número de pontos, os adeptos poderão receber diversos prémios, como brindes do clube, descontos especiais, *vouchers* para usufruir na loja oficial ou num parceiro, oferta de bilhetes, encontro com jogadores, entre outros.

Na Tabela 5 estão representados exemplos de ações que podem angariar pontos.

Tabela 5: Tipologia de pontos a oferecer por ação concluída.

Ação	Pontos acumulados
Tornar-se sócio do clube	200
Deslocação até ao estádio nos transportes públicos em parceria com os Transportes Urbanos de Braga (nº mínimo de viagens)	80
Check-in na fan zone 1 hora antes do jogo	50
Participação nas atividades do clube/patrocinadores	10/atividade
Compras de merchandising oficial do clube	1/euro
Compras com valor mínimo estipulado nos parceiros do clube	30
Presença nos jogos em casa/fora	50
Presença nos jogos das modalidades	30

Fonte: Elaboração própria.

A ideia é que se estruturem escalões de recompensas que, à medida que os adeptos vão acumulando mais pontos, receberão prémios mais robustos, reforçando um incentivo à presença consistente nos jogos.

Os escalões podem ser construídos da seguinte forma: o primeiro e mais básico, "Gverreiro Base", o segundo, "Gverreiro Ascendente" e, numa fase mais avançada, "Gverreiro Elite".

Na Tabela 6 apresenta-se um exemplo de distribuição de pontos por ação concluída:

Tabela 6: Exemplo de recompensas conforme nº de pontos e escalão de adepto.

Gverreiro Base		**Gverreiro Ascendente**		**Gverreiro Elite**	
5% desconto numa compra na loja oficial	**100 pontos**	Bilhete gratuito para jogo em casa	**900 pontos**	Oferta de bilhetes para o agregado familiar	**2000 pontos**
Oferta de 2 senhas de refeição para a fan zone	**300 pontos**	Voucher de 25 euros na loja oficial/parceiro	**1000 pontos**	Oferta de camisola oficial autografada	**3000 pontos**
Oferta de um produto básico do clube (ex: cachecol, garrafa)	**600 pontos**	Assistir a um treino da equipa principal	**1500 pontos**	Sessão de fotos e autógrafos com os jogadores	**3500 pontos**

Fonte: Elaboração própria.

O total de pontos adquiridos depende da decisão do adepto e do prémio que este pretender adquirir. O número total de pontos a adquirir tem o limite do prémio final, sendo que termina com o final da época em questão.

6. CONCLUSÃO

O presente relatório de estágio teve como desafio principal perceber de que forma se pode otimizar a experiência dos adeptos do Sporting Clube de Braga em dias de jogo em casa, de modo a aumentar o seu comprometimento e consequente lealdade. Este desafio revela-se importante para o contexto desportivo, uma vez que os clubes estão cada vez mais preocupados em aliar a competitividade natural do ambiente com a envolvência da massa adepta. Os clubes de futebol, nos dias de hoje, são a representação da identidade dos seus adeptos, de uma comunidade e de um conjunto de tradições que passam de geração em geração.

Para contornar e responder a este desafio, adotou-se uma abordagem qualitativa, essencialmente com a recolha de dados secundários, como conteúdos digitais disponibilizados pelas entidades competentes, o clube e a Liga Portugal e com a recolha de dados primários, provenientes de uma observação direta de jogos no Estádio Municipal de Braga e, sobretudo, da realização de nove entrevistas semiestruturadas a sócios do clube. A junção destas técnicas auxiliou na compreensão da jornada do adepto do Sporting Clube de Braga em dois eixos importantes: a jornada comunicada pelas entidades envolvidas e a jornada realmente percecionada pelos sócios do clube que se deslocam frequentemente ao estádio.

O principal *insight* retirado dos resultados relaciona-se com o facto de existir uma ligação forte clube-adepto, frisada por um elevado envolvimento emocional e por um forte sentido de comunidade, identidade e compromisso. Mas que, apesar disso, o clube não está a conseguir transpor essa boa relação identificada em experiências mais envolventes, diversificadas e que realmente acrescentem valor às etapas da jornada. Para além disso, o Sporting Clube de Braga nem sempre consegue reconhecer e, de certa forma, valorizar o esforço dos seus sócios por apoiarem incondicionalmente o clube.

Os resultados reforçam que a experiência do adepto tem um caráter multidimensional e que transcende os 90 minutos de jogo, englobando fatores emocionais, cognitivos, sociais, comportamentais e logísticos. O dia de jogo é vivido com o destaque de uma comunidade forte, de rituais que aproximam o clube aos adeptos e de um elevado envolvimento emocional. Apesar disso, são identificados fragilidades e constrangimentos que acabam por impactar a boa experiência dos adeptos.

No que diz respeito às principais fragilidades identificadas, estas relacionam-se com problemas logísticos e de acessibilidade, como a dificuldade de estacionamento nas imediações do estádio; o subaproveitamento do espaço dedicado aos adeptos no pré-jogo, a fan zone; a baixa atratividade e diferenciação das atividades proporcionadas no intervalo e a perceção da reduzida valorização do papel do sócio por parte do clube.

O principal contributo deste estudo é proporcionar ao Sporting Clube de Braga uma nova visão da jornada do adepto, que deve ser constituída por diversos fatores que, em conjunto, potenciam a experiência dos seus adeptos. Em adição, o clube tem a possibilidade de compreender os aspetos que mais preocupam os seus sócios e que estes mais valorizam. Deste modo, este relatório destaca a necessidade de articular diferentes dimensões, como comunicação clara, serviços e mobilidade eficientes, entretenimento diversificado, aproximação do clube com os adeptos, e a valorização do sócio enquanto detentor do papel principal desta relação, para potencializar a experiência vivida atualmente. As recomendações apresentadas procuram auxiliar o clube nesse sentido.

Apesar da relevância destes contributos para o clube, identificam-se algumas limitações. Primeiramente, este estudo está adaptado à realidade do Sporting Clube de Braga e, por esse motivo, pode ser limitador aplicar estas conclusões a outros clubes com contextos distintos. Poderá ser interessante para investigações futuras o desenvolvimento de estudos comparativos entre clubes com diferentes contextos competitivos, para que se obtenha uma análise mais geral do tema.

Para além disso, o estudo teve uma abordagem inteiramente qualitativa, focada na realização de entrevistas semiestruturadas a um número limitado de sócios. Embora a relevância da vertente qualitativa para este trabalho, a exclusão de uma abordagem quantitativa pode limitar a obtenção de dados mais precisos e rigorosos. Investigações futuras podem beneficiar de uma abordagem mista, integrando dados qualitativos e quantitativos, de modo a constituir uma análise mais robusta e com uma maior diversidade de perfis de sócios.

Em jeito de conclusão, este relatório de estágio destaca a relevância da experiência do adepto como ativo imprescindível para a gestão do Sporting Clube de Braga. Com o auxílio da revisão de literatura dos conceitos mais relevantes para este desafio e respetivo estudo qualitativo, o trabalho destaca que a otimização da jornada atual do adepto atua como impulsionador da sua satisfação

com a experiência vivida, contribuindo para um aumento do envolvimento do adepto com o seu clube, o Sporting Clube de Braga.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barari, M., Ross, M., Thaichon, S. & Surachartkumtonkun, J. (2020). A meta-analysis of customer engagement behaviour, International *Journal of Consumer Studies*, 45(4), 457-477 https://doi.org/10.1111/ijcs.12609

Batat, W. (2024). Why is the traditional marketing mix dead? Towards the "experiential marketing mix" (7E), a strategic framework for business experience design in the phygital age. *Journal of Strategic Marketing*, *32*(2), 101–113. https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2129745

Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., & Exler, S. (2008). Brand image and fan loyalty in professional team sport: A refined model and empirical assessment. *Journal of Sport Management*, *22*(2), 205–226. https://doi.org/10.1123/jsm.22.2.205

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2018). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective* (11.ª ed.). McGraw-Hill.

Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review, 43*(3), 85–89.

Bijmolt, T. H. A., Leeflang, P. S. H., Block, F., Eisenbeiss, M., Hardie, B. G. S., Lemmens, A., & Saffert, P. (2010). Analytics for customer engagement. *Journal of Service Research, 13*(3), 341–356. https://doi.org/10.1177/1094670510375603

Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, *14*(3), 252–271. https://doi.org/10.1177/1094670511411703

Buhler, A. & Nufer, G. (2012), *Relationship Marketing in Sports*, Routledge, Oxford

Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organizational analysis: Elements of sociology of corporate life*. Heinemann

Carlson, B. D., Donovan, D. T., & Cumiskey, K. J. (2009). Consumer-brand relationships in sport: Brand personality and identification. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *37*(4), 370–384. https://doi.org/10.1108/09590550910948583

Chand, S. P. (2025). Methods of Data Collection in Qualitative Research: Interviews, Focus Groups, Observations, and Document Analysis. *Advances in Educational Research and Evaluation*, *6*(1), 303-317. https://doi.org/10.25082/AERE.2025.01.001

Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, *65*(2), 81–93. https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255

Cho, M., Schweickart, T., & Haase, A. (2014). Public engagement with nonprofit organizations on Facebook. *Public Relations Review*, *40*(3), 565–567. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.01.008

Cossío-Silva, F. J., Revilla-Camacho, M. A., Vega-Vázquez, M., & Palacios-Florencio, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, *69*(5), 1621–1625. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.028

Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2016). Capturing consumer engagement: Duality, dimensionality and measurement. *Journal of Marketing Management*, *32*(5-6), 399–426. https://doi.org/10.1080/0267257X.2015.1130738

Duncan, T., & Moriarty, S. (2006). How integrated marketing communication's touchpoints can operationalize the service-dominant logic. In R. F. Lusch & S. L. Vargo (Eds.), *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions* (pp. 236–249). M.E. Sharpe.

Edensor, T. (2015). Producing atmospheres at the match: Fan cultures, commercialisation and mood management in English football. *Emotion, Space and Society*, *15*, 82–89. https://doi.org/10.1016/j.emospa.2013.12.010

Fathy D., Elsharnouby M. H., AbouAish E. (2022). Fans behave as buyers? Assimilate fan-based and team-based drivers of fan engagement. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 16(3), 329–345.https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2021-0107

Fernandes, T., & Esteves, F. (2016). Customer engagement and loyalty: A comparative study between service contexts. *Services Marketing Quarterly*, *37*(2), 125–139. https://doi.org/10.1080/15332969.2016.1154744

Frank, S., & Steets, S. (Eds.). (2010). *Stadium worlds: Football, space and the built environment* (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203848562

Funk, D. C., & Pastore, D. L. (2000). Equating attitudes to allegiance: The usefulness of selected attitudinal information in segmenting loyalty to professional sports teams. *Sport Marketing Quarterly*, *9*(4), 175–184.

Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, *63*(2), 70–87. https://doi.org/10.1177/002224299906300205

Geng, X., Hall, N. G., Mallipeddi, R. R., & (Ricky) Tan, Y. (2025). The Business of Sports: An Operations Perspective. *Production and Operations Management*. https://doi.org/10.1177/10591478251406726

Gladden, J. M., & Funk, D. C. (2001). Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, *3*(1), 54–81. https://doi.org/10.1108/IJSMS-03-01-2001-B006

Gwinner, K., & Swanson, S. R. (2003). A model of fan identification: Antecedents and sponsorship outcomes. *Journal of Services Marketing*, *17*(3), 275–294. https://doi.org/10.1108/08876040310474029

Hao, A. (2020). Understanding consumer fandom: Literature review and conceptual framework. In C. L. Wang (Ed.), *Handbook of research on the impact of fandom in society and consumerism* (pp.

18–37). Business Science Reference/IGI Global. https://doi.org/10.4018/978-1-7998-1048-3.ch002

Harmeling, C. M., Moffett, J. W., Arnold, M. J., & Carlson, B. D. (2017). Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *45*(3), 312–335. https://doi.org/10.1007/s11747-016-0509-2

Hogg, M. A., Terry, D. J., & White, K. M. (1995). A tale of two theories: A critical comparison of identity theory and social identity theory. *Social Psychology Quarterly*, *58*(4), 255–269. https://doi.org/10.2307/2787127

Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, *45*, 27–41. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.07.003

Hollebeek, L.D., Sharma, T.G., Pandey, R., Sanyal, P. and Clark, M.K. (2022), Fifteen years of customer engagement research: a bibliometric and network analysis, *Journal of Product & Brand Management*, 31(2), 293-309, https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2021-3301.

Homburg, C., Jozic, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science, 45*(3), 377–401. https://doi.org/10.1007/s11747-016-0500-7

Hyatt, C. G., Sutton, W. A., Foster, W. M., & McConnell, D. (2013). Fan involvement in a professional sport team's decision making. *Sport, Business and Management: An International Journal*, *3*(3), 189–204. https://doi.org/10.1108/SBM-10-2011-0080

Krippendorff K. (1980). *Content Analysis: An Introduction to its Methodology*. Sage Publications

Kuehnl, C., Jozic, D., & Homburg, C. (2019). Effective customer journey design: Consumers' conception, measurement, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *47*(3), 551–568. https://doi.org/10.1007/s11747-018-00625-7

Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, *13*(3), 297–310. https://doi.org/10.1177/1094670510375602

Kwon, H. H., Trail, G., & James, J. D. (2007). The mediating role of perceived value: Team identification and purchase intention of team-licensed apparel. *Journal of Sport Management*, *21*(4), 540–554. https://doi.org/10.1123/jsm.21.4.540

Ladhari, R., Cheikhrouhou, S., Morales, M., & Zaaboub, E. (2022). Antecedents and consequences of emotional attachment to sport teams brands. *Journal of Brand Management*, *29(5)*, 454–469. https://doi.org/10.1057/s41262-022-00285-7

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, *80*(6), 69–96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

Liga Portugal (n.d.). Guia do Adepto LP Betclic. https://ligaportugalstorage.blob.core.windows.net/backoffice/assets/Guia_Adepto_SC_Braga_d6bdc1a8e8.pdf

Liga Portugal. (2026, 10 de abril). *Anuário do Futebol Profissional Português 2024-2025*. https://www.ligaportugal.pt/press-releases/366/anuario-do-futebol-profissional-2024-25

Loranca-Valle, C., Cuesta-Valiño, P., Núnez-Barriopedro, E., & Gutiérrez-Rodríguez, P. (2021). Management of Loyalty and Its Main Antecedents in Sport Organizations: A Systematic Analysis Review. *Frontiers in Psychology*, *12*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.783781

Madrigal, R. (1995). Cognitive and affective determinants of fan satisfaction with sport event attendance", *Journal of Leisure Research*, 27(3), 205-227.

Mahony, D.F., Madrigal, R. & Howard, D. (2000). Using the psychological commitment to a team (PCT) scale to segment sport consumer based on loyalty. *Sport Marketing Quarterly*, 9, 15-25.

Massi, M., Piancatelli, C., & Vocino, A. (2023). Authentic omnichannel: Providing consumers with a seamless brand experience through authenticity. *Psychology and Marketing, 40*(7), 1280–1298. https://doi.org/10.1002/mar.21815

Matsuoka, H., Chelladurai, P., & Harada, M. (2003). Direct and interaction effects of team identification and satisfaction on intention to attend games. *Sport Marketing Quarterly*, *12*(4), 244–253. https://doi.org/10.1177/106169340301200406

McKenzie, K. E., & Royne, M. B. (2009). Defining and understanding communications planning: A current assessment and an exploratory study. *Journal of Promotion Management*, *15*(3), 341–356. https://doi.org/10.1080/10496490903178955

Merten, S., Reuland, N., Winand, M., & Marlier, M. (2024). Fan identification in football: Professional football players and clubs competing for fan loyalty. *Sport, Business and Management: An International Journal*, *14*(2), 169–187. https://doi.org/10.1108/SBM-05-2023-0063

Micheaux, A., & Bosio, B. (2019). Customer Journey Mapping as a New Way to Teach Data-Driven Marketing as a Service. *Journal of Marketing Education*, *41*(2), 127-140.https://doi.org/10.1177/0273475318812551

Newman, J. W. & Werbel, R. A. (1973). Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances, *Journal of Marketing Research*, 10(4), 404–409. https://doi.org/10.1177/002224377301000408

Nielsen. (2025, 19 de março). *2025 Global Sports Report*. https://www.nielsen.com/insights/2025/global-sports-report-2025/

Núñez-Barriopedro, E., Cuesta-Valiño, P., Gutiérrez-Rodríguez, P., & Ravina-Ripoll, R. (2021). How does happiness influence the loyalty of karate athletes? A model of structural equations from the constructs: Consumer satisfaction, engagement, and meaningful. *Frontiers in Psychology*, *12*, 653034. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.653034

Oliver, R.L. (1999). Whence consumer loyalty, *Journal of Marketing*, *63*(Special Issue), 33-44.

Palazón, M., López, M., Sicilia, M., & López, I. (2022). The customer journey: A proposal of indicators to evaluate integration and customer orientation. *Journal of Marketing Communications, 28*(5), 528–559. https://doi.org/10.1080/13527266.2022.2051584

Pansari, A., & Kumar, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *45*(3), 294–311. https://doi.org/10.1007/s11747-016-0485-6

Pressgrove, G. N., & McKeever, B. W. (2016). Nonprofit relationship management: Extending the organization–public relationship to loyalty and behaviors. *Journal of Public Relations Research*, *28*(3-4), 193–211. https://doi.org/10.1080/1062726X.2016.1233106

Rahman, M. M., Rosenberger III, P. J., Yun, J. H., de Oliveira, M. J., & Köcher, S. (2024). Keeping the ball rolling: Using the S-O-R framework to investigate the determinants of football fan loyalty. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, 36*(1), 122–147. https://doi.org/10.1108/APJML-02-2022-0126

Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, *60*(1), 21–31. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.11.006

Robinson, M. J., Trail, G. T., Dick, R. J., & Gillentine, A. J. (2005). *Fans vs. Spectators: An Analysis of Those Who Attend Intercollegiate Football Games*. Sport Marketing Quarterly 14(1). https://doi.org/10.1177/106169340501400105

Rodríguez-Torrico, P., Trabold Apadula, L., San-Martín, S., & San José Cabezudo, R. (2020). Have an omnichannel seamless interaction experience! Dimensions and effect on consumer satisfaction. Journal of Marketing Management, 36(17–18), 1731–1761. https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1801798

Rosenbaum, M. S., Otalora, M. L., & Ramírez, G. C. (2017). How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, 6(1), 143-150. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.09.010.

Santos, T. O., Correia, A., Biscaia, R., & Pegoraro, A. (2019). Examining fan engagement through social networking sites. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, *20*(1), 163–183. https://doi.org/10.1108/IJSMS-05-2016-0020

Sarstedt, M., Ringle, C. M., Raithel, S., & Gudergan, S. P. (2014). In Pursuit of Understanding What Drives Fan Satisfaction. *Journal of Leisure Research*, *46*(4), 419–447. https://doi.org/10.1080/00222216.2014.11950335

Silveira, M. P., Cardoso, M. V., & Quevedo-Silva, F. (2019). Factors influencing attendance at stadiums and arenas. *Marketing Intelligence & Planning*, *37*(1), 50–65. https://doi.org/10.1108/MIP-02-2018-0048

Sloan, L. R. (1989). The motives of sports fans. In J. H. Goldstein (Ed.), *Sports, games, and play: Social and psychological viewpoints* (2nd ed., pp. 175–240). Lawrence Erlbaum Associates.

Sumida, K., Fujimoto, J., & Sakata, M. (2014). Differentiating attitudes: Team loyalty and attitude towards spectating behaviour. *Sport, Business and Management: An International Journal*, *4*(2), 109–124. https://doi.org/10.1108/SBM-01-2012-0003

Tachis, S., & Tzetzis, G. (2015). The relationship among fans' involvement, psychological commitment, and loyalty in professional team sports. *International Journal of Sport Management, Recreation & Tourism*, *18*(a), 1–25. https://doi.org/10.5199/ijsmart-1791-874X-18a

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (2nd ed., pp. 7–24). Nelson-Hall.

Tellis Gerard J. (1988). Advertising Exposure, Loyalty, and Brand Purchase: A Two-Stage Model of Choice, *Journal of Marketing Research*, 25(2), 134–44.

Theodorakis, N. D. (2014). Customer experience in spectator sport.In J. Kandampully (Ed.), C*ustomer experience management: Enhancing experience and value through service management* (pp. 205–219). Kendall Hunt Publisher.

Trail, G. T., Anderson, D. F., & Fink, J. S. (2005). Consumer satisfaction and identity theory: A model of sport spectator conative loyalty. *Sport Marketing Quarterly*, *14*(2), 98–111. https://doi.org/10.1177/106169340501400204

Tsiotsou, R. H. (2013). Sport team loyalty: Integrating relationship marketing and a hierarchy of effects. *Journal of Services Marketing*, *27*(6), 458–471. https://doi.org/10.1108/JSM-01-2012-0002

Tzetzis, G., & Tachis, S. (2013). The role of psychological commitment and attitudinal loyalty on the relationship between involvement and behavioral loyalty of sport fans. *The Sport Journal*, *21*, 1–13.

van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, *13*(3), 253–266. https://doi.org/10.1177/1094670510375599

Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, *91*(2), 174–181. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005

Verhoef, P. C., Reinartz, W. J., & Krafft, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, *13*(3), 247–252. https://doi.org/10.1177/1094670510375461

Wang, C. L. (2021). New frontiers and future directions in interactive marketing: Inaugural editorial. *Journal of Research in Interactive Marketing, 15*(1), 1–9. https://doi.org/10.1108/JRIM-03-2021-270

Wann, D. L., & Branscombe, N. R. (1993). Sports fans: Measuring degree of identification with their team. *International Journal of Sport Psychology*, *24*(1), 1–17.

Winell, E., Nilsson, J., & Lundberg, E. (2023). Customer engagement behaviors on physical and virtual engagement platforms. *Journal of Services Marketing*, *37*(10), 35–50. https://doi.org/10.1108/JSM-03-2023-0084

Woratschek, H., Horbel, C., & Popp, B. (2020). Determining customer satisfaction and loyalty from a value co-creation perspective. *The Service Industries Journal*, *40*(11-12), 777–799. https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1606213

Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and measurement of fan engagement: Empirical evidence from a professional sport context. *Journal of Sport Management*, *28*(4), 399–417. https://doi.org/10.1123/jsm.2012-0279

APÊNDICES

Apêndice 1 – Guião de Entrevista

Apresentação e enquadramento

Bom dia! Desde já agradeço a sua disponibilidade para realizar esta entrevista.

O meu nome é Mara Leitão e sou estudante do 2º ano do Mestrado em Marketing e Estratégia na Universidade do Minho.

Esta entrevista insere-se no âmbito do meu estágio no Sporting Clube de Braga, e tem como objetivo compreender a experiência e o comprometimento dos adeptos do SC Braga no contexto do futebol, com vista à identificação de oportunidades de melhoria da experiência dos adeptos.

A sua perspetiva enquanto adepto/a é muito importante para este estudo, pois permite compreender a experiência real de quem acompanha o clube.

Consentimento e garantia de confidencialidade

A sua participação é voluntária, podendo desistir a qualquer momento. Todas as suas respostas serão tratadas de forma confidencial e anónima, pelo que sinta-se à vontade para responder de forma sincera e com base na sua verdadeira opinião. Gostaria de solicitar a sua autorização para gravar esta entrevista, de modo a que eu possa mais tarde fazer uma análise rigorosa das suas respostas em conjunto com outras entrevistas. A gravação será eliminada após a conclusão do estudo.

BLOCO 1: Enquadrar o adepto/sócio

1. **Gostaria de o/a conhecer melhor e, por isso, pedia que me dissesse:**

- Nome;
- Idade;
- Estado civil;
- Ocupação;
- *Hobbie* favorito.

2. **Em primeiro lugar, gostaria que me falasse um pouco sobre a sua relação com o Sporting Clube de Braga.**

Possíveis tópicos de discussão:

- Sócio/adepto? Há quanto tempo é sócio? Nº de sócio?
- Na sua família quem também é sócio?

- Tem as cotas em dia?
- Possui lugar anual no estádio?
- Com que frequência vai assistir aos jogos no estádio?
- Costuma acompanhar o clube em jogos fora? Se sim, até que área geográfica? Só a nível nacional ou também para o estrangeiro? E em que altura do ano vai mais (verão, inverno, ...) ou simplesmente vai a todos?
- **No caso de ir a jogos internacionais:** a que jogos já assistiu fora do país?
- Costuma comprar merchandising do clube? Que tipo de produtos? Com que frequência?

3. **O que significa para si ser adepto de um clube como o SC Braga?**

Possíveis tópicos de discussão:

- Como reage às derrotas do clube?
- O clube faz parte de si, da sua identidade?
- O que sente quando pensa no seu clube?

Agora vamos falar um pouco sobre o pré-jogo, ou seja, tudo o que acontece, vive, participa, consome, antes de começar o apito inicial.

BLOCO 2: Pré-jogo

2. **Tendo em conta um dia de jogo normal em casa, como costuma ser a sua experiência antes do jogo?**

Possíveis tópicos de discussão:

· O que costuma fazer antes de se deslocar para o estádio?
· Costuma ir acompanhado aos jogos? Se sim, com quem (familiares ou amigos)?
· Costuma chegar mais cedo ao estádio ou apenas no horário do jogo? **Só no horário** do jogo: PORQUÊ; **Vem mais cedo**: perguntar grupo abaixo
· Como descreve o espaço físico nas imediações do estádio antes do jogo? (organização, sinalização, acessos, etc)
· E relativamente à presença da identidade do clube nesse espaço, como a caracteriza?
· O que mais lhe chama a atenção no ambiente antes do jogo?
· Que fases desses dias são mais importantes para si?

NO CASO DE CHEGAR CEDO – abordar FANZONE:

· Por que razão vem mais cedo para o estádio? O que te faz ir mais cedo para o estádio?
· O que faz exatamente nesse período de tempo até ao jogo?

· Quando passa pela fan zone, o que tem por hábito fazer? O que observa? Como descreve o ambiente na fan zone?

· Que tipo de atividades já viu nesse espaço? Já participou em alguma? (Se não, porquê?)

· **SE PARTICIPOU**: Como se sente ao ver/participar nessas atividades?

· Que papel considera que a fan zone desempenha no dia de jogo?

· Tem por hábito comer/beber nos stands da fan zone? **Se sim**, onde costuma ir? **Se não**, porquê?

· Costuma utilizar/visitar a loja oficial antes do jogo? **Se sim**, como avalia a experiência?

5. Qual a sua opinião acerca das atividades/iniciativas que acontecem no pré-jogo na fan zone do clube?

· Pode identificar pontos positivos dessas atividades?

· E o que deveria ser melhorado?

· Na sua opinião, essas atividades melhoram a sua experiência em dia de jogo ou acaba por ser indiferente para si?

· Tem alguma sugestão/proposta de outras iniciativas que podiam ser exploradas/integradas na fan zone?

· O ambiente na fan zone (saber de atividades, convívio, ...) influencia a sua decisão de chegar mais cedo ao estádio ou é indiferente?

· No geral, está satisfeito com o que clube realiza na fan zone? De 0 a 10?

· Costuma ver colaboradores/assistentes do clube no pré-jogo? **Se sim**, como descreve a interação com eles?

· Relativamente à segurança, qual a sua opinião?

· Já teve alguma experiência marcante (seja positiva ou negativa) com staff antes da entrada?

· O que acha do processo de entrada no estádio? (validação dos bilhetes; organização, segurança)

Já exploramos o pré-jogo, por isso, vamos falar sobre o jogo em si.

BLOCO 3: Durante o jogo

1. Como descreve a sua experiência no decorrer do jogo?

2. Como descreve o ambiente em dia de jogo no estádio do Sporting Clube de Braga?

· Na sua opinião, o que mais contribui para esse ambiente? (adeptos, claque, som, luzes, pré-jogo,...)

· Que ações/atitudes costuma ter durante o jogo para apoiar a equipa?

· Que emoções surgem ao presenciar o ambiente no estádio?

· Que fatores influenciam a sua (maior/menor) vontade de apoiar a equipa? (ambiente, desempenho da equipa,...)

· Relativamente aos adeptos presentes, consegue identificar um sentido de comunidade entre eles? De que forma a presença deles e das claques influencia a sua experiência? (Participar mais, menos)

· Quais são os rituais/símbolos do clube durante o jogo? Quais é que são mais importantes/despertam emoções em si?

Obrigada pelo seu contributo sobre o jogo. Agora, vamos abordar pontos que dizem respeito ao período de intervalo.

BLOCO 4: Intervalo e ativações

8. Como costuma viver os intervalos do jogo?

Possíveis tópicos de discussão:

· Poderia descrever como costuma passar o intervalo de um jogo em casa?

(Permanece no lugar ou circula pelo estádio? Dirige-se à zona dos bares? Presta atenção ao que acontece nos ecrãs ou no relvado? Com quem interage no intervalo?)

· O clube realiza, de forma pontual, atividades para os adeptos nesse período de tempo. O que acha delas? (chamativas, envolventes??) Gosta de participar ou é indiferente para si?Deveria haver mais?

· Que tipo de conteúdos disponibilizados nos ecrãs lhe chamam mais a atenção?

· Recorda-se de alguma atividade ou momento específico durante um intervalo?

· Como avalia a sua experiência durante o intervalo? (O que é positivo/negativo?

· O intervalo mantém o seu interesse ou sente que é um momento de quebra?)

· Existe algo que o incomode durante o intervalo?

· Sente falta de algum serviço neste tempo?

· O que poderia ser feito durante o intervalo para se tornar num momento mais valioso e interessante para si?

· Já esteve presente em jogos noutros estádios? **Se sim**, como compara os intervalos do Braga com esses outros intervalos nos estádios de outras equipas? (Que tipo de atividades tinham? O que faziam melhor/pior/diferente? Há algo que tenha visto noutros clubes que gostaria de ver no SC Braga?)

Já abordamos quase tudo, falta só algo igualmente importante: o que faz depois de assistir ao jogo.

BLOCO 5: Pós-jogo

9. O que costuma fazer quando termina o jogo?

· Sai logo do estádio ou permanece mais algum tempo? **Se permanece**, o que faz?

· Costuma ir a algum local específico? **Se sim**, questionar se um resultado negativo influencia a ida.

· Sozinho ou com outras pessoas?

BLOCO 6: Experiência global e comprometimento

10. Quais são as emoções mais frequentes que surgem quando vai a um jogo em casa do SC Braga?

11. Consegue referir em que momentos do dia de jogo se sente mais ligado ao seu clube?

· É mais durante o jogo?

· Quando chega ao recinto? Quando chega ao estádio e vê toda a envolvente?

· Quando está na fan zone?

· O que lhe fica mais na memória?

12. Todas as experiências e emoções que referiu, influenciam a sua predisposição para continuar a seguir o clube?

· Aumentam a sua vontade de voltar a ir ver jogos ao estádio?

· Aumentam a sua vontade de participar noutras iniciativas do clube?

· Quando algo corre mal (como resultados/experiências negativos), a sua tendência é afastar-se do clube ou não é algo que o impede de continuar a apoiar o seu clube?

Por fim, importa perceber a sua opinião sobre o que poderia ser melhorado.

BLOCO 7: Melhorias e oportunidades gerais

9. O que considera que poderia ser melhorado para tornar a experiência do adepto/sócio mais envolvente e fortalecer a ligação ao SC Braga?

Possíveis tópicos de discussão:

- Quais são, para si, os aspetos mais positivos da experiência atual?
- Onde identifica maiores falhas ou oportunidades de melhoria?
- Como sócio assíduo aos jogos, sente-se valorizado pelo clube? **Se sim**, porquê. **Se não**, o que acha que o clube deveria fazer para valorizar os seus sócios?
- O que acha que deve mudar para atrair mais adeptos ao estádio?

Muito obrigada pelo seu contributo para o meu relatório de estágio.

Apêndice 2 – Modelo de consentimento informado aplicável aos sócios do Sporting Clube de Braga

Informações:

Investigação: A Gestão da Jornada e da Experiência do Adepto no Futebol Profissional: o caso do Sporting Clube de Braga.

Este estudo realiza-se no âmbito de uma investigação sobre a compreensão da experiência do adepto do Sporting Clube de Braga e de que forma pode ser melhorada.

A autora da investigação é Mara Leitão, aluna da escola de Economia, Gestão e Ciência Política da Universidade do Minho, no âmbito do Mestrado em Marketing e Estratégia, sob a orientação do Professor Doutor Joaquim Silva.

A atividade de recolha de dados incide sobre entrevistas semiestruturadas, com sócios do Sporting Clube de Braga, visando compreender as perceções destes no que diz respeito à sua experiência em dias de jogo no Estádio Municipal de Braga.

As entrevistas apresentam uma duração de cerca de 45 minutos e abordam temas como a descrição do comportamento do sócio nas várias fases do dia de jogo, desde o pré ao pós-jogo, bem como as perceções que estes possam ter relativamente às ações e atividades proporcionadas pelo clube.

Com o intuito de assegurar o rigor e a fidelidade da análise, é desejável proceder à gravação da entrevista. Esta gravação será interrompida a qualquer momento, se assim o desejar. Todas as respostas são confidenciais e anónimas, não sendo divulgado qualquer nome ou identificação pessoal nos textos, relatórios ou apresentações decorrentes da investigação.

A participação é voluntária, podendo ser interrompida a qualquer momento, sem qualquer prejuízo para o/a participante. Em caso de desistência, todos os dados recolhidos até ao momento serão eliminados. Os dados recolhidos serão tratados de forma codificada e armazenados com segurança, apenas para efeitos desta investigação.

Antes da entrevista, poderá colocar qualquer questão à entrevistadora, que prestará os devidos esclarecimentos. Durante o decurso do estudo, poderá também contactar a equipa de investigação para esclarecimentos adicionais.

Contactos: Investigadora – Mara Leitão: maraftleitao10@gmail.com / 912816020

Orientador – Joaquim Silva, Professor Auxiliar na Escola de Economia, Gestão e Ciência Política, Universidade do Minho – josilva@eeg.uminho.pt

Apêndice 3 – Códigos e categorias gerados na análise de conteúdo das entrevistas

Na seguinte tabela apresenta-se, de forma completa, os códigos e categorias gerados na análise de conteúdo das entrevistas.

CATEGORIA	CÓDIGOS
1. Relação e comprometimento do adepto	Perceção do Braga como clube da cidade; Evolução da relação com o clube; Envolvimento emocional com o clube; Impacto emocional das derrotas; Compromisso com o clube; Limites do compromisso do adepto; Valorização/reconhecimento da lealdade do adepto; Sugestão de iniciativas de valorização do adepto; Sacrifício voluntário no apoio ao clube; Influência familiar para seguir o clube; Impacto do clube no comportamento do adepto; Envolvimento cognitivo com o clube.
2. Socialização, comunidade e pertença	Dimensão social da experiência do adepto; Socialização no pré-jogo; Sentido de comunidade/identidade.
3. Pré-jogo e Fan Zone	Ambiente pouco dinâmico na Fan Zone; Atividades na Fan Zone com foco nas crianças; Baixa atratividade da Fan Zone para os adultos; Reconhecimento do propósito da Fan Zone; Predisposição para aderir mediante maior atratividade; Perceção de preços elevados na oferta alimentar da Fan Zone; Subaproveitamento da Fan Zone; Sugestão para a Fan Zone; Necessidade de reforçar ligação clube-adepto na Fan Zone; Fan Zone como ponto de encontro.
4. Acessos, segurança e mobilidade	Disponibilização de transporte pelo clube; Deslocação individual para o recinto; Dificuldade de estacionamento e acessibilidade ao estádio; Deslocação antecipada ao recinto

	por questões logísticas; Falta de sinalização e orientação para o estádio; Perceção da melhoria na organização dos acessos; Perceção da segurança no estádio.
5. Experiência e ambiente durante o jogo	Fatores que influenciam o ambiente no estádio; Papel das claques na criação de ambiente no estádio; Avaliação da experiência visual no estádio; Rituais do clube no estádio; Ambiente pouco intenso no estádio.
6. Intervalo e ativações	Comportamento do adepto no intervalo; Avaliação das atividades no relvado; Avaliação dos conteúdos e funcionalidades do ecrã; Predisposição para participar nas atividades do intervalo; Perceção de preços elevados na oferta alimentar do estádio; Avaliação global do intervalo; Ineficiência dos serviços no estádio; Oferta reduzida de atividades no intervalo; Sugestão para iniciativas no intervalo.
7. Pós-jogo	Comportamento do adepto no pós-jogo.
8. Barreiras à afluência dos adeptos e oportunidades gerais de melhoria	Determinantes da afluência ao estádio; Sugestão para aumento da afluência ao estádio; Comparação da experiência do adepto entre clubes; Limitações estruturais do estádio; Sugestão para melhoria da experiência no estádio; Fragilidades na comunicação clube-adepto; Sugestão de melhoria na comunicação com o adepto.

Fonte: Elaboração própria.