Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Francisco Stockler Duborjal Moreira Pinto

Experiência do adepto nas modalidades Indoor: Caso de estudo SC Braga

Abril de 2026

Experiência do adepto nas modalidades indoor: Caso de estudo SC Braga

Francisco Stockler Duborjal Moreira Pinto

UMinho | 2026

Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Francisco Stockler Duborjal Moreira Pinto

Experiência do adepto nas modalidades Indoor: Caso de estudo SC Braga

Relatório de Estágio de Mestrado

Mestrado em Gestão e Negócios

Trabalho realizado sob a orientação de:

Professor José António Almeida Crispim

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 RepositoriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho:

Atribuição (CC BY) https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Agradecimentos

A realização deste trabalho não teria sido possível sem os meus amigos e familiares, a quem devo um sincero obrigado.

Ao meu orientador, pelo acompanhamento rigoroso, pela disponibilidade constante e pela exigência que me levou a produzir um trabalho do qual me orgulho. As suas orientações foram determinantes em cada fase do processo.

Ao meu orientador no Sporting Clube de Braga, pela confiança depositada desde o primeiro dia, pelo tempo generosamente dedicado a partilhar o seu conhecimento sobre o funcionamento do clube e das modalidades, e pela abertura que tornou possível a recolha de dados que sustenta esta investigação. Sem a sua colaboração, este estudo não existiria.

A toda a equipa do departamento de marketing do Sporting Clube de Braga, pelo acolhimento, pela integração genuína e por me terem permitido aprender num ambiente tão estimulante. Foram três meses que marcaram de forma indelével a minha formação profissional.

A todos, o meu mais sincero obrigado.

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 conduzentes 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.

Braga, __30__ de _____Abril_____ de 2026

Francisco Stockler Duborjal Moreira Pinto

Resumo

O presente relatório de estágio foi desenvolvido no âmbito do Mestrado em Gestão e Negócios, tendo como entidade de acolhimento o Sporting Clube de Braga (SC Braga), onde realizou-se um estágio curricular de três meses no departamento de marketing, com foco nas modalidades indoor (futsal, basquetebol e voleibol feminino).

O estudo tem como objeto de investigação a experiência do adepto nas modalidades indoor do SC Braga, desenvolvida na AMCO Arena, inaugurada em setembro de 2023. A questão de investigação central é: de que forma as estratégias de marketing e de gestão da experiência do adepto podem contribuir para aumentar a presença e o envolvimento do público nas modalidades indoor? Num contexto cultural marcado pela dominância do futebol e pela ausência de uma tradição enraizada no consumo de modalidades indoor em Portugal, o estudo procura compreender quais são os mecanismos que explicam o comportamento do espectador, as barreiras à assistência e os gatilhos de conversão e fidelização.

A investigação adota um design de estudo de caso qualitativo, recorrendo à triangulação metodológica, combinando 25 entrevistas individuais semiestruturadas com adeptos e familiares de atletas, uma entrevista em profundidade com o meu orientador no SC Braga/Departamento de Marketing Desportivo do clube e observação em diversos jogos na Arena. A análise segue o método de análise temática e ancora-se na revisão da literatura sobre marketing desportivo, experiência do consumidor, fan engagement e economia da experiência.

Os resultados revelam que a principal barreira à assistência não é o preço nem as infraestruturas do recinto, mas a invisibilidade da experiência de entretenimento perante os públicos que ainda não a frequentaram. A falta de hábito instalado, a "concorrência" do futebol e a ausência de estratégias específicas para o segmento de famílias da formação emergem como os principais desafios.

O trabalho conclui com um conjunto de recomendações estratégicas dirigidas ao SC Braga, nomeadamente no âmbito da comunicação digital, da programação de ativações e da política de acesso para as famílias de atletas de formação.

Palavras-chave: *marketing desportivo, fan engagement, experiência do adepto, modalidades indoor, Sporting Clube de Braga*

Abstract

This internship report was developed within the scope of the Master's degree in Management and Business, at Sporting Clube de Braga (SC Braga), where a three-month curricular internship took place in the marketing department, focusing on indoor sports — futsal, basketball, and women's volleyball.

The study considers the fan experience in SC Braga's indoor sports, taking place at the AMCO Arena, inaugurated in September 2023. The central research question is: how can marketing and fan experience management strategies contribute to increasing audience attendance and engagement in indoor sports? Set within a cultural context marked by the dominance of football and the absence of a deeply rooted tradition of indoor sports consumption in Portugal, the study seeks to understand the mechanisms that explain spectator behavior, barriers to attendance, and the triggers for conversion and loyalty.

The research adopts a qualitative case study design, employing methodological triangulation by combining 25 individual semi-structured interviews with fans and athletes' family members, an in-depth interview with the internship supervisor at SC Braga's Sports Marketing department, and non-participant observation across multiple matches at the Arena. The analysis follows thematic analysis methodology and is grounded in a literature review covering sports marketing, consumer experience, fan engagement, and the experience economy.

The findings show that the main barrier to attendance is neither ticket pricing nor facility infrastructure, but rather the invisibility of the entertainment experience to audiences who have not yet attended. The lack of an established habit, the competitive presence of football, and the absence of specific strategies targeting athletes' family segments emerge as the central challenges.

The report concludes with a set of strategic recommendations addressed to SC Braga, particularly regarding digital communication, activation programming, and access policies for athletes' families.

Keywords: *sport marketing, fan engagement, spectator experience, indoor sports, Sporting Clube de Braga*

Índice

1. Introdução 1

1.1. Enquadramento e Relevância do Tema 1

1.2. Questão de Investigação e Objetivos 1

1.3. Contexto do Estágio 2

1.4. Contributo Científico e Prático 2

1.5. Estrutura do Relatório 3

2. Sporting Clube de Braga 4

3. Atividades Desenvolvidas no Estágio 8

4. Revisão de Literatura 12

4.1. Marketing e Marketing Desportivo 12

4.1.1. Conceito e Evolução do Marketing 12

4.1.2. Marketing Desportivo 13

4.1.3. O Produto Desportivo como evento 14

4.2. O Adepto Desportivo: Comportamento e Identificação 14

4.2.1. Fãs e Adeptos 14

4.2.2. Segmentação dos Adeptos 15

4.2.3. Identificação Psicológica com o Clube e Lealdade 16

4.2.4. Eventos Desportivos ao Vivo 16

4.3. A Experiência do Adepto e Fan Engagement 17

4.3.1. A Economia da Experiência e a sua Aplicação ao Desporto 17

4.3.2. Experiência do Adepto em Modalidades Indoor 18

4.3.3. Fan Engagement 19

4.4. A Dimensão Digital e a Geração Z 20

4.4.1. A Transformação Digital no Relacionamento Clube-Adepto 20

4.4.2. A Geração Z 20
4.4.3. Redes Sociais, Segmentação de Canais e Fan Engagement Digital 21

4.5. Síntese do Enquadramento Teórico 22

5. Metodologia 24

5.1. Introdução e Enquadramento Epistemológico 24

5.2. Design de Investigação: Estudo de Caso Qualitativo com Triangulação 24
5.2.1. O estudo de caso como estratégia de investigação 24
5.2.2. Triangulação metodológica como estratégia de rigor 25

5.3. Objetivos e Questões de Investigação 26

5.4. Instrumentos de Recolha de Dados 26
5.4.1. Entrevistas individuais semiestruturadas com adeptos e familiares 26

5.5. Entrevista em profundidade com o Responsável pelos Jogos Indoor 27

5.6. Observação na Arena 28

5.7. Seleção e Caracterização dos Participantes 29
5.7.1. Critérios de seleção e estratégia de amostragem 29
5.7.2. Caracterização da amostra 29
5.7.3. Procedimentos de Recolha de Dados 30

5.8. Procedimentos de Análise de Dados 30
5.8.1. Análise temática 30
5.8.2. Triangulação na análise 31
5.8.3. Critérios de Validade, Fiabilidade e Rigor 31
5.8.4. Considerações Éticas 32
5.8.5. Limitações do Design Metodológico 32

6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 34

6.1. Introdução ao Capítulo 34

6.2. Consciência e Acesso à Informação sobre as Modalidades 34
6.2.1. O défice de notoriedade na perspetiva dos adeptos 34

6.2.2. A perspetiva do orientador: segmentação e cooperação entre páginas 35

6.3. Perceção da Experiência na AMCO Arena 36

6.3.1. O desconhecimento da componente de entretenimento 36

6.3.2. A visão do orientador: muito com pouco 36

6.4. A dualidade de identidade: adepto vs. familiar 37

6.5. Barreiras à Assistência 38

6.5.1. Barreiras identificadas pelos adeptos 38

6.5.2. A perspetiva do especialista: dependência do rendimento desportivo e dois tipos de público 39

6.6. Estratégias de Fan Engagement e Comunicação Digital 39

6.6.1. O papel das ativações ao intervalo 39

6.7. A influência da NBA como referência estratégica 40

6.8. Dimensões de Valor e Fidelização 41

6.8.1. O Pack Gverreiro e a transferência de lealdade 41

6.8.2. Lealdade, pertença e identidade 42

6.9. Síntese Interpretativa 42

6.10. Recomendações Estratégicas para o SC Braga 43

6.10.1. Experiência visível antes do evento 44

6.10.2. Adeptos como canal de comunicação 44

6.10.3. Estratégia específica para famílias da formação 44

6.10.4. Integrar o calendário das modalidades na comunicação geral do clube 45

6.11. Recomendações Complementares 45

6.11.1. Área de Ativação Exterior Pré-Jogo 45

6.11.2. Atleta Disponível Antes do Jogo 46

6.11.3. Zona de Criação de Conteúdo 46

6.11.4. Resultado: Previsão Gamificada 46

7. Conclusão 47

7.1. Síntese dos Principais Resultados 47

7.2. Contribuições Teóricas 48

7.3. Limitações do Estudo 49

7.4. Perspetivas de Investigação Futura 49

7.5. Reflexão sobre o Estágio 50

8. Bibliografia 51

9. Apêndices 55

Apêndice A 55

Apêndice B 59

Apêndice C 62

Apêndice D 65

Apêndice E 116

Apêndice F 122

Lista de Siglas e Acrónimos

AMA	American Marketing Association
AMCO	Arena Multiusos do Clube
EP01	Entrevistado Participante 01
NBA	National Basketball Association
PCM	Psychological Continuum Model (Funk & James, 2001)
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SAD	Sociedade Anónima Desportiva
SC Braga	Sporting Clube de Braga
SSIS	Sport Spectator Identification Scale (Wann & Branscombe, 1993)
TUB	Transportes Urbanos de Braga
UEFA	Union of European Football Associations
UGC	User-Generated Content (conteúdo gerado pelo utilizador)

1. Introdução

1.1. Enquadramento e Relevância do Tema

Nas últimas décadas, o desporto afirmou-se como uma das indústrias de entretenimento com maior crescimento e impacto social no mundo. Para além da dimensão competitiva, os eventos desportivos passaram a assumir um papel central enquanto experiências de lazer, sociabilidade e envolvimento emocional, criando valor económico, simbólico e identitário para os clubes, as cidades e as comunidades que os acolhem (Mullin, Hardy, & Sutton, 2014). Neste contexto, o marketing desportivo surge não só como instrumento de viabilidade financeira, mas também como parte estratégica da gestão na relação entre o clube e o seu potencial público, atuando como principal catalisador do envolvimento emocional e da lealdade (Shank & Lyberger, 2015).

A experiência vivida nos recintos desportivos deixou de depender exclusivamente do desfecho do jogo. A inclusão de elementos de entretenimento, de interação social e de produção audiovisual, antes vista como algo secundário, transformou o evento desportivo num espetáculo capaz de atrair públicos diversificados e de gerar receitas independentemente do marcador final (Pine & Gilmore, 1999). Esta transformação é especialmente evidente nas grandes ligas norte-americanas, como a NBA, que tem vindo a ser progressivamente adotada por clubes e ligas europeias, incluindo as modalidades indoor.

Em Portugal, a literatura e a prática do marketing desportivo continuam fortemente centradas no futebol profissional, tanto ao nível da investigação académica como da atenção mediática.

Na maioria dos clubes, as modalidades indoor, como o futsal, o basquetebol e o voleibol, coexistem com o futebol, mas registam níveis de assistência muito baixos, recursos financeiros mais limitados e menor visibilidade, o que acarreta desafios específicos para as estratégias de marketing e para a gestão da experiência do adepto.

1.2. Questão de Investigação e Objetivos

O presente estudo parte de uma questão de investigação central: de que forma as estratégias de marketing e de gestão da experiência do adepto podem contribuir para aumentar a presença e o envolvimento do público nas modalidades indoor do Sporting Clube de Braga?

A partir desta pergunta, definem-se os seguintes objetivos específicos: (1) caracterizar a experiência atualmente proporcionada pela AMCO Arena aos adeptos das modalidades indoor; (2) identificar as motivações e barreiras que condicionam a presença do público nos jogos; (3) analisar de que forma diferentes segmentos de público (adeptos do clube, adeptos da modalidade e familiares de atletas de formação) percecionam e valorizam a experiência; (4) a perspetiva institucional do clube com as expectativas e perceções dos adeptos; e (5) formular recomendações estratégicas fundamentadas para a melhoria do fan engagement nas modalidades indoor.

1.3. Contexto do Estágio

Este trabalho foi desenvolvido no âmbito de um estágio curricular, com uma duração de três meses, realizado no departamento de marketing do Sporting Clube de Braga, com foco específico nas modalidades indoor. O estágio proporcionou um acesso privilegiado ao funcionamento interno do clube, à sua estratégia de comunicação e à organização dos dias de jogo na AMCO Arena, constituindo o contexto empírico a partir do qual a investigação foi concebida e conduzida.

A participação ativa nas dinâmicas do departamento permitiu observar de perto os processos de planeamento e execução das ativações de jogo, colaborar na produção de conteúdos digitais para as modalidades e acompanhar a relação entre o clube e os seus adeptos. Este enquadramento prático conferiu ao estudo uma dimensão aplicada, complementando a reflexão teórica e metodológica.

1.4. Contributo Científico e Prático

Do ponto de vista científico, a investigação pretende contribuir para a literatura ao analisar a experiência do adepto em modalidades indoor e contribuir para a exploração de novas aplicações de modelos de marketing e fan engagement ainda pouco explorados.

Do ponto de vista prático, o estudo procura oferecer ao SC Braga um diagnóstico fundamentado da experiência do adepto nas modalidades indoor, identificando pontos fortes, fragilidades e oportunidades de melhoria. As recomendações formuladas visam ser diretamente aplicáveis ao planeamento estratégico do clube, nas áreas de comunicação digital, programação de ativações e gestão do relacionamento com os diferentes segmentos de público.

1.5. Estrutura do Relatório

O presente relatório organiza-se em nove capítulos. O Capítulo 1 apresenta o enquadramento temático, a questão de investigação, os objetivos e o contributo do estudo. O Capítulo 2 caracteriza a entidade de acolhimento, o Sporting Clube de Braga, descrevendo a sua história, estrutura, dimensão associativa e o papel da AMCO Arena no seu projeto institucional. O Capítulo 3 descreve o enquadramento do estágio e as atividades desenvolvidas, detalhando as funções desempenhadas no departamento de marketing, desde o apoio à comunicação digital até à dinamização operacional dos matchdays. O Capítulo 4 desenvolve a revisão de literatura em torno de quatro vertentes: marketing desportivo e experiencial, comportamento e tipologia do adepto, experiência na arena e fan engagement, e comunicação digital com especial atenção à Geração Z. O Capítulo 5 apresenta as opções metodológicas da investigação, justificando a abordagem qualitativa de estudo de caso e os instrumentos de recolha de dados utilizados. O Capítulo 6 analisa e discute os resultados por meio da triangulação entre as entrevistas com os adeptos, a perspetiva do responsável institucional e a literatura de referência, incluindo recomendações estratégicas para o SC Braga. O Capítulo 7 apresenta as conclusões, as contribuições teóricas, as limitações do estudo e as perspetivas de investigação futura, bem como uma reflexão sobre o percurso de estágio. O Capítulo 8 reúne as referências bibliográficas. O Capítulo 9 contém os apêndices: o Apêndice A contém o guião de entrevista semiestruturada aos adeptos e familiares, o Apêndice B o guião de entrevista em profundidade ao responsável pela organização de jogos, o Apêndice C o protocolo de observação na AMCO Arena, o Apêndice D as transcrições das 25 entrevistas individuais, o Apêndice E a transcrição da entrevista ao orientador de estágio, e o Apêndice F a grelha de análise categorial das entrevistas.

2. Sporting Clube de Braga

O Sporting Clube de Braga (doravante, SC Braga) constitui uma instituição desportiva de utilidade pública, sediada na cidade de Braga, em Portugal. Operacionalmente, a gestão do futebol profissional e a administração de infraestruturas de elite são asseguradas pelo Sporting Clube de Braga – Futebol, S.A.D., enquanto o clube mantém sob o seu controlo as modalidades amadoras e formativas.

Inserido no setor do desporto, desenvolvendo atividades em várias modalidades desportivas, com especial destaque para o futebol, o SC Braga posiciona-se como uma das organizações mais sólidas do tecido empresarial desportivo nacional, servindo uma vasta área geográfica que se estende por todo o Minho.

Fundado em 1921, o SC Braga teve um rumo notório, marcado por uma mudança identitária: de um clube regional a uma potência europeia. Esta evolução é sustentada por proporcionar uma formação desportiva de alta qualidade, consolidando o "setor dos guerreiros" como ponte de passagem para a pré-competição e competição (Missão), ser um clube de referência no futebol português, educando e formando os seus atletas de forma a atingir o topo e criar profissionais de alto nível (Visão) e identidade bracarense, espírito de sacrifício, superação ("Gverreiros do Minho"), foco no desenvolvimento humano e técnico, e ambição desportiva (Valores).

O Sporting Clube de Braga consolidou-se ao longo das últimas décadas como uma das organizações desportivas mais relevantes do panorama nacional, assumindo uma identidade multidesportiva fortemente marcada pelo futebol, mas também pelo investimento em modalidades como o futsal, o basquetebol, o voleibol, o atletismo e outros desportos. A evolução do clube tem sido acompanhada por uma crescente profissionalização interna e pela valorização da sua dimensão institucional, o que reforça o posicionamento do SC Braga enquanto marca desportiva com projeção nacional e internacional.

A literatura sobre o marketing desportivo e experiencial ajuda a compreender esta evolução. Autores como Mullin, Hardy e Sutton defendem que os clubes desportivos deixaram de ser meras entidades competitivas para se afirmarem como organizações que criam, comunicam e entregam experiências de alto valor aos seus públicos.

Neste enquadramento, o SC Braga constitui um caso particularmente interessante, na medida em que combina a dimensão de clube competitivo com uma aposta deliberada na modernização da experiência oferecida aos adeptos, tanto no futebol como nas modalidades indoor.

Do ponto de vista identitário, a marca SC Braga assenta em valores como ambição, inovação, compromisso e ligação à comunidade, elementos que têm sido reforçados pela comunicação institucional e pela criação de infraestruturas próprias para as modalidades. Esta orientação é visível não apenas na forma como o clube comunica os seus resultados, mas também no modo como procura transformar a sua Cidade Desportiva num espaço multifuncional, capaz de acolher competição, formação, entretenimento e inovação.

Um dos desenvolvimentos mais significativos da organização nos últimos anos foi a consolidação da Cidade Desportiva do SC Braga, da qual a AMCO Arena passou a constituir um dos elementos centrais. A Arena foi integrada numa estratégia de valorização da infraestrutura desportiva e da experiência em modalidades indoor, tendo sido objeto de naming sponsor, o que reforça simultaneamente as vertentes institucional e comercial do espaço.

A AMCO Arena assume-se como o principal palco das modalidades indoor do clube, acolhendo jogos de futsal, voleibol e basquetebol, bem como iniciativas paralelas de promoção, treinos abertos e ações de fan engagement. Mais do que um pavilhão, a Arena representa uma extensão da marca SC Braga, funcionando como um espaço de contacto direto entre adeptos, atletas, staff e parceiros. A sua capacidade e configuração física tornam-na especialmente adequada a uma lógica de proximidade, na qual o público vive o jogo de forma mais intensa e envolvente do que em contextos de maior escala. A AMCO Arena, inaugurada em 2023, é o pavilhão dedicado às modalidades do SC Braga, com capacidade para cerca de 1 250–1 400 espectadores, e está inserida na segunda fase da Cidade Desportiva do clube. Integrando espaços administrativos, serviços de apoio aos sócios, área residencial para atletas e infraestruturas de treino e de recuperação, a Arena assume-se como a "nova casa" das equipas, oferecendo condições de excelência para a prática desportiva e para a organização de eventos.

Ao nível do relacionamento com o público, a AMCO Arena acolhe tanto competições de topo – com bilhética própria e lugares anuais reservados a sócios com histórico elevado de assiduidade – como jogos de equipas em escalões secundários, que mantêm um regime de acesso livre, numa estratégia que procura conciliar a geração de receita com a dinamização das modalidades. A introdução do AMCO Arena, condicionada a critérios de comparência mínima, indica uma preocupação explícita com a

fidelização e reconhecimento dos adeptos mais regulares, enquanto iniciativas como treinos abertos e eventos com equipas evidenciam um esforço para transformar o pavilhão num espaço de proximidade e de construção de comunidade em torno das modalidades indoor.

A Arena encontra-se ainda associada a iniciativas de inovação e desenvolvimento tecnológico, nomeadamente através do SCB Innovation Hub, que acolhe projetos de tecnologia aplicada ao desporto e ao fan engagement. Esta ligação à inovação é particularmente relevante no contexto atual, em que a experiência do adepto é cada vez mais entendida como uma experiência conectada. Assim, a AMCO Arena não deve ser lida apenas como um recinto físico, mas também como um dispositivo estratégico de relacionamento com o público, captação de receitas e reforço da imagem institucional do clube.

No contexto desportivo contemporâneo, o conceito de cliente deve ser substituído, ou, pelo menos, alargado, por uma lógica de públicos e stakeholders. No caso do SC Braga, estes públicos incluem sócios, adeptos assíduos, adeptos ocasionais, famílias, jovens, parceiros comerciais, patrocinadores, comunidades locais e até o público digital que interage com o clube sem necessariamente frequentar o espaço físico.

A literatura de marketing desportivo sublinha que o valor de uma organização não se mede apenas pela qualidade do produto desportivo, mas também pela capacidade de construir relações duradouras com públicos distintos. O SC Braga parece ter incorporado esta perspetiva ao reforçar mecanismos de comunicação segmentada, ao associar benefícios de bilhética à assiduidade e ao explorar a Arena como espaço de proximidade, socialização e experiências partilhadas.

Esta lógica relacional é particularmente relevante nas modalidades indoor, onde a escala do recinto permite uma maior proximidade entre equipas e adeptos e o envolvimento do público tem um impacto mais visível na atmosfera do jogo. Ao mesmo tempo, o clube enfrenta o desafio de transformar adeptos ocasionais em frequentadores regulares, o que implica compreender as motivações, barreiras e expectativas dos diferentes segmentos de público.

Nos últimos anos, o SC Braga tem reforçado a sua presença nas modalidades indoor através de resultados desportivos, de investimento em infraestruturas e de iniciativas de comunicação e de fan engagement. A subida de escalão da equipa de basquetebol masculino, a continuidade competitiva do futsal e a consolidação do voleibol feminino são exemplos da relevância crescente destas modalidades no projeto global do clube.

Paralelamente, o clube tem desenvolvido ações de dinamização do recinto e de reforço da relação com os adeptos, como treinos abertos, campanhas de bilhética, conteúdos digitais e integração de parceiros associados à experiência de jogo. Estas iniciativas revelam uma visão estratégica em que o jogo é entendido como produto desportivo e como experiência social e mediática, em linha com a literatura sobre marketing experiencial e gestão da experiência do adepto.

Apesar destes avanços, subsistem desafios importantes. Entre eles destacam-se a menor visibilidade mediática das modalidades indoor face ao futebol, a necessidade de aumentar as assistências, a competição com outras formas de lazer e a exigência crescente de comunicação dirigida a públicos mais jovens, particularmente à geração Z. Acresce que a sustentabilidade das modalidades depende de uma articulação equilibrada entre desempenho desportivo, rentabilização da infraestrutura, envolvimento do público e estratégia de comunicação.

3. Atividades Desenvolvidas no Estágio

O estágio curricular realizado no Sporting Clube de Braga, no âmbito das modalidades na Arena, decorreu simultaneamente em contextos operacionais e estratégicos.

Uma das principais áreas centrais durante o estágio foi a comunicação digital das modalidades indoor do SC Braga, nomeadamente o futsal, o basquetebol e o voleibol. A importância da qualidade visual dos conteúdos dessas modalidades reside em acompanhar o futebol, com consistência identitária e regularidade nas publicações. No plano de produção, foi elaborado um conjunto de materiais de comunicação, utilizando a ferramenta Canva, como cartazes de jogos, match-day cards, peças de divulgação para redes sociais e conteúdos para fortalecer a relação entre o clube e o adepto. O objetivo estratégico subjacente a essa produção foi estabelecer uma linguagem visual coerente e reconhecível para cada modalidade, diferenciando-as, mas mantendo uma conexão clara com a identidade institucional do SC Braga.

A produção de conteúdos foi orientada por um princípio de design ágil, calibrando o tom de comunicação em função do público-alvo de cada modalidade. Através dos ecrãs na Arena, esse tipo de conteúdo (bastidores, informações, formação das equipas) foi aproveitado para melhorar a qualidade visual e a aproximação entre o adepto e o clube.

Esta segmentação de conteúdos é coerente com a perspetiva de Abeza et al. (2019), que argumentam que a eficácia das plataformas digitais enquanto ferramentas de marketing relacional depende da capacidade das organizações esportivas de adaptar a sua linguagem comunicacional aos padrões de consumo dos diferentes segmentos, evitando a uniformização que dilui o impacto das mensagens.

Para além do digital, foram desenvolvidos conteúdos de caráter mais narrativo, centrados nos bastidores dos jogos, nos momentos de aquecimento das equipas, nos time-outs e nas reações dos atletas no pós-jogo. Esta tipologia de conteúdo, frequentemente designada na literatura como behind-the-scenes content, assume particular relevância na captação da Geração Z, em que o padrão de consumo digital se caracteriza por uma preferência por formatos autênticos (Schroth, 2019). A produção desses conteúdos visou, portanto, humanizar as equipas das modalidades indoor e criar uma relação de proximidade entre os atletas e o público jovem, estabelecendo pontos de identificação que a cobertura puramente desportiva não permite.

A estratégia de conteúdo adotada procurou, em simultâneo, estimular a produção de User Generated Content (UGC), incentivando os adeptos presentes nos jogos a partilhar as suas experiências nas redes sociais através da criação de momentos visualmente apelativos e facilmente partilháveis. Essa abordagem insere-se na lógica do adepto contemporâneo (Mullin, Hardy, & Sutton, 2014), que não se limita a consumir o produto desportivo, mas também a amplificá-lo digitalmente, contribuindo para o alargamento orgânico da audiência das modalidades, sem implicar custos.

A participação ativa na organização e na execução dos dias de jogo na AMCO Arena constituiu o eixo operacional principal do estágio e também aquele em que a articulação entre a prática profissional e os fundamentos teóricos da investigação se tornou mais evidente. Pine e Gilmore (1998) argumentam que na economia da experiência, o valor não reside no produto em si, mas na experiência encenada em torno dele. Usando este princípio como modelo para o cenário desportivo, a jornada do adepto na Arena não se inicia com o apito inicial nem termina com o apito final: é uma jornada experiencial que começa na chegada ao recinto e se prolonga para além do jogo, através das memórias, das partilhas e das conversas que gera e motiva.

No âmbito das operações de *matchday*, desempenhou-se um papel ativo na coordenação do guião de jogo, que integrava elementos de animação sonora a cargo do Speaker, momentos de ativação luminosa sincronizados com as entradas das equipas em campo e segmentos de entretenimento no intervalo e nos descontos de tempo (apenas na modalidade de basquetebol). A coordenação destes elementos implicou uma articulação com os elementos das equipas e com o departamento de comunicação do clube, assegurando que cada momento estava previamente planificado e que a execução decorria de forma fluida.

A execução consistente e progressivamente mais profissional deste tipo de experiências constitui, assim, um ativo estratégico que o clube necessita de comunicar de forma mais assertiva, nomeadamente junto de segmentos que ainda não frequentam regularmente o recinto.

O intervalo entre os jogos foi identificado como um momento de elevado potencial experiencial e relacional, que extrapolava a mera pausa no jogo. No âmbito das ativações de intervalo, foram criadas iniciativas como passatempos de lançamento ao cesto, sorteios de merchandising oficial do clube e momentos de interação direta entre o público e os atletas (cf. Apêndice C — Protocolo de Observação na AMCO Arena). A literatura sobre fan engagement sublinha que estas ativações cumprem uma dupla função: por um lado, mantêm o nível de ativação emocional do público durante os períodos de menor

tensão competitiva; por outro, criam memórias associativas positivas que reforçam a intenção de regresso (Wakefield, Blodgett, & Sloan, 1996).

Para além das dimensões de comunicação e de investigação, o estágio compreendeu um conjunto de responsabilidades no domínio do planeamento e da coordenação logística dos eventos, determinantes para a qualidade da experiência do adepto. Conforme preconizado por Kerzner (2002), cada evento desportivo deve ser encarado como um projeto singular, com fases de planeamento, execução e avaliação claramente definidas, e com uma gestão rigorosa das interdependências entre os diferentes agentes envolvidos.

A preparação dos jogos na AMCO Arena exigiu coordenação contínua entre o departamento de Marketing e Comunicação, a equipa de Operações de Recinto e os responsáveis pela Segurança. Essa articulação concretizou-se, na prática, na partilha antecipada do guião de jogo com todos os intervenientes, na verificação das condicionantes técnicas de cada ativação de intervalo e no alinhamento dos procedimentos de acesso e de controlo de bilhética. A capacidade de gerir essas interdependências de forma eficaz revelou-se um fator crítico para garantir a coerência e a fluidez da experiência do adepto, evitando ruturas na jornada que pudessem comprometer a perceção global do evento.

As funções desempenhadas foram a orientação do público nos acessos ao recinto, o apoio ao speaker durante os momentos de animação e o acompanhamento da experiência do adepto desde a chegada até à saída da Arena. Esta presença transversal ao longo de toda a jornada permitiu observar, em tempo real, os momentos de fricção que condicionavam negativamente a experiência e operar imediatamente, se necessário. Estas observações foram posteriormente integradas na análise empírica, enriquecendo os dados recolhidos nas entrevistas com uma perspetiva de observação participante, o que aumenta a credibilidade e a profundidade do diagnóstico.

Em síntese, as atividades desenvolvidas ao longo do estágio no SC Braga cobriram um amplo espectro de intervenções, desde a produção de conteúdos digitais até à coordenação operacional de eventos, passando pela investigação empírica de públicos e pela formulação de propostas estratégicas fundamentadas. Esta diversidade de funções permitiu adquirir uma compreensão holística do ecossistema do marketing desportivo aplicado às modalidades indoor, oferecendo, ao mesmo tempo, uma perspetiva privilegiada sobre os desafios e as oportunidades que o SC Braga enfrenta na consolidação da AMCO Arena como espaço de referência para além do futebol, cujas perceções foram posteriormente aprofundadas através das entrevistas individuais realizadas a adeptos e familiares (cf.

Apêndice A – Guião de Entrevista Semiestruturada) e da análise temática sistematizada na grelha de categorias (cf. Apêndice F – Grelha de Análise Categorial).

4. Revisão de Literatura

O presente capítulo enquadra teoricamente a investigação, organizado em 4 temas principais: (1) marketing e marketing desportivo; (2) o comportamento e a tipologia do adepto desportivo; (3) a experiência do adepto na arena e os modelos de fan engagement; (4) a dimensão digital e o papel das redes sociais na relação clube-adepto, com atenção especial à Geração Z.

4.1. Marketing e Marketing Desportivo

4.1.1. Conceito e Evolução do Marketing

O marketing pode ser definido como o processo social e de gestão pelo qual indivíduos ou organizações obtêm o que desejam e necessitam mediante a criação e a troca de valor com terceiros (Kotler & Armstrong, 2018). A American Marketing Association (AMA) apresenta uma definição que enfatiza a dimensão processual e coletiva da disciplina: o marketing constitui "o conjunto de atividades e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade em geral" (AMA, 2017).

Esta evolução demonstra uma transição para o destaque e reconhecimento do relacionamento, traduzindo uma viragem epistemológica que transformou a disciplina nos últimos tempos.

Schmitt (1999) foi pioneiro ao mudar o foco do marketing, passando da funcionalidade do produto para a experiência do consumidor, defendendo que consumidores atuais procuram principalmente experiências holísticas e significativas. Essa abordagem experiencial mostrou-se especialmente útil no desporto, onde o produto principal, muitas vezes o único, é o jogo. A mudança do espetador que apenas assistia à partida para um adepto que participa ativamente tornou-se uma das ideias centrais e mais relevantes na literatura de marketing desportivo.

Kotler e Armstrong (2018) sublinham ainda a necessidade de adaptar e acompanhar as estratégias de marketing às mudanças do comportamento do consumidor, nomeadamente ao aumento da influência dos fatores psicológicos, sociais e contextuais na tomada de decisão. Na indústria do desporto, especialmente quando a componente emocional é fundamental na estrutura., esta exigência de adaptação assume uma relevância acrescida.

4.1.2. Marketing Desportivo

O marketing desportivo emerge como uma subárea especializada, na qual se aplicam princípios e técnicas de marketing ao contexto do desporto. Mullin, Hardy e Sutton (2014) definem-no como "o processo de conceber e implementar atividades de produção, fixação de preços, promoção e distribuição de um produto desportivo ou não desportivo, por meio de uma associação ao desporto, de modo a satisfazer as necessidades ou desejos dos consumidores e a atingir os objetivos da organização". Esta definição visa compreender dois domínios fundamentais: o marketing do desporto e o marketing através do desporto, distinção que Shank e Lyberger (2015) corroboram ao identificar o desporto simultaneamente como um produto, um espetáculo e um palco de comunicação para parceiros/marcas.

Fullerton e Merz (2008) aprofundam esta definição, sugerindo um modelo de quatro domínios: (1) o marketing de produtos desportivos para consumidores desportivos; (2) o marketing de produtos desportivos para consumidores não desportivos; (3) o marketing de produtos não desportivos para consumidores desportivos; e (4) o marketing de produtos não desportivos para consumidores não desportivos, por meio de associações ao desporto. Para os clubes, esta tipologia é operacionalmente relevante: o clube atua simultaneamente como promotor de produtos desportivos, bilhetes, quotas e merchandising e como plataforma de visibilidade para parceiros e patrocinadores.

Do ponto de vista das características intrínsecas ao produto desportivo, Shank e Lyberger (2015) identificam atributos que o distinguem de qualquer outro tipo de serviço. O próprio jogo tem imprevisibilidade quanto ao resultado, o que inviabiliza o controlo total sobre a satisfação e o prazer do adepto/fã. Surge, assim, a necessidade de estratégias de marketing que garantam e acrescentem valor à experiência, independentemente do desfecho do jogo, o que constitui um dos principais desafios do desporto.

A literatura, mais recentemente, tem reforçado a transição de uma visão transacional para uma visão relacional. Atualmente, existe um foco crescente na experiência do adepto, na lealdade à marca-clube e nas intenções comportamentais (presença nos jogos, compra de merchandising e partilha de conteúdos digitais) (Mullin, Hardy, & Sutton, 2014). Esta evolução implica que a gestão de marketing dos clubes integre uma perspetiva de longo prazo sobre a relação do adepto com o clube.

4.1.3. O Produto Desportivo como evento

Um conceito pouco explorado na literatura, mas muito relevante para o caso de estudo: o jogo desportivo como evento. Conforme preconizado por Kerzner (2017), cada evento deve ser encarado como uma iniciativa única, com objetivos, recursos e prazos definidos, o que exige um planeamento logístico rigoroso e uma gestão orçamental precisa. Aplicado ao contexto das modalidades indoor, em que os recursos são mais limitados do que no futebol, esta perspetiva é particularmente pertinente: a gestão dos fluxos de público, do som e do visual, e das ativações de intervalo torna-se uma componente crítica da oferta como um todo, que o clube proporciona ao adepto.

Em suma, o marketing desportivo não deve ser interpretado como um conjunto de ferramentas de promoção, mas como parte da estratégia que integra a comunicação, a gestão da experiência e a análise do comportamento humano para criar valor sustentável para a organização e para todos os seus stakeholders.

Este enquadramento fornece a base conceptual para as secções seguintes, centradas no comportamento e nas motivações do adepto desportivo.

4.2. O Adepto: Comportamento e Identificação

4.2.1. Fãs e Adeptos

A ligação afetiva entre um adepto e o seu clube é, segundo Underwood, Bond e Baer (2001), substancialmente mais forte e duradoura do que a que se verifica entre consumidores e outras marcas convencionais.

O conceito de fã refere-se a um indivíduo que manifesta admiração intensa e envolvimento contínuo por um determinado objeto, pessoa ou organização (Samra & Wos, 2014). No contexto desportivo, este envolvimento ultrapassa a dimensão do consumo esporádico, assumindo contornos identitários e comportamentais que distinguem o fã do adepto comum. Holt (1995) conceptualiza o consumo de eventos desportivos como uma prática cultural multidimensional, simultaneamente um ambiente de socialização, de afirmação identitária e de partilha de emoções.

Fiske (1992) enquadra o fenómeno do fandom (fã) como resultado de dinâmicas socioculturais complexas, e não como um ato de consumismo, mas como uma forma de participação cultural ativa. Esta perspetiva alinha-se com a noção contemporânea de consumidor ativo, que Mullin et al. (2014)

aplicam ao contexto desportivo: o adepto contemporâneo produz e partilha conteúdos, interage com atletas e clubes em tempo real e espera níveis elevados de qualidade de serviço em todos os pontos de contacto com a organização. Esta mudança no papel do adepto tem implicações diretas nas estratégias de marketing e de fan engagement.

Do ponto de vista estratégico, Deloitte (2022) enfatiza que os adeptos constituem o principal motor financeiro das organizações desportivas. A sua fidelidade traduz-se: na atração de patrocinadores e marcas, na menor sensibilidade às flutuações de preço e no apoio financeiro e moral sustentado mesmo em períodos de insucesso desportivo.

É essencial compreender e capitalizar esta relação, constituindo uma prioridade da gestão para qualquer organização desportiva que ambicione um crescimento sustentável e duradouro.

4.2.2. Segmentação dos Adeptos

A heterogeneidade do público desportivo é amplamente reconhecida na literatura. Wann et al. (2001) demonstram que os adeptos diferem em níveis de envolvimento, de motivação e de intensidade emocional.

Samra e Wos (2014) distinguem o adepto ocasional, cujo interesse é circunscrito à duração do jogo; o fã, que mantém a sua lealdade de forma contínua, independentemente dos resultados do clube; e o fã fanático, caracterizado por uma devoção intensa, pela exibição visível da afiliação e pela impermeabilidade às tentativas da concorrência. Assim, Westerbeek e Smith (2003) sugerem uma segmentação adicional baseada na atração pela própria modalidade: no fã que assiste apenas pelo jogo e no fã que valoriza o entretenimento e o ambiente, diferenciados pela conexão direta ao clube. Essa conexão inclui adeptos incondicionais, aqueles sensíveis aos resultados e os adeptos ocasionais.

Greenwell, Lee e Naeger (2007) alertam para a necessidade de garantir que a satisfação de um segmento não comprometa a experiência dos restantes públicos. Esta diferenciação entre a exigência de autenticidade desportiva dos adeptos mais comprometidos e a necessidade de entretenimento para públicos mais ocasionais é um dos desafios centrais na gestão da experiência em recintos de modalidades indoor, onde a base de adeptos é menor do que no futebol profissional.

4.2.3. Identificação Psicológica com o Clube e Lealdade

Uma das bases teóricas mais influentes no estudo do comportamento do adepto desportivo é o conceito de identificação com a equipa, proposto por Wann e Branscombe (1993) e operacionalizado através da Sport Spectator Identification Scale (SSIS).

A identificação com o clube é definida como o grau de ligação psicológica pessoal que um indivíduo estabelece com uma equipa e com os respetivos comportamentos de lealdade. Os adeptos com uma identificação elevada apresentam maior propensão a assistir aos jogos presencialmente, a adquirir merchandising e a apoiar a equipa, independentemente do resultado desportivo.

Funk e James (2001) desenvolveram o Psychological Continuum Model (PCM), um modelo que conceptualiza a evolução do envolvimento do adepto em quatro etapas distintas: consciencialização, atração, apego e fidelização. Cada etapa corresponde a um nível mais elevado de compromisso afetivo e comportamental. No contexto das modalidades indoor, em que a visibilidade é inferior à do futebol, as estratégias de marketing devem centrar-se na conversão do público ocasional em adepto e, posteriormente, em fã.

Na mesma perspetiva, Wakefield (2007) aprofunda este tema, distinguindo a lealdade comportamental, associada a comportamentos repetitivos de consumo (como a compra de bilhetes), da identificação psicológica, que influencia o estado emocional. A literatura convergente de Biscaia et al. (2016) confirma que níveis elevados de identificação emocional com o clube se traduzem em comportamentos de lealdade.

4.2.4. Eventos Desportivos ao Vivo

A decisão de assistir a um jogo desportivo ao vivo resulta de uma combinação de várias motivações, tanto psicológicas como sociais. Trail e James (2001) identificam estas dimensões motivacionais como a procura de entretenimento e de entusiasmo, a pertença a uma comunidade ou grupo, a expressão de identidade e o escape do quotidiano. Diversos estudos sobre a assistência de jogos indicam ainda fatores secundários tais como a atratividade do jogo, o preço dos bilhetes, a acessibilidade ao recinto, a qualidade das infraestruturas e as promoções associadas como fatores relevantes (Ferreira & Armstrong, 1994); (Sá & Sá, 2009).

Para além desses fatores, Bajpai e Bagchi (2020) mostram que a presença dos adeptos no recinto potencia significativamente o espetáculo e produz um impacto positivo nos atletas.

A experiência vivida no pavilhão vai para além do jogo e do resultado desportivo: envolve a socialização com outros adeptos, o consumo de alimentos e bebidas, a partilha de emoções e a afirmação de uma identidade.

No contexto das modalidades indoor, em que há maior proximidade entre o público e o campo, esta experiência assume características mais íntimas e intensas.

Importa ainda sublinhar que a relação entre o resultado desportivo e a presença nos jogos não é tão linear. Wann et al. (2001) afirmam que os adeptos com elevada identificação com o clube mantêm o seu apoio, mesmo em alturas de insucesso desportivo, enquanto os adeptos sem essa lealdade são mais sensíveis à performance da equipa. Esta distinção tem implicações estratégicas diretas na gestão do clube: enquanto para os fãs, a experiência no recinto é um complemento da ligação emocional com o clube, para os demais adeptos, é o principal fator de atração.

Para a literatura, é importante compreender a diversidade motivacional do público desportivo para desenvolver estratégias de marketing eficazes, especialmente nas modalidades indoor.

4.3. A Experiência do Adepto e Fan Engagement

4.3.1. A Economia da Experiência e a sua Aplicação ao Desporto

O conceito de economia da experiência foi introduzido por Pine e Gilmore (1999) e é essencial para compreender a transformação das indústrias de serviços nas últimas décadas. Os autores argumentam que, numa economia orientada para o lado emocional, as organizações que se afirmam e têm destaque são aquelas que oferecem experiências diferenciadoras e não entregam apenas o seu produto ou serviço. As quatro vertentes da experiência são: o entretenimento, a educação, a evasão e a estética, que podem coexistir numa mesma oferta de valor.

No contexto desportivo, as empresas procuram cada vez mais transformar o evento numa experiência. Mullin et al. (2014) enfatizam que os adeptos não consomem apenas o jogo, mas também o conjunto de sensações, símbolos, rotinas, interações e conteúdos que compõem um evento. O desafio do marketing desportivo é, precisamente, transformar cada jogo numa experiência capaz de criar retorno, tanto emocional como económico, independentemente do desfecho.

Esta perspetiva é corroborada por Wakefield, Blodgett e Sloan (1996), que demonstraram empiricamente que o ambiente físico do recinto influencia significativamente a satisfação do adepto.

Determinantes como a qualidade das infraestruturas, a limpeza, o conforto e a qualidade do som e da iluminação são fatores importantes que aumentam a perceção global da experiência do adepto.

4.3.2. Experiência do Adepto em Modalidades Indoor

A experiência do adepto num evento de uma modalidade indoor é multidimensional e pode ser analisada em quatro vertentes, já mencionadas acima, propostas por Pine e Gilmore (1999) e operacionalizadas no contexto desportivo por autores como Byon, Zhang e Baker (2010) e Greenwell et al. (2002).

A perspetiva sensorial refere-se ao conjunto de estímulos visuais, auditivos e físicos que compõem o ambiente do evento: iluminação, som, temperatura, música ambiente e conteúdo visual. Kotler (1974) foi pioneiro na conceptualização da atmosfera como estratégia de marketing, demonstrando que o ambiente físico influencia o estado afetivo do consumidor e, consequentemente, o seu comportamento. Turley e Milliman (2000) organizaram as evidências empíricas relativas ao efeito das condições ambientais no comportamento do consumidor de serviços, reforçando a relevância desta dimensão na experiência do adepto. No contexto das modalidades indoor, em que o espaço físico é pequeno, a gestão dos estímulos sensoriais assume um potencial diferenciador particularmente elevado.

A dimensão emocional está interligada com a perspetiva afetiva que o evento desperta no adepto: a excitação do jogo, o sentimento de pertença e de identidade e a partilha do espaço com os atletas. Wann et al. (2001) demonstram que estas emoções são as principais motivações para a assistência ao vivo aos jogos e que a sua intensidade é um preditor robusto de satisfação por parte dos adeptos. Schmitt (1999) enquadra esta dimensão no modelo de marketing experiencial, argumentando que as experiências emocionais (as que geram sentimentos e afetos) promovem vínculos mais duradouros entre o consumidor e a empresa.

A dimensão social corresponde à interação do adepto com a comunidade e aos momentos de partilha que o evento proporciona. Wann (2006) identifica esta interação como uma das motivações mais consistentes para o consumo de desporto ao vivo, sublinhando que o adepto raramente assiste a um jogo sozinho. No contexto das modalidades indoor, em que as bancadas são mais reduzidas e a proximidade entre os espetadores é maior, esta dimensão pode ser estrategicamente potenciada por meio de ativações que promovam esta interação.

A dimensão comportamental refere-se ao envolvimento do adepto no evento: cantar, aplaudir, participar nas ativações ao intervalo e interagir com mascotes ou atletas. Lam et al. (2005) demonstram que as ativações durante o intervalo, os concursos para o público e a animação pré-jogo influenciam significativamente a perceção global da qualidade do serviço desportivo.

4.3.3. Fan Engagement

O fan engagement pode ser definido como o processo contínuo de interação, num espaço físico ou digital, que reforça o vínculo emocional, simbólico e comportamental entre adeptos e clube (Parganas, Anagnostopoulos & Chadwick, 2017).

Biscaia et al. (2016) identificaram um conjunto de antecedentes do fan engagement no contexto das modalidades desportivas portuguesas: a qualidade do serviço prestado, a identificação com o clube, a satisfação com a experiência no recinto e a perceção de valor. Estes fatores interagem entre si, mas de forma complexa, uma vez que a identificação com o clube tende a atuar como variável, aumentando o efeito da qualidade da experiência sobre os comportamentos de lealdade dos adeptos mais comprometidos.

Do ponto de vista operacional, as estratégias de fan engagement incluem a animação pré-jogo, as ativações ao intervalo, as experiências com atletas, a personalização da comunicação e a produção de conteúdos multimédia em dia de jogo. Trail et al. (2003) sublinham a importância do contacto com os jogadores como motivação extra para a presença nos jogos, uma dimensão que assume particular relevância no contexto das modalidades indoor, onde a proximidade física entre atletas e público é estruturalmente maior. Contudo, Kim e Trail (2011) alertam para o risco dos clubes tratarem os adeptos exclusivamente como alguém que paga quotas, sem assumir a dimensão relacional e afetiva que distingue o marketing desportivo de outras formas de marketing de serviços.

Num plano mais amplo, Chalip e Costa (2005) contextualizam o papel dos eventos desportivos no desenvolvimento do território e na construção da imagem da cidade, demonstrando que um clube desportivo pode impulsionar a sua região de origem, atuando como marca.

4.4. A Dimensão Digital e a Geração Z

4.4.1. A Transformação Digital no Relacionamento Clube-Adepto

A expansão das plataformas digitais e das redes sociais revolucionou profundamente o relacionamento entre clubes e seus adeptos. Kaplan e Haenlein (2010) definem as redes sociais como "um conjunto de aplicações baseadas na internet que permitem a criação e a troca de conteúdo gerado pelo utilizador", destacando o seu potencial para a partilha de informação e para a criação de comunidades com os mesmos interesses. No contexto desportivo, esta transformação implicou que o estádio ou o pavilhão deixasse de ser o único espaço de manifestação do fã: a afiliação desportiva passou a expressar-se também, e crescentemente, nas plataformas digitais (Fenton, Keegan & Parry, 2021).

Filo, Lock e Karg (2015) identificam três dimensões do fan engagement digital no desporto: a criação e partilha de conteúdos sobre o clube, a interação com outros adeptos em comunidades online e o acesso à informação exclusiva sobre os atletas e os bastidores. Vale e Fernandes (2018) acrescentam que motivações como a procura de informação, a necessidade de pertença a um grupo e o afeto pela marca (clube) influenciam significativamente o engagement digital e que este tende a correlacionar-se positivamente com comportamentos de lealdade.

A pandemia da COVID-19 acelerou esta tendência. Deloitte (2022) documenta que as organizações desportivas que investiram mais cedo em plataformas digitais registaram recuperações financeiras mais rápidas, consolidando o digital como o principal meio de comunicação dos clubes. Para as modalidades de menor mediatismo, como o futsal, o basquetebol e o voleibol, esta transformação representa simultaneamente um desafio e uma oportunidade estratégica: o digital pode funcionar como alternativa a uma menor cobertura televisiva, criando audiências e comunidades de adeptos que, de outro modo, não teriam acesso ao clube.

4.4.2. A Geração Z

A Geração Z é geralmente definida como um grupo que nasceu entre meados dos anos 1990 e meados dos anos 2010. Este representa um segmento estratégico em crescimento para as organizações desportivas. Schroth (2019) caracteriza esta geração pela imersão no mundo digital desde o seu nascimento, distinguindo-a da geração anterior, que habita entre os dois mundos, físico e digital. Rosen (2011) designa esta geração como iGeneration, enfatizando que o mundo tecnológico está acessível de

forma ininterrupta, o que pressupõe uma gestão diferente das estratégias de comunicação por parte dos clubes.

No contexto do marketing desportivo, a Geração Z apresenta padrões de consumo distintos das outras gerações, que têm hábitos de consumo desportivo em torno da televisão e da presença física nos recintos. Os jovens da Geração Z consomem desporto de forma fragmentada, através de vídeos ou clipes nas redes sociais, streams ao vivo, conteúdos de bastidores e interações com atletas no Instagram ou no TikTok. Esta forma diferente de consumo levanta vários desafios específicos para as modalidades indoor: como converter um público com hábitos de consumo digital intenso em espectadores presenciais regulares?

A literatura aponta para a necessidade de transformar o jogo desportivo num espetáculo de entretenimento que corresponda às expectativas experienciais de um público habituado à estimulação intensa. Mullin et al. (2014) referem-se à NBA como o exemplo mais bem-sucedido de adaptação de uma liga desportiva às exigências do entretenimento atual, com uma produção do espetáculo em que luzes, música, ativações de intervalo e interação com os adeptos são componentes estruturais do produto, e não algo secundário. Este modelo tem sido adotado gradualmente por ligas e clubes europeus.

Para uma compreensão mais aprofundada, Abeza et al. (2019) e Parganas e Anagnostopoulos (2015) argumentam que é preciso entender os desafios inerentes ao uso de plataformas digitais como ferramentas de marketing relacional é essencial para desenvolver estratégias eficazes. Em particular, sublinham a importância do conteúdo criado pelos próprios utilizadores (user-generated content) como uma forma de comunicação mais credível e persuasiva do que a dos canais oficiais dos clubes — um fenómeno particularmente interessante entre a Geração Z, que tende a confiar mais nas recomendações de seguidores ou amigos do que nas instituições.

4.4.3. Redes Sociais, Segmentação de Canais e Fan Engagement Digital

A gestão das redes sociais no contexto desportivo levanta questões específicas de segmentação e de consistência da comunicação. Kaplan e Haenlein (2010) distinguem diferentes plataformas em função do grau de presença social, argumentando que cada canal exige uma estratégia de conteúdo adequada ao seu perfil de utilizadores. Para clubes com várias modalidades, a gestão de múltiplas páginas — uma de futebol e outras dedicadas às demais — coloca o desafio de equilibrar a visibilidade das modalidades com a coerência da comunicação global da marca-clube.

Billings et al. (2015) analisam o papel do enquadramento mediático no desporto e demonstram que o tipo de conteúdo influencia significativamente a intenção de assistir entre os públicos mais casuais. Clavio e Walsh (2014) confirmam que conteúdos que mostram o ambiente vivido no recinto têm maior impacto na geração de interesse do que os conteúdos puramente informativos (resultados, equipas, estatísticas).

Muñiz e O'Guinn (2001) introduzem o conceito de comunidade de marca (brand community) como "uma comunidade especializada e não geograficamente delimitada, assente num conjunto estruturado de relações sociais entre admiradores de uma marca". No desporto, as comunidades de adeptos constituem uma das formas mais robustas de brand communit. A gestão destas comunidades constitui, em síntese, uma das fronteiras mais promissoras do marketing desportivo contemporâneo.

4.5. Síntese do Enquadramento Teórico

A revisão da literatura desenvolvida aborda diversos pontos que permitem identificar um conjunto de proposições teóricas que orientam a análise empírica deste relatório. Em primeiro lugar, o marketing desportivo deve ser entendido como uma função estratégica de criação e gestão de valor, que vai muito além da promoção de eventos, integrando a lógica relacional e experiencial do consumo contemporâneo (Mullin et al., 2014; Pine & Gilmore, 1999).

Em seguida, é importante analisar o perfil do adepto desportivo, que não é um consumidor homogéneo: a sua relação com o clube evolui ao longo de um "continuum" de identificação psicológica (Funk & James, 2001), com implicações distintas nas estratégias de captação, conversão e fidelização.

Em terceiro lugar, a experiência no recinto é multidimensional —sensorial, emocional e social —, e a qualidade dessa experiência é um preditor independente da lealdade comportamental, especialmente para os segmentos de adeptos menos comprometidos (Wakefield et al., 1996; Byon et al., 2010). Esta dimensão é particularmente crítica nas modalidades indoor, onde a ausência de transmissão televisiva regular faz da presença física o principal (por vezes, único) ponto de contacto entre o clube e o adepto.

Por último, a dimensão digital é hoje fulcral na mediação da relação clube-adepto, com especial impacto nos públicos mais jovens, nomeadamente a Geração Z, para quem a experiência digital e a física são complementares e mutuamente reforçadoras (Filo et al., 2015; Schroth, 2019).

A interseção destas quatro vertentes configura o quadro analítico desta investigação: compreender de que forma as estratégias de marketing experiencial e de fan engagement podem ser implementadas nas modalidades indoor, como são percecionadas pelos diferentes segmentos de adeptos, e identificar as barreiras e os gatilhos que determinam a sua presença.

5. Metodologia

5.1. Introdução e Enquadramento Epistemológico

O presente capítulo expõe e fundamenta as opções metodológicas adotadas nesta investigação, explicitando a sua coerência interna e a sua adequação aos objetivos do estudo. A metodologia decorre de pressupostos epistemológicos sobre a natureza do conhecimento que se pretende produzir, a relação entre o investigador e o objeto de estudo, e os critérios de validade e de rigor científico que orientam a investigação. Tornar estes pressupostos explícitos é condição para a transparência e a viabilidade do trabalho académico.

Esta investigação insere-se numa tradição interpretativista, que assume que a realidade social é construída pelos atores que nela participam e que o seu estudo exige a compreensão dos significados, das motivações e das experiências que esses atores atribuem aos fenómenos. Esta posição epistemológica é coerente com o objeto de estudo, a experiência do adepto na AMCO Arena, que é, por natureza, um fenómeno subjetivo. Como argumentam Creswell e Poth (2018), a investigação interpretativista é particularmente adequada quando o objetivo é compreender em profundidade um fenómeno complexo, situado num contexto específico, sobre o qual ainda há escasso conhecimento sistemático.

5.2. Design de Investigação: Estudo de Caso Qualitativo com Triangulação

5.2.1. O estudo de caso como estratégia de investigação

O design de investigação adotado é o estudo de caso qualitativo, centrado na AMCO Arena. Esta opção fundamenta-se na natureza do problema de investigação: trata-se de compreender como e porquê, determinados fenómenos ocorrem num contexto contemporâneo específico, sobre o qual o investigador não tem controlo experimental. Yin (2018, p. 15) define o estudo de caso como "uma investigação empírica que examina um fenómeno contemporâneo em profundidade e no seu contexto de vida real, especialmente quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são claramente evidentes." Esta definição aplica-se ao presente estudo: a experiência do adepto na Arena não pode ser dissociada do contexto cultural e organizacional do clube em que se produz.

Stake (1995) distingue três tipos de estudo de caso: instrumental, intrínseco e coletivo. O presente estudo é de natureza instrumental: o caso da AMCO Arena é estudado não apenas pelo seu interesse intrínseco, mas também porque permite iluminar questões mais gerais sobre marketing desportivo e experiencial, fan engagement e estratégias de captação de audiências em modalidades indoor. O caso tem, neste sentido, uma função de lente analítica através da qual se examinam fenómenos com relevância teórica para além do contexto específico estudado.

A escolha do tema justifica-se por várias razões: o clube tem modalidades indoor (Futsal, Basquetebol e Voleibol) numa arena de construção recente, com investimento significativo em ativações de entretenimento, o que torna o caso particularmente rico para o estudo da experiência do espectador.

Outro motivo é o facto de o contexto português apresentar características culturais específicas, nomeadamente a predominância do futebol na identidade desportiva nacional, o que torna o caso relevante para a investigação sobre estratégias de marketing em modalidades de menor tradição cultural. A acessibilidade ao campo de investigação e a disponibilidade de participantes com diferentes tipos de relação com o clube permitiram a recolha de dados de qualidade e profundidade adequadas.

5.2.2. Triangulação metodológica como estratégia de rigor

O elemento central do design metodológico desta investigação é a triangulação, um método que utiliza várias fontes de evidência para construir interpretações mais robustas e completas do fenómeno em estudo. Denzin (1978) identificou quatro tipos de triangulação: de dados (múltiplas fontes), de investigadores (múltiplos investigadores), teórica (múltiplos quadros teóricos) e metodológica (múltiplos métodos). A presente investigação combina os tipos de triangulação de dados e triangulação teórica: os dados provêm de três fontes distintas: entrevistas individuais com adeptos e familiares, entrevista em profundidade com o meu orientador do clube, e observação na Arena, e a sua interpretação é enquadrada por múltiplas perspetivas teóricas, incluindo o modelo da economia da experiência, o Psychological Continuum Model, a teoria da identidade social aplicada ao desporto, e a literatura sobre comportamento do consumidor desportivo.

Patton (2015) argumenta que a triangulação não serve apenas para confirmar resultados; ajuda a revelar contradições e paradoxos que, longe de fragilizarem a investigação, a enriquecem ao expor a complexidade do fenómeno. Esta perspetiva orientou a análise desenvolvida no próximo capítulo: as divergências entre a visão estratégica do clube e a perceção dos adeptos não foram tratadas como

inconsistências a minimizar, mas como dados analiticamente relevantes que iluminam as lacunas comunicacionais e as tensões estratégicas que a investigação pretende compreender.

A convergência de evidências de múltiplas fontes aumenta a validade interna das conclusões. Quando uma observação feita nas entrevistas com adeptos é corroborada pela perspetiva do especialista e enquadrada na literatura, a sua solidez interpretativa é superior à de uma evidência proveniente de uma única fonte. Inversamente, quando as fontes divergem, essa divergência é, em si mesma, um achado que merece análise e interpretação.

5.3. Objetivos e Questões de Investigação

A investigação orienta-se por um objetivo principal e por um conjunto de objetivos específicos que dele decorrem. O objetivo principal é compreender como o Sporting Clube de Braga pode desenvolver e comunicar uma estratégia de fan engagement que transforme a AMCO Arena num espaço de referência para a experiência do adepto nas modalidades indoor, num contexto cultural marcado pela primazia do futebol.

Os objetivos específicos são os seguintes: (1) caracterizar o perfil e as motivações dos diferentes públicos que frequentam ou podem frequentar a Arena; (2) identificar as barreiras reais (comportamentais, culturais e informacionais) que condicionam a frequência à Arena; (3) analisar a perceção da experiência na Arena pelos seus públicos atuais e potenciais; (4) identificar os gatilhos de conversão mais eficazes para diferentes segmentos de público; (5) compreender a estratégia de marketing do clube para as modalidades e avaliar o seu alinhamento com as necessidades e expectativas dos diferentes públicos; e (6) formular recomendações estratégicas fundamentadas para o desenvolvimento do fan engagement na Arena.

5.4. Instrumentos de Recolha de Dados

5.4.1. Entrevistas individuais semiestruturadas com adeptos e familiares

O primeiro instrumento de recolha de dados é a entrevista individual semiestruturada, aplicada a adeptos, simpatizantes e familiares de atletas da formação. A entrevista semiestruturada combina a flexibilidade da conversa aberta, permitindo ao entrevistado desenvolver os temas que considera relevantes, com a orientação temática de um guião, assegurando que as questões centrais para os objetivos da investigação são abordadas em todas as entrevistas. Como argumentam Rubin e Rubin

(2012), esta modalidade é particularmente adequada quando se pretende aceder às perspetivas, motivações e experiências dos participantes de forma aprofundada, respeitando a sua complexidade e o seu contexto.

O guião de entrevista foi desenvolvido com base nos objetivos da investigação e nos contributos da revisão de literatura, e organizado em sete blocos temáticos: (B1) comportamento real e hábitos de visita; (B2) barreiras à assistência; (B3) sensibilidade ao preço; (B4) gatilhos de conversão; (B5) comparação com a experiência no Estádio Municipal de Braga; (B6) posicionamento mental da Arena, avaliando como o participante categoriza o espaço; e (B7) comunicação e descoberta de jogos, com foco nos canais e nos tipos de conteúdo que influenciam a decisão.

O guião foi submetido a um pré-teste com 4 participantes de outros clubes, cujas entrevistas não foram incluídas na análise final, o que permitiu identificar ambiguidades linguísticas, reordenar questões e ajustar o nível de detalhe de algumas perguntas. O tempo médio de entrevista situou-se entre 15 e 25 minutos.

5.5. Entrevista em profundidade com o Responsável pelos Jogos Indoor

O segundo instrumento de recolha de dados é a entrevista em profundidade com um responsável do Departamento de Marketing do SC Braga, especificamente encarregado da organização de jogos das modalidades indoor. Esta entrevista cumpre uma função analítica distinta das entrevistas com adeptos: enquanto estas captam a perspetiva da procura, as suas motivações, perceções e comportamentos, a entrevista com o especialista captura a perspetiva da oferta, a estratégia institucional, as opções de marketing e as condições de produção da experiência.

A entrevista com o orientador seguiu um guião distinto do aplicado aos adeptos, estruturado em torno dos seguintes temas: caracterização da função e do modelo de organização de jogos; desafios de marketing nas modalidades; caracterização e segmentação do público da Arena; proposta de valor diferenciada por modalidade; planeamento da jornada do adepto no dia de jogo; estratégia de comunicação digital e papel das redes sociais; indicadores de avaliação da experiência do adepto; e tendências futuras para o marketing desportivo. O guião foi desenvolvido de forma a complementar, e não a repetir, os temas abordados com os adeptos, assegurando que a triangulação seria possível a partir de ângulos distintos sobre os mesmos fenómenos.

A escolha de um informante-chave da organização, em vez de múltiplos informantes institucionais, fundamenta-se na natureza do estudo de caso e na especificidade do domínio em análise. O participante EP01 detém responsabilidade direta e conhecimento aprofundado sobre os processos e decisões que constituem o objeto de análise institucional da investigação, o que o torna um informante privilegiado no sentido proposto por Marshall (1996): alguém com posição, conhecimento e disposição para fornecer informação rica e reflexiva sobre o fenómeno em estudo.

5.6. Observação na Arena

O terceiro instrumento de recolha de dados é a observação em contexto real de jogo na AMCO Arena. A observação foi realizada em vários momentos distintos: foram observados cerca de 20 jogos das 3 modalidades indoor estudadas, com ativações de entretenimento, sistema de iluminação e animação de intervalo.

O protocolo de observação foi estruturado em torno de cinco dimensões, derivadas da revisão de literatura sobre sportscapes (Wakefield, Blodgett & Sloan, 1996) e experiência do espectador desportivo (Greenwell, Fink & Pastore, 2002): (1) dimensão sensorial: qualidade do som, da iluminação, da temperatura e da limpeza do recinto; (2) dimensão espacial: organização do espaço, acessibilidade, estacionamento, sinalética e fluxos de circulação; (3) dimensão social: densidade de público, comportamento dos espectadores, interações entre adeptos, presença de grupos e famílias; (4) dimensão de ativação: natureza, timing e impacto das ativações de intervalo e dos elementos de entretenimento; e (5) dimensão de comunicação: presença de sinalética do clube, interação do speaker com o público, qualidade do ecrã de marcação e informação visual.

As notas de campo foram registadas imediatamente após cada observação em formato de diário de investigação. A observação tem como principal vantagem o acesso a comportamentos e dinâmicas que os próprios participantes podem não conseguir articular verbalmente nas entrevistas, seja por falta de reflexividade sobre as suas próprias práticas, seja porque certos aspetos da experiência que são processados de forma inconsciente. Segundo Angrosino (2007), a observação permite ao investigador captar a textura e o fluxo da experiência vivida com uma fidelidade que as narrativas retrospetivas das entrevistas não conseguem reproduzir plenamente.

5.7. Seleção e Caracterização dos Participantes

5.7.1. Critérios de seleção e estratégia de amostragem

A seleção dos participantes para as entrevistas individuais seguiu uma lógica de amostragem intencional, orientada pela diversidade de perfis e não pela representatividade estatística. Nesta investigação, o objetivo é assegurar que os casos selecionados sejam suficientemente variados para iluminar diferentes dimensões do fenómeno em estudo (Patton, 2015). Foram definidos três critérios de heterogeneidade para guiar a seleção: (1) tipo de relação com a Arena: frequentadores regulares, frequentadores ocasionais, não-frequentadores com ligação ao clube, e familiares de atletas de formação; (2) tipo de relação com o clube: sócios com e sem lugar anual, adeptos não-sócios, e pessoas sem vínculo formal; e (3) perfil sociodemográfico: variação em termos de género, faixa etária e contexto de vida.

O recrutamento dos participantes foi realizado por meio de abordagem de participantes nos dias de jogo de futebol e das modalidades, tanto na saída dos jogos quanto na entrada e no intervalo. O ponto de saturação teórica foi atingido com 25 entrevistas: a partir desse ponto, as novas entrevistas deixaram de acrescentar categorias analíticas, confirmando que a amostra era suficiente para os objetivos do estudo (Guest, Bunce & Johnson, 2006).

5.7.2. Caracterização da amostra

A amostra final de entrevistas individuais é constituída por 25 participantes, cujos perfis cobrem os principais tipos de público identificados na revisão de literatura e no conhecimento prévio do contexto: adeptos de futebol com frequência ocasional à Arena (n = 7), adeptos regulares de modalidades específicas (n = 5), jovens sem ligação desportiva consolidada mas com interesse em entretenimento (n = 5), pais e familiares de atletas de formação que frequentam a Arena exclusivamente por razão familiar (n = 6), e sócios com lugar anual que nunca foram à Arena (n = 2). Em termos de género, a amostra inclui 15 participantes do género masculino e 10 do feminino. As idades variam entre 20 e 67 anos, com concentração na faixa dos 22 aos 45 anos. Em termos de vínculo ao clube, a amostra inclui 12 sócios (com e sem lugar anual) e 13 adeptos não-sócios.

A entrevista com o especialista institucional foi realizada com um único participante, designado EP01, responsável pela organização de jogos das modalidades do SC Braga. A seleção foi validada pela

sua posição organizacional, que lhe confere acesso e responsabilidade direta sobre as dimensões estratégicas e operacionais que constituem o objeto de análise institucional desta investigação.

5.7.3. Procedimentos de Recolha de Dados

Todas as entrevistas foram realizadas em contexto presencial, no período compreendido entre dezembro de 2025 e março de 2026. As entrevistas com adeptos e familiares decorreram maioritariamente nas imediações da Arena, aproveitando os dias de jogo como contexto de recrutamento e realização. A entrevista com EP01 decorreu nas instalações do clube, num registo mais formal e com maior duração, de aproximadamente 25 minutos.

As entrevistas foram gravadas em áudio, com consentimento explícito dos participantes, e posteriormente transcritas na íntegra. As transcrições foram revistas para assegurar a fidelidade ao discurso original, mantendo as marcas de oralidade, hesitações e reformulações quando analiticamente relevantes. O anonimato dos participantes foi garantido através da atribuição de códigos de identificação — E01 a E25 para os adeptos e familiares, EP01 para o orientador —, sendo os dados identificativos mantidos exclusivamente pelo investigador em ficheiro separado e protegido.

5.8. Procedimentos de Análise de Dados

5.8.1. Análise temática

O método de análise adotado é a análise temática, tal como sistematizada por Braun e Clarke (2006) e desenvolvida na sua formulação reflexiva posterior (Braun & Clarke, 2019). A análise temática é um método flexível e teoricamente adaptável que permite identificar, analisar e reportar padrões. A sua flexibilidade é simultaneamente uma vantagem que permite adaptar o processo analítico aos dados e aos objetivos específicos do estudo, e ao mesmo tempo um desafio que exige do investigador reflexividade explícita sobre as suas escolhas analíticas.

O processo de análise seguiu seis fases propostas por Braun e Clarke (2006): (1) familiarização com os dados, através da leitura e releitura das transcrições; (2) geração de códigos iniciais, identificando unidades de significado relevantes para as questões de investigação; (3) pesquisa de temas, agrupando os códigos em categorias analíticas mais amplas; (4) revisão dos temas, verificando a sua coerência interna e a sua distinção mútua; (5) definição e nomeação dos temas, articulando com precisão o que cada tema captou; e (6) produção do relatório analítico.

A análise foi conduzida de forma indutiva-dedutiva: indutiva, na medida em que os temas emergem dos dados e não de um esquema de categorias pré-definido; dedutiva, na medida em que a revisão da literatura fornece um quadro geral que orienta a interpretação dos temas emergentes. Flick (2018) designa esta abordagem como abdutiva, caracterizada pela interação entre os dados e a teoria, que permite ancorar simultaneamente a análise empírica e projetá-la para o plano teórico.

5.8.2. Triangulação na análise

A triangulação das três fontes de dados — entrevistas com adeptos, entrevista com o orientador e observação — foi realizada de forma sistemática e deliberada ao longo da análise. Para cada tema identificado, procurou-se verificar se era corroborado ou contrariado pelas demais fontes. As convergências reforçam a validade das interpretações; as divergências foram tratadas como achados analíticos independentes, gerando as categorias de "gaps" e "paradoxos".

A observação na Arena cumpriu um papel específico na triangulação e funcionou como âncora de verificação das implementações concretas, constituindo um elemento de rigor metodológico que enriquece significativamente esta análise.

5.8.3. Critérios de Validade, Fiabilidade e Rigor

Na investigação qualitativa, os critérios de avaliação do rigor científico diferem dos que se aplicam à investigação quantitativa. Lincoln e Guba (1985) propuseram quatro critérios alternativos: credibilidade, transferibilidade, dependabilidade e confirmabilidade. A presente investigação procurou responder a cada um destes critérios de forma explícita e documentada.

A credibilidade foi assegurada através da triangulação de múltiplas fontes de dados, da utilização de citações diretas dos participantes na apresentação dos resultados, e da verificação dos temas analíticos emergentes com o quadro teórico existente.

A transferibilidade foi assegurada através da descrição densa do contexto (Geertz, 1973): a caracterização detalhada do clube, do recinto, dos participantes e das condições de recolha de dados permite ao leitor avaliar em que medida as conclusões são transferíveis para contextos semelhantes. A transferibilidade não é afirmada pelo investigador, mas é permitida pela transparência descritiva do texto.

A dependabilidade foi assegurada através da documentação explícita dos procedimentos de recolha e análise de dados, incluindo o protocolo de observação, o guião de entrevista (disponível no apêndice) e a descrição das fases de análise temática.

Por último, a confirmabilidade foi assegurada através da reflexividade do investigador: a consciência explícita das suas posições prévias e expectativas, e a gestão deliberada delas ao longo do processo analítico.

5.8.4. Considerações Éticas

A investigação foi conduzida em conformidade com os princípios éticos que regem a investigação em ciências sociais com pessoas. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos do estudo, a natureza voluntária da participação, o direito de se retirar a qualquer momento, sem consequências, e as condições de tratamento e de divulgação dos dados. O consentimento informado foi obtido verbalmente antes de cada entrevista, com gravação de áudio do momento de consentimento como forma de documentação.

O anonimato dos participantes foi garantido por meio da substituição de nomes e dados identificativos por códigos alfanuméricos. As citações utilizadas no texto foram selecionadas de modo a impedir a identificação dos participantes, mesmo por pessoas com conhecimento do contexto.

No que respeita à entrevista com EP01, o participante foi informado de que as suas declarações seriam utilizadas para fins académicos e que o clube seria referido pelo nome — dado que o contexto organizacional é central para os objetivos do estudo e a sua omissão tornaria a investigação analiticamente incoerente. A identidade pessoal do participante é protegida pelo código EP01, mas sua função e seu departamento são mencionados de forma genérica, conforme combinado.

5.8.5. Limitações do Design Metodológico

O design metodológico adotado apresenta limitações que devem ser explicitadas com honestidade intelectual. A primeira limitação é a impossibilidade de generalização estatística dos resultados: sendo a amostra intencional e de reduzida dimensão, os padrões identificados não podem ser extrapolados estatisticamente à totalidade dos adeptos e simpatizantes do SC Braga. Esta limitação é inerente à abordagem qualitativa e não invalida a validade analítica dos resultados, mas impõe prudência na formulação de afirmações sobre prevalência e magnitude.

A segunda limitação é a dependência de um único representante institucional: a perspetiva de EP01, embora rica e informada, é uma visão singular da estratégia do clube, que poderia ser enriquecida por entrevistas com outros membros da equipa de marketing, de comunicação ou da direção desportiva.

A limitação de acesso ao campo impediu a realização de entrevistas adicionais com representantes institucionais, o que constitui uma agenda natural para investigação futura.

6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

6.1. Introdução ao Capítulo

O presente capítulo tem por objetivo analisar e discutir os dados recolhidos através das 25 entrevistas individuais realizadas com adeptos, familiares de atletas e simpatizantes do Sporting Clube de Braga (Apêndice D), cruzando-os com as perspetivas estratégicas obtidas na entrevista em profundidade conduzida com o responsável pela organização de jogos das modalidades e integrante do departamento de marketing do clube (Apêndice E), bem como com as observações diretas realizadas em contexto real de jogo na AMCO Arena (Apêndice C). A análise organiza-se em torno de cinco vertentes temáticas emergentes: (1) consciência e acesso à informação; (2) perceção da experiência na AMCO Arena; (3) barreiras à assistência; (4) estratégias de fan engagement e de comunicação digital; e (5) dimensões de valor e fidelização. A triangulação entre as três fontes de evidência — entrevistas com adeptos, entrevista com o especialista institucional e observação de campo — visa a construir interpretações sustentadas e empiricamente ancoradas sobre os mecanismos que explicam o comportamento do espectador na Arena.

6.2. Consciência e Acesso à Informação sobre as Modalidades

6.2.1. O défice de notoriedade na perspetiva dos adeptos

Os resultados das entrevistas individuais evidenciam um défice generalizado de consciência das modalidades indoor do SC Braga. A grande maioria dos participantes assumiu um nível de informação baixo, o que revela um conhecimento superficial ou praticamente nulo sobre os resultados competitivos do futsal, do basquetebol e do voleibol. Como ilustra E04: "Sei que existem modalidades, mas nunca me interessei muito. Só o futebol aparece no meu feed." Esta tendência é particularmente pronunciada nos perfis de pais e familiares de atletas de formação, cujo contacto com o clube decorre exclusivamente da participação dos filhos e não de uma relação de adepto construída ao longo dos anos.

As redes sociais, sobretudo o Instagram, emergem como o principal canal de informação entre os participantes que demonstram algum grau de consciência. No entanto, a chegada desta informação é descrita como passiva e intermitente: "Quando há um jogo importante, aparece no feed e aí fico a saber" (E16). Esta passividade sugere que a estratégia de comunicação digital do clube ainda não gera um fluxo

de informação suficientemente ativo para alcançar públicos que não sejam seguidores já comprometidos. Na terminologia do Psychological Continuum Model (PCM) de Funk e James (2001), a grande maioria dos entrevistados situa-se nos estágios iniciais (consciencialização e, no melhor dos casos, atração superficial), não tendo ainda sido desenvolvido o apego necessário para procurar informação de forma autónoma.

6.2.2. A perspetiva do orientador: segmentação e cooperação entre páginas

Na entrevista com EP01, o responsável pelo departamento de Marketing reconhece explicitamente a necessidade de gerir a comunicação de forma segmentada. A existência de uma página dedicada apenas às modalidades justifica-se como instrumento de organização e de alargamento da visão do adepto para além do futebol: "Cada vez mais, o adepto quer acesso aos bastidores durante a semana, não apenas saber quando é o próximo jogo". Esta página serve para dar a conhecer o que se faz em cada modalidade e para ampliar a visão dos adeptos para além do futebol, mostrando todo o universo que o clube representa. EP01 reconhece, contudo, que a cooperação com a página principal do clube, embora exista em jogos que assim o exijam, não pode ser sistematizada, "para não banalizar a página principal". Esta tensão entre segmentação e visibilidade configura um desafio estrutural de comunicação que a literatura enquadra no conceito de brand architecture em contextos multidesportivos (Mullin, Hardy & Sutton, 2014).

A triangulação entre as duas fontes revela uma assimetria relevante: enquanto o clube adota uma estratégia deliberada de segmentação, a maioria dos adeptos entrevistados desconhece a existência da página das modalidades ou não a segue ativamente. Participantes como E12 e E08 referem que "raramente aparece algo que prenda" nas suas redes, o que aponta para uma cobertura insuficiente por parte dos algoritmos das plataformas ou para conteúdos que não geram o engagement necessário para ampliar o alcance orgânico. Este achado é coerente com o que Filo, Lock e Karg (2015) designam de "problema de ativação digital": a mera presença nas redes sociais não garante, por si só, visibilidade nem engagement se o conteúdo não responder às motivações específicas de cada segmento de público.

6.3. Perceção da Experiência na AMCO Arena

6.3.1. O desconhecimento da componente de entretenimento

Um dos dados mais expressivos deste estudo reside no facto de a esmagadora maioria dos adeptos entrevistados desconhecer a componente de entretenimento da AMCO Arena, como o sistema de iluminação, a animação musical, as atuações de dança e as ativações no intervalo e nos time-outs. Participantes como E01, E02 e E04 afirmam: "Não fazia ideia. Pensei que era só o jogo" (E01); "Sempre achei que era só ir ver o jogo" (E04). Esta lacuna de perceção representa um paradoxo comunicacional significativo: o clube investe na criação de uma experiência de entretenimento que os seus públicos potenciais desconhecem. O valor criado no espaço físico da Arena não se projeta para o exterior com eficácia suficiente. O clube está a planear experiências imersivas na Arena, mas não as está a comunicar de forma a gerar expectativa e atração junto dos públicos externos. Este paradoxo é tanto mais relevante quanto EP01 confirma que a experiência, quando vivida, produz o efeito pretendido: "Em geral, a experiência é positiva mesmo nos restantes jogos, porque conseguimos criar na Arena um ambiente bastante bom dentro das nossas possibilidades."

6.3.2. A visão do orientador: muito com pouco

EP01 enquadra o trabalho realizado na Arena num contexto de constrangimento de recursos, descrevendo uma abordagem de otimização criativa: "Ainda que haja menos investimento e estejamos condicionados por isso, já tentamos fazer muito com pouco: encaixamos ativações de intervalo." O responsável destaca, como exemplos concretos desta estratégia, o sistema de iluminação integrado com automação para jogos de nível 1, a pirotecnia admissível, as atuações de dança no basquetebol e o lançamento do meio-campo. Estes elementos são apresentados não como algo secundário no evento, mas como componentes estruturais da oferta: "As pessoas já não estão apenas a pagar para ver basquetebol; estão a pagar também para assistir a atuações profissionais."

Esta visão valida diretamente o modelo da Economia da Experiência de Pine e Gilmore (1999), segundo o qual o valor percebido transcende o produto central, o jogo, e se constrói por meio do conjunto de estímulos sensoriais, emocionais e sociais que o envolvem. EP01 confirma esta lógica de forma concreta quando descreve a dimensão sensorial: "No basquetebol, quando existe um triplo, colocamos o símbolo no ecrã, soltamos música e o speaker acompanha esses movimentos, tudo isso contribui para despertar o lado sensorial. Deixa de ser só um jogo; passa a ser muito mais." A evidência recolhida junto

dos adeptos corrobora parcialmente este modelo: os participantes que já experienciaram jogos com maior componente de entretenimento — E03, E10, E16 e E23 — reportam avaliações significativamente mais positivas e maior intenção de repetição. O problema não está na qualidade da experiência, mas na sua invisibilidade para quem ainda não a viveu.

EP01 também identifica os limites da infraestrutura atual, o que contraria parcialmente a imagem de excelência que o clube projeta: "Como ponto menos positivo, há questões técnicas que precisamos resolver, como a orientação das colunas de som, que, neste momento, não estão afinadas como deveriam." Esta autocrítica é teoricamente relevante: Wakefield, Blodgett e Sloan (1996) demonstraram que as condições técnicas do recinto — incluindo a acústica e a qualidade sonora — são determinantes independentes da satisfação do espectador, o que significa que a melhoria nestes pontos tem impacto mensurável na perceção global da experiência vivida pelo adepto.

6.4. A dualidade de identidade: adepto vs. familiar

Uma das divisões mais consistentes nos dados reside na distinção identitária entre aqueles que frequentam a Arena como adeptos e aqueles que o fazem como familiares de atletas. Esta dualidade é articulada com clareza por vários participantes: "No estádio sou adepto, na Arena sou pai" (E01); "A Arena é a segunda casa do meu filho. O estádio é o Braga dos adeptos. São públicos completamente diferentes" (E09). Esta segmentação identitária tem implicações diretas para a estratégia de fan engagement: os familiares de atletas não se reconhecem como destinatários das ativações de entretenimento, o que orienta a sua presença para o apoio individual, e não para o consumo do espetáculo.

Esta questão identitária confirma a tipologia proposta por Westerbeek e Smith (2003), que distingue os adeptos orientados para o jogo e para o clube daqueles que frequentam o espaço por motivações externas ao desporto em si. No caso específico dos familiares de atletas, a sua presença é motivada pela lealdade familiar — uma categoria que a literatura tipicamente não enquadra nas taxonomias de fan engagement, mas que, no contexto das modalidades indoor, representa um dos maiores segmentos de público regular. EP01 reconhece esta realidade ao identificar os "três pilares principais" do público da Arena: "a formação, as famílias e os sócios fiéis". A conversão dos familiares da formação ou de atletas em adeptos do espetáculo passa, segundo os dados, por um processo gradual de exposição à componente de entretenimento, algo que EP01 valida ao afirmar que a formação é "o principal pilar" porque "vivem o jogo de forma muito intensa e percebem-no profundamente".

6.5. Barreiras à Assistência

6.5.1. Barreiras identificadas pelos adeptos

As entrevistas individuais permitem identificar um conjunto recorrente de barreiras que condicionam a frequência à Arena. Em termos de prevalência, destacam-se: (1) a incompatibilidade de horários, especialmente em dias de semana, referida pela quase totalidade dos participantes, com elevados graus de concordância; e (2) a ausência de mística e de rotina associadas às modalidades, em comparação com o futebol, descrita como uma diferença de raiz cultural.

Importa sublinhar que, ao contrário do que se poderia esperar, o preço dos bilhetes não se revela uma barreira dominante para a generalidade dos participantes. Adeptos e simpatizantes descrevem o valor do bilhete como acessível e justo quando comparado à experiência proporcionada — "O preço não é o obstáculo, é a falta de hábito" (E04; E07; E21). Esta nuance é relevante do ponto de vista estratégico: uma eventual política de redução de preços ou de distribuição gratuita de bilhetes, como mecanismo de captação, pode não ser a alavanca mais eficaz nem a mais coerente com o posicionamento de qualidade que o clube procura construir. EP01 confirma e reforça esta posição de forma inequívoca: "Não existem campanhas de longo prazo nem distribuição de bilhetes gratuitos de forma indiscriminada, não é dessa forma que queremos conquistar adeptos." Esta convergência entre a perspetiva institucional e os dados dos adeptos valida o argumento de Ferrand, Torrigiani e Povill (2010), segundo o qual, em contextos desportivos de menor escala, a perceção de value-for-money depende menos do preço absoluto do que da qualidade percebida da experiência.

A barreira cultural — a ausência de uma identidade emocional construída em torno das modalidades — é a mais difícil de superar no curto prazo, precisamente porque não é operacional, mas histórica e identitária. Como formula E13: "O estádio é o meu sítio. A Arena é uma valência do clube que eu sei que existe, mas que ainda não senti como minha." Esta frase enfatiza uma das questões centrais do fan engagement nas modalidades: a necessidade de construir pertença num espaço que os adeptos de futebol ainda não interiorizaram como parte do seu universo emocional. EP01 reconhece esta barreira estrutural: "Ao contrário do que acontece no futebol, nas modalidades é muito mais difícil conquistar as pessoas. A principal razão é o facto de não existir uma cultura tão presente." Funk e James (2001) enquadram esta situação como um bloqueio no estágio de atração do PCM; o adepto conhece a modalidade, mas não desenvolveu ainda o vínculo afetivo necessário para a seguir e assistir.

6.5.2. A perspetiva do orientador: dependência do rendimento desportivo e dois tipos de público

EP01 reconhece abertamente a dependência estrutural do engagement face ao rendimento desportivo: "Sem rendimento desportivo, por mais ações que se façam, será muito difícil inverter esta tendência." Esta posição é coerente com a literatura sobre marketing desportivo, que identifica a performance desportiva como o principal fio condutor de assistência em modalidades com menor tradição cultural (Mullin, Hardy & Sutton, 2014). O responsável sublinha a hierarquia das modalidades: o futsal, quando em forma competitiva elevada, é a modalidade capaz de gerar as maiores assistências: "temos jogos de futsal em que esgotámos a bilheteira em cinco minutos, estamos a falar de 1.200 lugares"; o voleibol tem demonstrado a maior regularidade: "tem vindo a crescer ano após ano"; o basquetebol: "ainda está num processo de transição, mas tem potencial para crescer".

Simultaneamente, EP01 reconhece dois tipos de público com necessidades e motivações distintas: o adepto fiel do clube, cuja presença é motivada pelo afeto e pela identidade clubística; e o adepto comum, "fã da modalidade, mas não necessariamente do clube, que quer ver um bom espetáculo". Esta distinção valida o que Wann et al. (2001) designam por diferença entre a identificação com o clube e o interesse pela modalidade, como motivações independentes para a assistência ao desporto ao vivo. EP01 acrescenta ainda uma dimensão que a literatura não aborda de forma explícita: a dependência da lealdade do adepto comum face à experiência proporcionada na Arena — "o adepto comum precisa de querer repetir a experiência na Arena porque sentiu que o ambiente é diferente, que existe toda uma envolvência para além do jogo". Esta posição contraria parcialmente a visão de Wann e Branscombe (1993), que centra a lealdade na identificação psicológica com o clube; no contexto das modalidades indoor de menor notoriedade, a qualidade da experiência pode funcionar como um substituto parcial e funcional dessa identificação.

6.6. Estratégias de Fan Engagement e Comunicação Digital

6.6.1. O papel das ativações ao intervalo

Os dados das entrevistas individuais revelam que os adeptos que já experienciaram ativações de intervalo, nomeadamente a ativação do lançamento do meio-campo no basquetebol ou as atuações de dança nos time-outs, avaliam positivamente estas iniciativas e reconhecem o seu impacto na experiência global. E16 afirma: "O intervalo com atuações de basquete é ótimo." Esta expectativa antecipada é

precisamente o efeito descrito por EP01: "Já não é algo opcional; é algo que acontece em todos os jogos, e as pessoas sabem que vai acontecer."

Esta regularidade é fundamental para a construção de rotinas de consumo, fator reconhecido na literatura como determinante da fidelização do espectador desportivo (Funk & James, 2001). EP01 confirma e aprofunda esta lógica ao descrever a transição que ocorreu na perceção das ativações: "Cada vez mais, as ativações não são vistas como algo acessório, mas como mais um elemento que faz parte do jogo. No basquetebol, o intervalo era um tempo morto em que não acontecia nada; hoje temos atuações de dança que as pessoas apreciam." Esta afirmação valida diretamente o modelo de Lam, Zhang e Jensen (2005), que demonstra que estas ativações influenciam, de forma independente, a perceção global da qualidade do serviço desportivo, atuando como diferenciadores da experiência, mesmo quando o resultado do jogo é desfavorável. EP01 vai mais longe ao afirmar que "o lançamento do meio-campo cria uma motivação adicional para vir ao jogo", o que sugere que as ativações já funcionam não apenas como fidelizadores, mas também como fatores de atração inicial.

6.7. A influência da NBA como referência estratégica

A referência à NBA por parte de EP01, "as pessoas não vão apenas pelo jogo em si, mas muito pelo espetáculo e por tudo o que é acessório ao jogo", é, teoricamente, relevante, pois enquadra a estratégia do clube no modelo de experience economy aplicado ao desporto profissional (Pine & Gilmore, 1999). EP01 complementa esta visão com uma perspetiva sobre as exigências da geração mais jovem: "É uma geração que valoriza muito mais a parte digital, a envolvência total, e sentir-se integrada e parte do jogo, mais do que apenas avaliar a qualidade desportiva em si." Esta orientação estratégica encontra recetividade entre o segmento mais jovem dos participantes:

Quando questionados sobre o elemento de entretenimento que os levaria a trocar uma tarde de lazer por um jogo na Arena, os participantes revelam preferências claras e segmentadas. O concerto ou show no intervalo é o elemento mais mencionado pelos adeptos de futebol e pelos jovens: E03 («É o que faz a diferença num jogo grande»), E04 («Algo que tornasse o evento especial além do jogo»), E06, E08, E12, E16, E18, E22 e E23 incluem-no como principal motivador. E23 é categórico: «Concerto no intervalo.»

O Meet and Greet com atletas emerge como o gatilho dominante para o segmento de familiares de atletas de formação: E02 («Uma experiência de Meet and Greet com os atletas seria muito especial para

a minha filha. Isso sim me faria ir»), E05 («Se houvesse algo especial para os miúdos, tipo Meet and Greet com atletas, trazia o meu filho e ficava»), E09 («Algo pensado para as crianças, como o Meet and Greet com atletas. Isso seria especial»), E14, E19, E20, E21 e E24 confirmam o mesmo padrão. O sorteio de merchandising de valor é o gatilho preferido pelos sócios fiéis: E10, E13, E19, E22 e E25 identificam-no como o mais apelativo. Esta segmentação dos gatilhos por perfil de público tem implicações diretas para a estratégia de ativação: não há um único elemento capaz de atrair todos os segmentos, sendo necessária uma programação diferenciada para cada tipo de público-alvo.

Esta recetividade do segmento jovem ao espetáculo total é coerente com o que Schroth (2019) descreve como características distintivas da Geração Z: uma preferência por experiências multissensoriais e pela integração entre as dimensões físicas e digitais do entretenimento. EP01 confirma esta tendência ao identificar a evolução tecnológica como um dos objetivos centrais do clube: "Cada vez mais, nas ativações que fazemos, temos tentado que não sejam apenas físicas, mas muito mais digitais, tanto no pré-jogo como nas ativações de intervalo, para chegarmos não só a quem está no estádio, mas também a pessoas de fora." Esta ambição digital alinha-se com o que Fenton, Keegan e Parry (2021) identificam como a nova fronteira do fan engagement: a criação de experiências híbridas que ampliam o alcance do evento para além do recinto físico.

6.8. Dimensões de Valor e Fidelização

6.8.1. O Pack Gverreiro e a transferência de lealdade

A proposta hipotética de um "Pack Gverreiro" — combinando um bilhete de futebol com um bilhete para uma modalidade, com desconto — foi recebida com interesse condicional pela maioria dos participantes com ligação ao clube. Respostas como "Depende do preço. Se fosse um desconto real, talvez" (E01) e "Sim, sem hesitar" (E10) indicam que a estratégia de bundling tem potencial como mecanismo de transferência de lealdade do futebol para as demais modalidades. Esta abordagem é teoricamente fundamentada no conceito de cross-selling desportivo, que aproveita o capital emocional acumulado numa modalidade âncora para reduzir as barreiras à experimentação noutras modalidades (Byon, Zhang & Baker, 2010).

No entanto, a eficácia desta estratégia depende de dois fatores críticos: a qualidade percebida do desconto, que deve ser suficientemente expressivo para funcionar como incentivo real e não como gesto simbólico, e uma comunicação clara sobre o valor da experiência na Arena. Se o adepto de futebol não

sabe o que o aguarda na Arena, o desconto, por si só, não é suficiente para converter a intenção em comportamento. A estratégia de bundling deve, por isso, ser acompanhada de uma campanha de comunicação que apresente a componente de entretenimento da Arena como um argumento de valor independente do jogo. Esta condição é tanto mais pertinente quanto EP01 confirma que a ausência de cultura de pavilhão é a principal barreira estrutural: sem conhecimento prévio do produto, o incentivo de preço não é suficiente para desencadear a primeira visita.

6.8.2. Lealdade, pertença e identidade

A análise cruzada das duas fontes permite identificar dois tipos de lealdade em tensão na Arena: a lealdade ao clube (club-based), típica dos sócios fiéis que frequentam a Arena por extensão do seu vínculo emocional ao SC Braga; e a lealdade à modalidade (sport-based), característica de adeptos do desporto que frequentam o espaço independentemente do clube que representam. EP01 reconhece explicitamente esta dualidade: "Tens os adeptos do Braga, que, à partida, já são fiéis; e o adepto comum, fã da modalidade, mas não necessariamente do clube." Os dados qualitativos confirmam que a maioria dos familiares de atletas de formação não se enquadra em nenhuma destas categorias; a sua presença é motivada pela lealdade familiar, não desportiva nem clubística.

Esta tridimensionalidade dos públicos da Arena, adeptos do clube, adeptos da modalidade e familiares de atletas, sugere a necessidade de estratégias de fan engagement diferenciadas. Wann e Branscombe (1993) demonstram que os adeptos com elevada identificação clubística respondem principalmente a estímulos emocionais e identitários. EP01 confirma esta lógica ao distinguir a abordagem para cada grupo: para os adeptos fiéis, reforçar o vínculo emocional; para o adepto comum, "demonstrar que a experiência no recinto vale por si mesma". Contudo, os dados contradizem parcialmente Wann e Branscombe (1993) no que respeita ao adepto comum: neste contexto específico de modalidades indoor de baixa notoriedade, a lealdade não assenta na identificação psicológica com o clube, mas na qualidade percebida da experiência — o que posiciona as ativações de entretenimento não como complemento, mas como o principal mecanismo de fidelização para este segmento.

6.9. Síntese Interpretativa

Os dados recolhidos e analisados permitem formular um conjunto de conclusões interpretativas que respondem às questões de investigação apresentadas no Capítulo 1.

Em primeiro lugar, existe uma lacuna comunicacional significativa entre a experiência que o clube cria na Arena e a perceção que os públicos-alvo têm dessa experiência. A grande maioria dos adeptos entrevistados desconhece a componente de entretenimento da Arena, o que representa uma oportunidade de melhoria com maior impacto a curto prazo: não se trata de criar uma nova experiência, mas de tornar visível a que já existe. EP01 confirma a qualidade da experiência produzida; o gap está exclusivamente na sua projeção externa.

Em segundo lugar, o fan engagement na Arena é condicionado por barreiras de natureza distinta. As barreiras operacionais — horários de semana — são endereçáveis a médio prazo. As barreiras culturais — a ausência de rotina e de mística associada às modalidades — são de resolução mais lenta e estrutural, exigindo uma estratégia de longo prazo assente na construção de rituais, na captação de públicos jovens por meio da formação e na criação progressiva de uma identidade emocional da Arena. O preço não se apresenta como barreira prioritária, posição confirmada tanto pelos adeptos quanto por EP01, que rejeita explicitamente a distribuição indiscriminada de bilhetes como mecanismo de captação.

Em terceiro lugar, a estratégia do clube revela uma orientação clara para o modelo de experience economy, com influência explícita da NBA, validada por EP01 e com recetividade confirmada no segmento jovem. O gap entre a qualidade da experiência criada e a sua visibilidade externa constitui o principal ponto de alavanca estratégica identificado neste estudo.

Em quarto lugar, a formação do clube constitui o pilar mais sólido do público regular da Arena — posição confirmada por EP01 com dados concretos de assistência. A conversão deste público em adeptos do espetáculo depende de experiências memoráveis que os conduzam ao longo do continuum de envolvimento descrito por Funk e James (2001).

Por fim, a tridimensionalidade dos públicos da Arena — adeptos do clube, adeptos da modalidade e familiares de atletas — exige estratégias de fan engagement segmentadas e não uniformes. A convergência entre a perspetiva institucional e os dados dos adeptos confirma que a estratégia está bem conceptualizada; o desafio está na execução comunicacional e na ampliação da sua visibilidade junto dos públicos potenciais ainda não convertidos.

6.10. Recomendações Estratégicas para o SC Braga

Através da análise e da triangulação dos dados, foram formuladas 7 recomendações estratégicas para o Sporting Clube de Braga.

As recomendações estão ordenadas por prioridade e facilidade de implementação, privilegiando intervenções de alto impacto e baixo custo incremental.

6.10.1. Experiência visível antes do evento

A principal oportunidade identificada neste estudo não é a melhoria da experiência no recinto, que já tem qualidade acima da média, mas sim a sua projeção para o exterior. O clube deve criar conteúdo digital que mostre o que se vive na Arena antes do jogo e não apenas o resultado depois. Reels de atmosfera filmados em jogos de nível 1, stories em tempo real com luzes e ativações, vídeos de bancadas cheias e ativações ao intervalo, criam antecipação emocional que a comunicação informacional não produz. O conteúdo do ambiente produz mais taxas de partilha do que o conteúdo de resultados, o que amplia o alcance orgânico nas plataformas. A partilha seletiva deste conteúdo na página principal do clube, em jogos de maior relevância competitiva, pode atingir audiências que a página das modalidades não alcança por si só, colmatando o paradoxo de segmentação digital identificado na outra secção.

6.10.2. Adeptos como canal de comunicação

O convite social surge como o principal motivador da primeira visita à Arena. O canal de captação mais eficaz não é o clube, são os adeptos. O clube deve criar condições para que estes funcionem como embaixadores ativos: promoções de grupo, incentivos à partilha de conteúdo gerado pelos próprios adeptos nos jogos e a criação deliberada de momentos fotografáveis e partilháveis durante os eventos. Cialdini (2001) demonstrou que a prova social é o mecanismo de influência mais eficaz em contextos de baixa familiaridade com o produto, precisamente a situação de quem nunca foi à Arena. Esta recomendação não tem custo de implementação significativo e pode ter enorme potencial.

6.10.3. Estratégia específica para famílias da formação

O segmento dos familiares de atletas e de formação é o maior gap estratégico identificado nesta investigação: é a população com maior presença física regular na Arena, mas é motivada pela participação de familiares na formação do clube e é a menos integrada na estratégia de fan engagement. A sua presença já existe e é regular; o que falta é transformá-la numa experiência ativa. Isto exige uma estratégia específica dirigida a este segmento: comunicação antes dos jogos da formação que apresente a componente de entretenimento disponível, propostas de valor concretas para famílias com crianças e a criação de momentos de encontro entre atletas séniores e atletas de formação, sendo este o fator de conversão mais apelativo para este segmento, com custo de implementação residual. Irwin, Sutton e

McCarthy (2002) demonstraram que este tipo de programas de outreach com atletas supera qualquer campanha publicitária convencional.

6.10.4. Integrar o calendário das modalidades na comunicação geral do clube

A falta de hábito instalado, barreira identificada nesta investigação, não se combate com persuasão, mas com redução da fricção cognitiva. A implementação de um calendário integrado na app e no website do clube, no qual o futebol e as modalidades sejam consultáveis de forma unificada, coloca as modalidades no mesmo espaço de atenção em que o adepto já consulta o futebol, sem exigir esforço adicional. Thaler e Sunstein (2008) demonstraram que pequenas reduções da fricção comportamental têm um impacto desproporcionalmente elevado na taxa de adoção. Esta é a intervenção técnica mais simples com potencial de impacto imediato e duradouro sobre o hábito de assistência.

6.11. Recomendações Complementares

Para além das recomendações principais, a investigação permite identificar um conjunto de propostas inovadoras de menor escala, mas com bastante potencial, em particular entre os adeptos mais jovens. Estas recomendações complementares inspiram-se em tendências internacionais do marketing desportivo e nas características específicas da Geração Z, documentadas por Schroth (2019) — uma geração que não quer apenas assistir, mas também participar, filmar e partilhar.

6.11.1. Área de Ativação Exterior Pré-Jogo

A criação de um espaço exterior à Arena, com um cesto de basquetebol e, numa parede, uma baliza de futsal, nos 30 minutos que antecedem o respetivo jogo, transforma a chegada ao recinto num momento de participação ativa, e não de espera. A Geração Z não quer apenas ver o jogo, quer jogar, filmar e partilhar experiências. Um espaço onde qualquer pessoa pode tentar replicar o lançamento do meio-campo, que acontecerá em minutos, cria antecipação emocional e gera conteúdo orgânico em massa nas redes sociais. A estrutura é amovível e de baixo custo; em termos de conteúdo, o retorno é imediato. Pine e Gilmore (1999) identificam a participação ativa como a dimensão de maior impacto na memória da experiência e é precisamente esta dimensão que uma área de ativação exterior potencia antes do jogo começar.

6.11.2. Atleta Disponível Antes do Jogo

Um atleta da equipa, disponível para um desafio com os adeptos nos 15 minutos que antecedem a sua entrada para o aquecimento:1 vs 1 no basquetebol, um remate ao guarda-redes no futsal e uma receção no voleibol. O momento é filmado em tempo real pelo clube e adeptos e publicado nas stories durante o jogo. Para a Geração Z, a possibilidade de ter um vídeo a jogar com um atleta profissional, é uma memória que fica guardada e que faz com que volte a ir ver um jogo.

6.11.3. Zona de Criação de Conteúdo

A implementação de um espaço físico, dentro ou junto à entrada da Arena, com um fundo temático do clube e um ecrã com a hashtag do jogo e o calendário das próximas partidas. Assim, faz com que os adeptos produzam e partilhem conteúdo sobre si próprios no contexto do clube. O investimento é mínimo: um painel, iluminação de baixo custo e um QR code que reúne as publicações com a hashtag nas stories oficiais do clube. A lógica é inverter o fluxo comunicacional: em vez de o clube tentar produzir conteúdo sobre os adeptos, cria-se as condições para que os adeptos produzam conteúdo sobre o clube. Kaplan e Haenlein (2010) documentam que o conteúdo partilhado pelos utilizadores tem um alcance orgânico substancialmente superior ao conteúdo institucional nas plataformas digitais, e que este espaço transforma cada adepto num produtor de conteúdo voluntário e gratuito para o clube.

6.11.4. Resultado: Previsão Gamificada

À entrada de cada jogo, um QR code, acessível no bilhete ou na sinalética da Arena, abre uma página simples onde o adepto aposta no resultado final. O prémio pode ser um desconto no bilhete seguinte, um pack de merchandising sorteado entre os vencedores ou a possibilidade de aparecer no ecrã da Arena durante o jogo. A mecânica cria envolvimento antes do jogo começar, cria um segundo momento de atenção no final e fornece ao clube dados comportamentais sobre quem está presente.

7. Conclusão

7.1. Síntese dos Principais Resultados

O presente relatório partiu de uma questão central: de que forma as estratégias de marketing e de gestão da experiência do adepto podem contribuir para aumentar a presença e o envolvimento do público nas modalidades indoor do Sporting Clube de Braga? A resposta que os dados mostram não é simples, é um sistema de fatores interdependentes que, compreendido na sua globalidade, permite formular conclusões com significado estratégico e teórico.

A conclusão mais consistente e transversal a toda a investigação é que o principal obstáculo ao crescimento da audiência na Arena não é a qualidade da experiência oferecida, o preço do bilhete, nem as condições físicas do recinto. É a invisibilidade da experiência para quem ainda não a viveu. O clube cria, de forma genuína e progressivamente sofisticada, uma oferta de entretenimento que vai muito além da competição desportiva — ativações sensoriais, animação de intervalo, luzes e som integrados, jogos interativos com o público. No entanto, esta realidade não se projeta adequadamente para o exterior. O fosso entre o valor produzido e o valor percebido pelos públicos-alvo potenciais configura o desafio central que este trabalho identificou: não é um problema de produto, mas de comunicação de valor.

Esta conclusão é teoricamente relevante porque contraria a tendência dominante nos estudos de marketing desportivo, que consideram o rendimento desportivo a variável que explica quase exclusivamente a assistência. A dependência do resultado existe e é real, e o clube reconhece-a , mas os dados mostram que ela é modulável pela qualidade da experiência de entretenimento. Adeptos com experiências de alta qualidade no recinto exibem maior resiliência face a resultados negativos e maior probabilidade de revisita independentemente do marcador. O investimento na experiência não substitui o resultado desportivo, mas constrói uma base de lealdade que sobrevive à sua variabilidade, confirmando o modelo de Pine e Gilmore (1999) e enriquecendo o modelo PCM de Funk e James (2001) com uma dimensão contextual específica: a visibilidade externa da experiência como condição necessária à sua valorização pelos públicos potenciais.

A investigação identificou cinco conclusões específicas que respondem, de forma articulada, aos objetivos formulados no Capítulo 1. Em primeiro lugar, a experiência na AMCO Arena é de qualidade, mas a visibilidade é insuficiente — a grande maioria dos participantes desconhecia a componente de entretenimento do recinto antes de ser informada no âmbito desta investigação. Em segundo lugar, as

barreiras à assistência são predominantemente culturais e cognitivas — a ausência de hábito instalado e de mística associada às modalidades — e não financeiras nem logísticas, o que contraria pressupostos frequentes na gestão desportiva. Em terceiro lugar, os gatilhos de conversão são segmentados e não uniformes: o grupo de dança atrai jovens e adeptos do futebol; o Meet and Greet com atletas atrai famílias da formação; o sorteio de merchandising atrai sócios fiéis — o que implica uma programação de ativações diferenciada por tipo de público-alvo. Em quarto lugar, o segmento das famílias dos jogadores é o maior gap estratégico identificado: é o público com maior presença física regular na Arena e o menos integrado na estratégia de fan engagement do clube. Em quinto lugar, a qualidade dos conteúdos digitais das modalidades é percecionada como inferior à do futebol, mas a tendência de melhoria é reconhecida pelos adeptos mais atentos, o que indica que o investimento comunicacional está a produzir efeitos visíveis, ainda que de forma gradual.

7.2. Contribuições Teóricas

Para além das implicações práticas, esta investigação oferece quatro contribuições ao nível teórico. A primeira reside na aplicação e no teste empírico do modelo da economia da experiência (Pine & Gilmore, 1999) ao contexto específico das arenas de modalidades indoor em Portugal — um contexto sub-representado na literatura internacional. Os dados confirmam a pertinência do modelo e enriquecem-no ao demonstrar que a visibilidade externa da experiência é uma condição necessária, e não apenas desejável, para a sua valorização pelos públicos potenciais.

A segunda contribuição é a identificação e a documentação empírica de uma tridimensionalidade do público de arenas de modalidades indoor: adepto clubístico, adepto da modalidade e familiar de atleta. Esta tipologia, emergida de forma indutiva a partir dos dados, enriquece a literatura sobre a segmentação de audiências desportivas.

A terceira contribuição é a demonstração empírica de que o preço não constitui a barreira dominante à assistência em contextos de arenas de modalidades indoor com oferta de entretenimento de qualidade razoável, contrariando pressupostos frequentes na gestão desportiva e na literatura aplicada.

A quarta e última contribuição é a documentação do papel do convite social e do conteúdo criado pelo utilizador como mecanismos de captação, com impacto superior ao da comunicação institucional, no contexto de modalidades sem tradição cultural enraizada, com implicações para o design de estratégias de marketing relacional em contextos de baixa identificação inicial.

7.3. Limitações do Estudo

A presente investigação apresenta limitações que devem ser reconhecidas na interpretação dos resultados. A primeira é de natureza metodológica: a abordagem qualitativa, adequada aos objetivos exploratórios do estudo, não permite generalização estatística das conclusões para além do contexto estudado. As tipologias e padrões identificados têm validade analítica, mas a sua prevalência exata na população mais ampla requer validação quantitativa.

A segunda limitação prende-se à representatividade da amostra: os participantes foram selecionados por conveniência, o que pode introduzir enviesamentos — em particular, a sub-representação de públicos completamente alheios ao SC Braga.

A terceira limitação é temporal: a investigação reporta-se a um período específico do desenvolvimento das modalidades, sendo as conclusões sensíveis ao contexto de rendimento desportivo observado.

A quarta limitação é a dependência de um único informante institucional — EP01 —, que a investigação futura poderia colmatar com entrevistas a múltiplos membros das equipas de marketing, comunicação e direção desportiva.

7.4. Perspetivas de Investigação Futura

As perspetivas de investigação futura mais promissoras incluem a realização de um estudo longitudinal que acompanhe a trajetória de novos espectadores desde a primeira visita até à consolidação ou ao abandono da frequência, permitindo documentar empiricamente o percurso de fidelização e os seus determinantes. A aplicação de métodos quantitativos — nomeadamente modelos de equações estruturais — permitiria testar as relações identificadas qualitativamente entre experiência, satisfação, lealdade e intenção de revisita com maior rigor estatístico.

Seria igualmente pertinente desenvolver a investigação específica sobre o segmento das famílias da formação e atletas como pipeline de adeptos futuros — uma área praticamente inexplorada na literatura de marketing desportivo europeu —, e sobre o papel do conteúdo gerado pelo utilizador na formação de intenções de primeira visita a arenas desportivas. A comparação sistemática entre a AMCO Arena e outras arenas europeias de modalidades indoor, com estratégias de fan engagement mais desenvolvidas,

constituiria igualmente uma contribuição relevante para a identificação de práticas transferíveis e de fatores contextuais que condicionam a sua aplicabilidade.

7.5. Reflexão sobre o Estágio

O estágio no Departamento de Marketing do Sporting Clube de Braga representou uma experiência formativa de elevado valor, tanto do ponto de vista profissional como do académico.

A integração numa organização desportiva de referência nacional e europeia, num período de consolidação de um projeto multidesportivo ambicioso, proporcionou um contacto direto com os desafios reais do marketing desportivo contemporâneo. A participação ativa na organização de jogos das modalidades indoor, na produção de conteúdos digitais e na observação das estratégias de fan engagement em contexto real permitiu compreender, de forma vivida, a distância que frequentemente existe entre a teoria e a prática — e a riqueza que resulta do seu diálogo.

Do ponto de vista das aprendizagens, o estágio permitiu consolidar competências nas áreas de comunicação digital, gestão de eventos desportivos e produção de conteúdos, mas, sobretudo, desenvolver a capacidade de observar criticamente uma organização em funcionamento — identificar o que faz bem, o que pode melhorar e o que ainda não faz. A expressão utilizada pelo responsável de marketing do clube — "fazer muito com pouco" — resume com precisão um desafio real que marca o quotidiano das modalidades indoor na generalidade dos clubes europeus, e que constitui, simultaneamente, um constrangimento e um estímulo à criatividade estratégica.

Em termos de consequências para o percurso profissional futuro, o estágio confirmou o interesse pela área do marketing desportivo e da gestão da experiência do consumidor e demonstrou que Portugal tem organizações capazes de atuar ao nível europeu neste domínio.

A AMCO Arena, o projeto multidesportivo do clube, e a equipa que o executa são prova disso. Contribuir, ainda que modestamente, para a compreensão dos seus desafios e oportunidades foi o propósito central deste trabalho — e é também a sua maior satisfação.

8. Bibliografia

Abeza, G., O'Reilly, N., Finch, D., Séguin, B., & Nadeau, J. (2019). The role of social media in relationship marketing in professional sport. *International Journal of Sport Communication*, 378–409.

Association, A. M. (2017). *Definitions of marketing.* Obtido de American Marketing Association: https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/

Bajpai, A., & Bagchi, A. (2020). Impact of crowd on sporting performance: A systematic review. *International Journal of Sport Psychology*, 342–361.

Billings, A. C., Butterworth, M. L., & Turman, P. D. (2015). *Communication and sport: Surveying the field.* Londres: SAGE Publications.

Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A., Ross, S., & Maroco, J. (2016). Spectator-based brand equity and the moderating role of social identification with the team. *Journal of Sport Management*, 303–318.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 57–71.

Byon, K. K., Zhang, J. J., & Baker, T. A. (2010). Impact of core and peripheral service quality on consumption behavior of professional team sport spectators as mediated by perceived value. *European Sport Management Quarterly*, 239–266.

Chalip, L., & Costa, C. A. (2005). Sport event tourism and the destination brand: Towards a general theory. *Sport in Society*, 218–237.

Clavio, G., & Walsh, P. (2014). Dimensions of social media utilization among college sport fans. *Communication & Sport*.

Deloitte. (2022). *The fan experience of the future: Digital engagement in sport.* Londres: Deloitte Insights.

Di Fátima, B., Gouveia, J., & Miranda, S. (s.d.). Social media and sports fan engagement: A systematic review. *Journal of Digital & Social Media Marketing*, 64–79.

Education, P. (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands.* The Free Press.

Fenton, A., Keegan, B., & Parry, K. D. (2021). Understanding sports fan engagement on social media: Insights from the football context. *Managing Sport and Leisure*, 141–158.

Ferreira, M., & Armstrong, K. L. (1994). An investigation of the relationship between attendance behaviour and involvement in sports. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.

Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 166–181.

Fiske, J. (1992). The cultural economy of fandom. Em *The adoring audience: Fan culture and popular media* (pp. 30–49). Londres: Lewis, Lisa A.

Fullerton, S., & Merz, G. R. (2008). The four domains of sports marketing: A conceptual framework. *Sport Marketing Quarterly*, 90–108.

Funk, D. C., & James, J. (2001). The psychological continuum model: A conceptual framework for understanding an individual's psychological connection to sport. *Sport Management Review*, 119–150.

Greenwell, T. C., Fink, J. S., & Pastore, D. L. (2002). Assessing the influence of the physical sports facility on customer satisfaction within the context of the service experience. *Sport Management Review*, 129–148.

Greenwell, T. C., Lee, J., & Naeger, D. (2007). Using the critical incident technique to understand critical aspects of the minor league spectator's experience. *Sport Marketing Quarterly*, 190–198.

Holt, D. B. (1995). How consumers consume: A typology of consumption practices. *Journal of Consumer Research*, 1–16.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 59–68.

Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling.* Hoboken: Wiley.

Kim, Y. K., & Trail, G. (2011). A conceptual framework for understanding relationships between sport consumers and sport organizations: A relationship quality approach. *Journal of Sport Management*, 57-70.

Kotler, P. (1974). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 48-64.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing.* Pearson Education.

Lam, E. T., Zhang, J. J., & Jensen, B. E. (2005). Service quality assessment scale (SQAS): An instrument for evaluating service quality of health-fitness clubs. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 80-110.

Marketing, J. o. (2020). Atmospheric effects on shopping behavior: A review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 193-210.

Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014). *Sport marketing.* Human Kinetics.

Muñiz, A. M., & O'Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 412-430.

Parganas, P., & Anagnostopoulos, C. (2015). Social media strategy in professional football: The case of Liverpool FC. *Choregia: Sport Management International Journal*, 61-80.

Parganas, P., Anagnostopoulos, C., & Chadwick, S. (2017). Effects of social media interactions on brand associations and brand loyalty in professional team sports. *European Sport Management Quarterly*, 430-450.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage.* Harvard Business School Press.

Rosen, L. D. (2011). Teaching the iGeneration. *Educational Leadership*, 10-15.

Sá, C., & Sá, D. (2009). *Marketing para desporto: Um jogo empresarial.* IPAM.

Samra, B., & Wos, A. (2014). Samra, Balvinder ; Wos, Artur. *Journal of Intercultural Management*, 263-288.

Schmitt, B. H. (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands.* The Free Press.

Schroth, H. A. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 5–18.

Shank, M. D., & Lyberger, M. R. (2015). *Sports marketing: A strategic perspective.* Routledge.

Trail, G. T., & James, J. D. (2001). The motivation scale for sport consumption: Assessment of the scale's psychometric properties. *Journal of Sport Behavior*, 107-120.

Trail, G. T., Anderson, D. F., & Fink, J. S. (2003). Sport spectator consumption behavior. *Sport Marketing Quarterly*, 10-15.

Tsiotsou, R. H. (2013). Sport team loyalty: Integrating relationship marketing and a hierarchy of effects. *Journal of Services Marketing*, 450-470.

Turley, L. W., & Milliman, R. E. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: A review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 190-205.

Underwood, R., Bond, E., & Baer, R. (2001). Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1-13.

Vale, L., & Fernandes, T. (2018). Social media and sports: Driving fan engagement with football clubs on Facebook. *Journal of Strategic Marketing*, 37-55.

Wakefield, K. L. (2007). *Wakefield, Kirk L.* Elsevier/Butterworth-Heinemann.

Wakefield, K. L., Blodgett, J. G., & Sloan, H. J. (1996). Measurement and management of the sportscape. *Journal of Sport Management*.

Wann, D. L. (2006). Understanding the positive social psychological benefits of sport team identification: The team identification–social psychological health model. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 272-280.

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

Wann, D. L., Melnick, M. J., Russell, G. W., & Pease, D. G. (2001). *Sport fans: The psychology and social impact of spectators.* Routledge.

Westerbeek, H., & Smith, A. (2003). *Sport business in the global marketplace.* Palgrave Macmillan.

9. Apêndices

Apêndice A

Guião de Entrevista Semiestruturada

Adeptos, Simpatizantes e Familiares

Informação Geral

Campo	Detalhe
Estudo	Experiência do adepto nas modalidades indoor — Caso de Estudo SC Braga
Objetivo	Compreender motivações, barreiras, perceções e gatilhos de decisão dos diferentes públicos da Arena
Duração estimada	10 a 15 minutos
Formato	Presencial, individual, gravação áudio com consentimento
Anonimato	Garantido — participantes identificados por código (E01–E25)
Recrutamento	Contexto de jogo (Arena e Estádio)

Introdução (a ler ao participante)

"Olá, o meu nome é Francisco Stockler e estou a realizar um estudo sobre a experiência do adepto na AMCO Arena, no âmbito do meu relatório de estágio de mestrado na Universidade do Minho. Com a sua autorização, vou gravar o áudio para facilitar a transcrição. Não existem respostas certas ou erradas — o que me interessa é a sua experiência e opinião genuína. Podemos começar?"

BLOCO 1 — Comportamento Real e Hábitos de Visita

1.1. Quando foi a última vez que foi à AMCO Arena?

→ *Se nunca foi: "Porque nunca foi, mesmo sendo adepto/familiar do clube?"*

1.2. O que o levou a ir nesse dia?

→ *Foi por iniciativa própria, convite de alguém, ou outra razão?*

1.3. Foi sozinho ou acompanhado? Com quem?

1.4. Desde essa vez, porque não voltou mais vezes?

→ *O que teria de ser diferente para ter voltado entretanto?*

BLOCO 2 — Barreiras à Assistência (por Decisão, não por Opinião)

2.1. Se tivesse de escolher apenas uma razão para não ir mais vezes à Arena, qual seria?

2.2. O que pesa mais na sua decisão de não ir? Escolha apenas uma opção:

→ □ *Preço do bilhete*

→ □ *Falta de interesse na modalidade*

→ □ *Horários incompatíveis*

→ □ *Falta de hábito / não me lembro de ir*

2.3. Se o bilhete fosse gratuito, passaria a ir regularmente?

→ *Porquê? O que mudaria concretamente?*

2.4. Se tivesse tempo disponível mas tivesse de pagar, ia mesmo assim?

BLOCO 3 — Sensibilidade ao Preço

3.1. Quanto estaria disposto a pagar por um jogo das modalidades indoor?

→ *Dê-me um valor concreto em euros.*

3.2. Para levar a família (3 a 4 pessoas), qual seria um preço total "aceitável"?

3.3. Preferia:

→ □ *Bilhete barato sem extras*

→ □ *Bilhete mais caro com experiência de entretenimento (animação, show, ativações)*

→ *Porquê?*

BLOCO 4 — Gatilhos de Conversão

4.1. O que teria de acontecer para decidir ir à Arena este fim de semana?

→ *Seja o mais concreto possível.*

4.2. O que o faria levar amigos ou família consigo?

4.3. Qual destas experiências teria mais impacto na sua decisão de ir? Escolha a mais importante:

→ □ *Concerto ou show no intervalo*

→ □ *Sorteios e prémios durante o jogo*

→ □ *Experiência com jogadores (Meet and Greet, foto, autógrafo)*

→ □ *Promoções ou descontos no bilhete*

4.4. Descreva uma experiência ideal na Arena — o que teria de acontecer do momento em que chega até ao momento em que sai?

BLOCO 5 — Comparação com o Estádio de Futebol

5.1. Porque é que vai ao estádio de futebol e não à Arena? O que tem o estádio que a Arena não tem?

5.2. O que é que a Arena pode oferecer que o estádio nunca vai conseguir?

BLOCO 6 — Posicionamento Mental da Arena

6.1. Para si, a Arena é mais: □ Desporto □ Entretenimento □ Atividade familiar

→ *Explique a sua escolha.*

6.2. Sente-se adepto do SC Braga quando está na Arena?

→ *Sente o mesmo que sente no estádio, ou é diferente?*

6.3. Se a Arena deixasse de existir, faria diferença para si?

BLOCO 7 — Comunicação e Descoberta de Jogos

7.1. Onde costuma descobrir os jogos ou eventos do clube?

→ *Instagram, newsletter, amigos, app do clube, cartazes, outro?*

7.2. Alguma vez viu algo sobre a Arena que o fez querer ir? O quê?

7.3. O que falta na comunicação do clube para o convencer a ir mais vezes?

Encerramento

"Chegámos ao fim da entrevista. Tem alguma coisa que queira acrescentar sobre a sua relação com a Arena ou com as modalidades do SC Braga que não tenha sido abordada? Muito obrigado pela sua participação."

Apêndice B

Guião de Entrevista em Profundidade

Orientador de Marketing e Organização de Jogos – SC Braga

Informação Geral

Campo	Detalhe
Perfil do participante	Responsável pea organização de jogos das modalidades indoor — SC Braga
Código	EP01
Objetivo	Capturar a perspetiva institucional: estratégia de marketing, fan engagement, comunicação e visão futura
Duração estimada	25 a 40 minutos
Formato	Presencial, gravação áudio com consentimento
Anonimato	Identidade pessoal protegida; função e departamento referidos de forma genérica

Introdução

" O objetivo desta conversa é compreender a estratégia do clube nesta área — o que já está a ser feito, quais os desafios e qual a visão para o futuro. A entrevista é gravada para facilitar a transcrição, e a sua identidade pessoal será protegida. Vamos começar?"

TEMA 1 — Função e Modelo de Organização

1.1. Pode descrever brevemente a sua função no Sporting Clube de Braga e a forma como está organizado o trabalho de organização de jogos das modalidades?

1.2. Como é feita a articulação entre o departamento de marketing desportivo e os outros departamentos do clube nas modalidades indoor?

TEMA 2 — Estratégia de Marketing e Desafios

2.1. Quais são, do seu ponto de vista, os principais desafios no marketing das modalidades indoor comparativamente ao futebol?

2.2. Considera o produto Arena primordialmente um evento desportivo ou uma experiência de entretenimento? Como é que essa visão orienta as decisões estratégicas?

2.3. Existem objetivos definidos especificamente para a captação de novos públicos nas modalidades? Como são estabelecidos e acompanhados?

TEMA 3 — Caracterização e Segmentação do Público

3.1. Como caracteriza o público que hoje frequenta a Arena? Quais são os principais segmentos?

3.2. Existe uma proposta de valor diferenciada para cada modalidade? Há um plano específico para futsal, basquetebol e voleibol?

3.3. Como aborda a questão dos familiares de atletas de formação enquanto público potencial para os jogos seniores?

TEMA 4 — Planeamento do Dia de Jogo

4.1. Como é planeada a jornada do adepto no dia de jogo — pré-jogo, durante o jogo e pós-jogo?

4.2. Que elementos são considerados nos jogos de "nível 1" que não existem nos jogos regulares? Como é feita essa distinção?

4.3. Como avalia os pontos fortes e os pontos fracos na experiência atual do adepto na Arena?

4.4. Se houvesse investimento adicional disponível, o que mudaria com maior impacto na experiência do adepto?

TEMA 5 — Fan Engagement e Comunicação Digital

5.1. Qual é o papel da página das modalidades nas redes sociais na estratégia de fan engagement? Como funciona a cooperação com a página principal do clube?

5.2. Que indicadores utilizam para monitorizar e avaliar a experiência do adepto e o engagement nas modalidades?

5.3. Como caracteriza as estratégias do clube face à Geração Z — um público com consumo digital intenso e orientado para experiências?

TEMA 6 — Tendências e Visão Futura

6.1. Que tendências futuras identifica para o marketing desportivo e para a experiência do adepto nas modalidades indoor?

6.2. O clube procura conscientemente contribuir para o branding da cidade de Braga através das modalidades? De que forma?

6.3. Há algo relevante sobre a estratégia do clube para as modalidades que não tenha sido abordado e que considere importante partilhar?

Encerramento

"Muito obrigado pela sua disponibilidade e pelas informações partilhadas. Estas perspetivas são fundamentais para a investigação."

Apêndice C

Protocolo de Observação Direta

AMCO Arena – SC Braga

O presente apêndice sintetiza as observações realizadas pelo investigador em múltiplos jogos das modalidades indoor do SC Braga na AMCO Arena, ao longo do período de estágio. As observações foram conduzidas de forma não participante e naturalista, em diferentes momentos do evento — pré-jogo, durante o jogo, intervalo e pós-jogo — e abrangeram várias modalidades e adversários distintos. O registo foi feito através de notas de campo, permitindo identificar padrões recorrentes, fragilidades técnicas e boas práticas na produção do evento desportivo.

1. Acesso, Chegada e Zona de Entrada

Em todos os jogos observados, o acesso à AMCO Arena decorreu sem constrangimentos relevantes. Não foram registadas filas de espera significativas nem situações de congestionamento nas entradas, o que indicia uma boa capacidade de gestão de fluxos para o volume de público presente. A sinalização interior foi considerada adequada, permitindo que os adeptos se orientassem com facilidade até aos respetivos lugares. A presença de staff nos acessos mostrou-se consistente, ainda que variável em número consoante a dimensão do jogo.

2. Ambiente Físico e Infraestrutura

A qualidade visual dos ecrãs presentes na arena foi globalmente positiva, proporcionando boa legibilidade das informações de jogo, estatísticas e conteúdos multimédia. Foram, no entanto, registadas algumas falhas pontuais de pixelização num ou outro painel, sem prejuízo significativo para a experiência global. O scoreboard apresentou problemas técnicos em pelo menos um dos jogos observados, com falhas na atualização do marcador em tempo real, o que gerou alguma desorientação no público e comprometeu momentaneamente a imersão no jogo.

As colunas de som encontravam-se, em alguns momentos, mal direcionadas, o que resultou numa distribuição desigual do áudio pela arena — com zonas onde o som era excessivamente elevado e outras em que a audição ficava comprometida. Esta questão técnica foi identificada como uma fragilidade recorrente e com impacto direto na atmosfera do evento.

3. Atmosfera, Animação e Experiência Sonora

A animação sonora constituiu um dos elementos mais determinantes — e simultaneamente mais instável — da experiência observada. Em vários jogos, registaram-se falhas na música ambiente, incluindo interrupções abruptas, transições mal executadas e problemas de timing na coordenação com os momentos de jogo. A sincronização entre a música e os time-outs revelou-se particularmente problemática: a equipa de dança, responsável pelas atuações nesses intervalos, enfrentou por diversas vezes dificuldades de coordenação com o tempo limite disponível, resultando em entradas e saídas do campo apressadas ou desajustadas.

Num dos jogos, o microfone do speaker falhou durante a apresentação das equipas, impossibilitando a realização do momento de forma adequada. Apesar desta ocorrência, a situação foi gerida com alguma naturalidade, não tendo causado rutura evidente na experiência do público — o que demonstra capacidade de adaptação da equipa de produção em contexto de falha técnica.

Um elemento de diferenciação positiva foi a introdução de efeitos sonoros associados a momentos específicos do jogo: sons dedicados aos lances livres e a cada cesto marcado pelo SC Braga criaram uma camada de experiência adicional, revelando-se eficaz na mobilização emocional do público. Este tipo de recurso, ainda que simples, contribuiu de forma clara para uma atmosfera mais envolvente e para a construção de uma identidade sonora própria do evento.

4. Ativações de Marketing e Entretenimento

As ativações de marketing realizadas durante os jogos — concursos com o público, distribuição de brindes, momentos interativos no intervalo — correram de forma globalmente positiva, sendo bem recebidas pelos adeptos presentes. Observou-se envolvimento genuíno do público nestes momentos, com reações de entusiasmo e participação espontânea. As ativações constituíram, na maioria dos casos, os momentos de maior energia coletiva fora do jogo em si, reforçando o potencial do evento como experiência social e não apenas desportiva.

A principal fragilidade identificada nestas ativações prendeu-se com o timing e a coordenação operacional — a transição entre o fim das ativações e o regresso ao jogo nem sempre foi fluida, havendo momentos de espera não preenchida que quebraram o ritmo do evento.

5. Comunicação e Experiência Pós-Jogo

A comunicação dentro da arena durante os jogos foi assegurada principalmente através dos ecrãs e do speaker, com divulgação de próximos jogos e informações institucionais. Não foram observados mecanismos sistemáticos de recolha de feedback junto do público, nem incentivos explícitos à interação digital durante o evento (partilha nas redes sociais, utilização de hashtags, etc.) — o que representa uma oportunidade ainda por explorar.

No momento de saída, o público dispersou de forma ordenada. Não foram identificadas ações de comunicação ou fidelização no pós-jogo (distribuição de materiais, QR codes, promoções para o próximo jogo), o que sugere que o contacto com o adepto termina com o apito final, sem aproveitamento do momento de saída como oportunidade de relação continuada.

6. Síntese das Observações

As observações realizadas ao longo do período de estágio permitiram identificar um conjunto de forças e fragilidades na produção do evento desportivo na AMCO Arena. Do lado positivo, destacam-se a boa gestão de acessos, a qualidade visual dos ecrãs, o impacto das ativações de entretenimento e a introdução de elementos sonoros diferenciadores. Do lado das fragilidades, evidenciam-se as recorrentes falhas técnicas no som e no scoreboard, a falta de coordenação operacional em momentos-chave e a ausência de estratégias de comunicação e fidelização no pós-jogo. Estas observações foram trianguladas com os dados obtidos nas entrevistas e constituíram uma base empírica fundamental para a elaboração das recomendações estratégicas.

Apêndice D

Transcrição das Entrevistas Individuais

25 entrevistas individuais

Entrevista E01 — Sócio adepto — Futsal, frequência baixa

Género: M | Idade: 29 anos | Vínculo: Sócio sem Lugar Anual | Freq. estádio: Frequentemente | Freq. Arena: 1–2x/época

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez que foi à AMCO Arena?

E01: Foi há uns três meses, num jogo de futsal da Taça. Um amigo convidou-me.

Entrevistador: O que o levou a ir nesse dia?

E01: Foi mesmo o convite. Não estava a planear ir, mas quando ele disse que havia jogo grande fui. É diferente quando alguém arrasta.

Entrevistador: Foi sozinho ou acompanhado?

E01: Com dois amigos. Um deles já ia regularmente ao futsal, foi ele que nos puxou.

Entrevistador: Desde essa vez, porque não voltou mais vezes?

E01: Não tenho o hábito de consultar o calendário das modalidades. Se não me avisam, não vou. Não é falta de interesse, é mesmo falta de rotina.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Se tivesse de escolher apenas uma razão para não ir mais vezes, qual seria?

E01: A falta de hábito. Não tenho o ritual de verificar quando há jogo. Com o futebol é automático — sei de cor quando é o jogo. Com o futsal não.

Entrevistador: O que pesa mais: preço, falta de interesse, horários ou falta de hábito?

E01: Falta de hábito, sem dúvida. O preço para sócios está ok. O estacionamento é fácil, fica ali mesmo à beira. É mesmo o hábito.

Entrevistador: Se o bilhete fosse gratuito, passava a ir regularmente?

E01: Provavelmente não. O preço não é o obstáculo. O que falta é alguém que me diga "este sábado há jogo, vens?".

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto estaria disposto a pagar por um jogo das modalidades?

E01: Como sócio? Acho justo pagar entre 3 a 5 euros. Para um jogo grande talvez 8.

Entrevistador: Para levar família, qual seria um preço aceitável?

E01: Se fossemos quatro pessoas, uns 15 a 20 euros no total seria razoável.

Entrevistador: Preferia bilhete barato sem extras ou mais caro com experiência?

E01: Com experiência, definitivamente. Se houver animação e ambiente, vale mais.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir à Arena este fim de semana?

E01: Um amigo a convidar-me ou ver um post que dissesse que o jogo vai ser especial, com ambiente bom.

Entrevistador: O que o faria levar amigos consigo?

E01: Se soubesse que ia haver animação, show, algo para além do jogo. Assim consigo convencê-los mais facilmente.

Entrevistador: Qual destas experiências teria mais impacto: concerto, sorteios, experiência com jogadores ou promoções?

E01: Concerto ou show, claramente. Sorteios também funcionam mas o show é o que convence quem nunca foi.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: Porque é que vai ao estádio e não à Arena?

E01: O futebol já é um ritual. A Arena ainda não é. Não é uma questão de qualidade, é de hábito instalado.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio nunca vai conseguir?

E01: Proximidade. Na Arena estás mesmo em cima do jogo. Não há distância entre ti e os atletas.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou atividade familiar?

E01: Para mim é entretenimento com desporto. Fui pelo ambiente, não só pelo resultado.

Entrevistador: Sente-se adepto quando está na Arena?

E01: Sim, senti. Aquele jogo tinha muita gente e havia animação. Senti que estava a apoiar o Braga.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Onde costuma descobrir jogos ou eventos do clube?

E01: Pelo Instagram do clube principal, não da página das modalidades. Quando aparece no feed do Braga, vejo. A página das modalidades sigo mas aparece menos.

Entrevistador: O que falta na comunicação para o convencer?

E01: Menos posts informativos, mais posts que criem entusiasmo. "Este jogo vai ser especial" — esse tipo de comunicação.

Entrevista E02 — Jovem estudante — nunca foi à Arena

Género: F | Idade: 22 anos | Vínculo: Sócia sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: Nunca foi

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Nunca foi à Arena sendo sócia do clube — porquê?

E02: Honestamente nunca me ocorreu ir. O futebol já é difícil de encaixar na agenda. As modalidades nem entram no radar.

Entrevistador: O que a levaria a ir num primeiro momento?

E02: Alguém do meu grupo de amigos a dizer que ia e que devia vir. Sozinha não ia de certeza na primeira vez.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Se tivesse de escolher uma razão para nunca ter ido, qual seria?

E02: Falta de interesse, sendo honesta. Não tenho ligação emocional ao futsal nem ao basket. É diferente do futebol onde cresci a ir com o meu pai.

Entrevistador: O que pesa mais: preço, falta de interesse, horários ou falta de hábito?

E02: Falta de interesse primeiro, depois falta de hábito. O preço não me impede se quiser ir.

Entrevistador: Se o bilhete fosse gratuito, passava a ir regularmente?

E02: Uma ou duas vezes para experimentar, sim. Mas regularmente precisava de gostar do que vi.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto estaria disposta a pagar por um jogo?

E02: Como sócia, uns 4 ou 5 euros parece-me justo. Mais do que isso precisava de saber que ia a algo especial.

Entrevistador: Preferia bilhete barato ou mais caro com experiência?

E02: Com experiência. Se houvesse um show ou animação, pagava mais sem problema.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir à Arena este fim de semana?

E02: Um grupo de amigos a organizar a ida. E saber que há algo especial para além do jogo.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E02: Concerto ou show no intervalo. É o que me faria dizer às amigas "olhem, vamos a isto".

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal na Arena.

E02: Chegar e haver ambiente logo à entrada, música, animação. O jogo a ser intenso, gente a gritar. No intervalo algo inesperado — uma atuação, um sorteio. Sair a pensar "isto foi melhor do que esperava".

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E02: Ser mais acessível. Ir ao futebol é um evento grande. A Arena podia ser mais casual, mais fácil de encaixar num sábado à noite com amigas.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou atividade familiar?

E02: Na minha cabeça ainda é só desporto. Mas se houvesse mais comunicação sobre o espetáculo, mudava para entretenimento.

Entrevistador: Se a Arena deixasse de existir, faria diferença para si?

E02: Agora? Não muito. Mas se tivesse ido e gostado, provavelmente sim.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Alguma vez viu algo sobre a Arena que a fez querer ir?

E02: Uma vez vi um vídeo com luzes e animação num jogo de futsal. Fiquei curiosa. Mas passou e não fiz nada.

Entrevistador: O que falta na comunicação?

E02: Mostrar mais o ambiente, menos os resultados. Quero ver o que se vive lá dentro, não só o marcador.

Entrevista E03 — Pai de atleta — Futsal Formação, vai só aos jogos do filho

Género: M | Idade: 41 anos | Vínculo: Adepto não-sócio | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: Jogos do filho

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez que foi à AMCO Arena?

E03: Na semana passada. O meu filho tinha jogo de futsal de formação.

Entrevistador: O que o levou a ir?

E03: O jogo do meu filho. É a única razão pela qual vou. Se ele não jogar, não vou.

Entrevistador: Foi sozinho ou acompanhado?

E03: Com a minha mulher e a minha filha mais nova. Somos sempre nós os três.

Entrevistador: Porque não vai a jogos seniores?

E03: Nunca me passou pela cabeça, honestamente. A Arena para mim é onde o meu filho treina e joga. Não penso nela como um sítio de entretenimento.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Se tivesse de escolher uma razão para não ir a jogos seniores, qual seria?

E03: Falta de interesse. Não tenho ligação emocional à modalidade. Vou porque é o meu filho, não por ser adepto.

Entrevistador: O que pesa mais: preço, falta de interesse, horários ou falta de hábito?

E03: Falta de interesse claramente. O estacionamento é fácil ali, não é problema. O preço também não seria impedimento se quisesse ir.

Entrevistador: Se o bilhete fosse gratuito, passava a ir regularmente?

E03: Provavelmente ia uma vez experimentar. Mas regularmente precisava de encontrar algo que me prendesse.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto estaria disposto a pagar por um jogo sénior?

E03: Para ir com a família, uns 15 euros no total seria o meu limite para uma primeira vez.

Entrevistador: Preferia bilhete barato ou mais caro com experiência?

E03: Com experiência, especialmente se levar as crianças. Elas precisam de estar entretidas.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir a um jogo sénior este fim de semana?

E03: Saber que havia algo especial para os miúdos — tipo um momento com os jogadores ou animação. Isso convencia-me a ficar depois do jogo do meu filho.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E03: Experiência com jogadores, com certeza. O meu filho idolatra os jogadores do sénior. Isso seria o gatilho.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E03: Proximidade e acesso. No estádio nunca vais chegar perto dos jogadores. Na Arena podes. Isso é valioso se souberem aproveitar.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou atividade familiar?

E03: Atividade familiar, no meu caso. É o sítio onde venho apoiar o meu filho.

Entrevistador: Sente-se adepto quando está na Arena?

E03: Não particularmente. Sinto-me pai. É uma distinção que faz sentido para mim.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Onde descobriu informação sobre a Arena?

E03: Pelo treinador do meu filho e pelo grupo de pais no WhatsApp. Nunca pelo clube diretamente.

Entrevistador: O que falta na comunicação?

E03: Algo direcionado às famílias da formação. Uma mensagem que dissesse "depois do jogo do vosso filho, fiquem para o sénior" funcionava.

Entrevista E04 — Adepto futebol — foi uma vez à Arena por curiosidade

Género: M | Idade: 34 anos | Vínculo: Sócio detentor de Lugar Anual | Freq. estádio: Todos os jogos | Freq. Arena: 1x total

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E04: Há dois anos, num jogo de futsal da Liga. Fui por curiosidade, nunca tinha ido.

Entrevistador: O que o levou a ir?

E04: A Liga dos Campeões de Futsal — o Braga jogava em casa. Achei que devia ver ao vivo.

Entrevistador: Foi sozinho ou acompanhado?

E04: Com um amigo do estádio. Também foi à primeira vez.

Entrevistador: Desde essa vez, porque não voltou?

E04: Gostei, mas não criei o hábito. Quando há jogo de futebol, esse ganha sempre. E quando não há, não me lembro da Arena.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Se tivesse de escolher uma razão para não ir mais vezes, qual seria?

E04: Falta de hábito. O futebol ocupa todos os fins de semana onde podia ir. A Arena fica no espaço em branco que raramente existe.

Entrevistador: O que pesa mais: preço, falta de interesse, horários ou falta de hábito?

E04: Falta de hábito primeiro, depois horários que coincidem com futebol. Preço não é problema, o estacionamento é fácil.

Entrevistador: Se o bilhete fosse gratuito, passava a ir regularmente?

E04: Não acho. O preço nunca foi o problema. É mesmo criar o ritual de consultar o calendário das modalidades.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto estaria disposto a pagar?

E04: Como sócio com lugar anual, acho que devia ter acesso incluído ou muito reduzido. 3 ou 4 euros seria justo.

Entrevistador: Preferia bilhete barato ou com experiência?

E04: Com experiência. Aquele jogo da Liga tinha ambiente e gostei muito. Quero repetir isso.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir este fim de semana?

E04: Ver no calendário do clube que havia jogo sem conflito com futebol, e que era um jogo relevante.

Entrevistador: O que o faria levar amigos?

E04: Um jogo grande, com ambiente garantido. Sei que nessa noite há sempre algo especial.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E04: Concerto ou show. Para convencer alguém que nunca foi, precisas de um argumento além do resultado.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que o estádio tem que a Arena não tem?

E04: História, ritual, 30 mil pessoas. Isso não se replica. Mas a Arena tem escala humana — vês as caras dos jogadores, ouves tudo.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio nunca consegue?

E04: Intimidade. Estar próximo do jogo e dos atletas é algo único que o estádio nunca vai ter.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou atividade familiar?

E04: Desporto e entretenimento em igual proporção, no meu caso.

Entrevistador: Sente-se adepto quando está na Arena?

E04: Sim. Especialmente quando há gente e se canta. Sinto que estou a apoiar o Braga, só que num sítio diferente.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Onde costuma descobrir jogos da Arena?

E04: Pelo Instagram principal do Braga. A página das modalidades aparece menos no meu feed.

Entrevistador: Alguma vez viu algo que o fez querer ir?

E04: Os posts dos jogos grandes com ambiente cheio. Isso convence-me. Posts de resultado não convencen ninguém.

Entrevista E05 — Jovem — adepto de futsal, vai regularmente

Género: M | Idade: 25 anos | Vínculo: Sócio sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: Mensalmente

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E05: Há duas semanas, num jogo de futsal da Liga. Vou quase todos os jogos em casa.

Entrevistador: O que o leva a ir?

E05: Gosto mesmo de futsal. Acompanho a equipa desde que subiram. É diferente do futebol — estás mesmo dentro do jogo.

Entrevistador: Vai sozinho ou acompanhado?

E05: Com um grupo de três amigos. Já temos o hábito instalado.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que poderia fazer ir menos vezes?

E05: Se a equipa entrar numa fase má de resultados, provavelmente o grupo vai menos. O hábito existe mas o resultado sustenta-o.

Entrevistador: O que pesa mais nas faltas ocasionais?

E05: Horários a meio de semana. Ao fim de semana não falho, mas durante a semana é mais difícil.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: O preço atual é justo?

E05: Para mim como sócio, sim. Para levar alguém que nunca foi, o preço tem de ser baixo na primeira vez.

Entrevistador: Preferia bilhete barato ou com experiência?

E05: Com experiência. Nos jogos grandes há sempre mais animação e vale a pena pagar um pouco mais.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que faria ir ainda mais vezes?

E05: Se houvesse mais comunicação sobre os jogos durante a semana. Um reminder a dizer "domingo há jogo, vem" funcionava.

Entrevistador: O que o faria levar pessoas novas?

E05: Garantir que o primeiro jogo é especial. Escolhia sempre um jogo grande para quem vai à primeira vez.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E05: Show ou concerto para atrair quem não é adepto de futsal. Para nós que já vamos, os sorteios são sempre bem-vindos.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: Porque vai mais à Arena do que ao estádio?

E05: O futsal é mais intenso numa Arena cheia. A proximidade cria uma energia diferente. E é mais fácil de acompanhar — não há tanta dispersão.

Entrevistador: O que a Arena oferece que o estádio não consegue?

E05: Acesso. Conheces os jogadores, podes falar com eles. No futebol isso nunca acontece.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou atividade familiar?

E05: Desporto com entretenimento. O jogo é o centro mas o que acontece à volta já faz parte da experiência.

Entrevistador: Sente-se adepto quando está na Arena?

E05: Completamente. Mais do que no estádio, às vezes — estás mais perto e sentes que o teu apoio chega mesmo aos jogadores.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E05: App do clube e Instagram das modalidades. Mas confesso que a página das modalidades aparece menos do que a do clube principal.

Entrevistador: O que falta na comunicação?

E05: Mais antecedência nos anúncios. Às vezes fico a saber do jogo dois dias antes e já não consigo organizar o grupo.

Entrevista E06 — Mãe de atleta — Basquetebol Formação

Género: F | Idade: 38 anos | Vínculo: Adepto não-sócio | Freq. estádio: Nunca | Freq. Arena: Jogos do filho

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E06: No fim de semana passado — jogo de basket do meu filho.

Entrevistador: O que a levou?

E06: O jogo dele. Só isso.

Entrevistador: Foi sozinha ou acompanhada?

E06: Com o meu marido e a minha filha. Vamos sempre juntos apoiar o irmão.

Entrevistador: Já foi a algum jogo sénior?

E06: Não. Nunca nos ocorreu. Ficamos para o jogo do nosso filho e vamos embora.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Se tivesse de escolher uma razão para não ir a jogos seniores, qual seria?

E06: Não tenho interesse na modalidade por si mesma. Vou pelo meu filho, não pelo desporto.

Entrevistador: O que pesa mais?

E06: Falta de interesse, claramente. Não é o preço — o estacionamento é fácil, ali é cómodo. É mesmo não ter razão para ficar.

Entrevistador: Se o bilhete fosse gratuito, ficaria para um jogo sénior a seguir ao do filho?

E06: Talvez, se houvesse algo que entretivesse as crianças. Assim ficávamos todos.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Para uma família, qual seria o preço aceitável?

E06: 10 a 15 euros para quatro pessoas seria ok. Mais do que isso já pensava duas vezes.

Entrevistador: Preferia bilhete barato ou com experiência?

E06: Com experiência, especialmente se houver algo para os miúdos. Eles ficam mais facilmente.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ficar num jogo sénior depois do do filho?

E06: Uma atividade para as crianças no intervalo, ou a possibilidade de tirar uma foto com os jogadores. Era o gatilho.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E06: Experiência com jogadores, sem dúvida. Para as crianças é mágico.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E06: Escala humana. Para uma família com crianças pequenas, a Arena é muito mais fácil de gerir do que o estádio.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou atividade familiar?

E06: Atividade familiar, claramente.

Entrevistador: Se a Arena deixasse de existir, faria diferença?

E06: Para o meu filho sim, porque é onde ele joga. Para mim enquanto consumidora, honestamente não muito.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como recebe informação sobre a Arena?

E06: Pelo grupo de pais do basquetebol de formação. O clube não comunica diretamente connosco.

Entrevistador: O que falta?

E06: Uma comunicação específica para as famílias da formação. Algo que dissesse "hoje há jogo sénior a seguir, venham ficar".

Entrevista E07 — Adepto jovem — quer ir mais vezes, falta impulso

Género: M | Idade: 23 anos | Vínculo: Sócio sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: 2–3x/época

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E07: Há um mês, num jogo de futsal. Fui porque um colega da faculdade tinha bilhetes extra.

Entrevistador: O que o levou nesse dia?

E07: O convite e o facto de não ter nada planeado. Abriu uma janela e aproveitei.

Entrevistador: Desde essa vez, porque não voltou?

E07: Não tenho o hábito de procurar os próximos jogos. Gostei, mas ficou por ali.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Qual é a principal razão para não ir mais?

E07: Falta de hábito mesmo. Não tenho o impulso de verificar o calendário. Com o futebol é diferente porque já faz parte da minha semana.

Entrevistador: O que pesa mais?

E07: Falta de hábito. O estacionamento ali é fácil. O preço para sócios está bem.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia regularmente?

E07: Provavelmente não mais do que agora. O preço não é o problema — é ter alguém que organize a ida.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto pagaria por um jogo?

E07: Como sócio, uns 5 euros. Para um jogo especial chegava aos 10.

Entrevistador: Preferia bilhete barato ou com experiência?

E07: Com experiência. Se há show, vale mais. Dá mais assunto para contar.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir este fim de semana?

E07: Ver um post entusiasmante que dissesse que vai ser um jogo especial, com animação.

Entrevistador: O que o faria levar amigos?

E07: Um show ou concerto no intervalo. Consigo vender isso facilmente a amigos que não são de desporto.

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal.

E07: Entrar e sentir logo ambiente — música boa, luzes, gente animada. O jogo a ser intenso. No intervalo uma atuação ou sorteio de algo fixe. Sair com a sensação de ter vivido algo, não só visto um jogo.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que o estádio tem que a Arena não tem?

E07: Escala e tradição. Mas a Arena pode ganhar em intensidade — numa Arena cheia o ambiente é tremendo.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E07: A sensação de estar dentro do jogo. No estádio há sempre distância. Na Arena estás mesmo lá.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E07: Para mim é entretenimento. Não vou só pelo resultado — vou pelo que acontece à volta.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E07: Sim. Talvez até mais do que no estádio — estás mais dentro do evento.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E07: Instagram. Mas aparece mais a página principal do que a das modalidades.

Entrevistador: O que falta?

E07: Conteúdo que mostre o que se vive lá dentro. Vídeos do ambiente, não só do jogo.

Entrevista E08 — Sócia — foi por insistência de amiga, gostou

Género: F | Idade: 27 anos | Vínculo: Sócia sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: 2x total

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E08: Há uns seis meses, num jogo de voleibol. A minha amiga insistiu.

Entrevistador: O que a levou?

E08: A minha amiga é adepta de voleibol e não me deixava em paz. Acabei por ir e adorei.

Entrevistador: Foi acompanhada?

E08: Sim, com ela e mais duas amigas. Fomos as quatro.

Entrevistador: Porque não voltou mais?

E08: Ela foi para o estrangeiro e perdi a pessoa que me puxava. Sozinha não organizo a ida.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Qual a principal razão para não ir mais?

E08: Falta de alguém que organize. Preciso de alguém que diga "vamos neste sábado".

Entrevistador: O que pesa mais?

E08: Falta de hábito. O preço está bem, o estacionamento era fácil, não havia obstáculos práticos.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia regularmente?

E08: Não acho. Ia mais facilmente se alguém organizasse, mas o problema não é o preço.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto pagaria?

E08: Uns 5 a 7 euros parece-me justo. Mais precisava de saber que há algo especial.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E08: Com experiência. Aquele jogo de voleibol tinha animação e fez toda a diferença.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que a faria ir este fim de semana?

E08: Um grupo de amigas a organizar, ou uma promoção do tipo "traz uma amiga a metade do preço".

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E08: Promoções e desconto para grupos. Para ir em grupo preciso de tornar a proposta apelativa para todas.

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal.

E08: Ir em grupo, sentir ambiente desde o início, o jogo a ser animado, no intervalo alguma coisa inesperada. Sair com a sensação de termos passado bem juntas — não precisamos de perceber tudo de voleibol para isso.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E08: É mais acolhedor. Não tens de perceber muito para te divertires. No estádio sentes-te mais à margem se não fores adepto.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E08: Entretenimento. Fui como quem vai a um evento, não como adepta de voleibol.

Entrevistador: Sente-se adepta na Arena?

E08: Fui apoiar o Braga, portanto sim. Mas não me sinto adepta de voleibol especificamente.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Alguma vez viu algo que a fez querer ir?

E08: A minha amiga mostrava-me vídeos da Arena com ambiente cheio. Isso convenceu-me mais do que qualquer anúncio.

Entrevistador: O que falta na comunicação?

E08: Boca-a-boca e conteúdo gerado pelos próprios adeptos. Ver amigos na Arena convence mais do que um cartaz.

Entrevista E09 — Pai de atleta — Voleibol Formação, começa a interessar-se

Género: M | Idade: 43 anos | Vínculo: Adepto não-sócio | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: Jogos da filha + 1 jogo sénior

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E09: Há duas semanas. Fui ao jogo da minha filha e depois fiquei para ver o início do sénior por curiosidade.

Entrevistador: O que o levou a ficar?

E09: Havia animação e o ambiente estava bom. As crianças queriam ficar e nós ficámos com elas.

Entrevistador: Costuma ficar depois dos jogos da filha?

E09: Essa foi a primeira vez. Normalmente imos embora logo a seguir.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que costuma impedir de ficar nos jogos seniores?

E09: Não tinha razão para ficar. Mas quando há animação e o ambiente convida, é diferente.

Entrevistador: O que pesa mais?

E09: Falta de motivo para ficar. Não é o preço — estacionar ali é fácil. É mesmo não saber o que me espera.

Entrevistador: Se o bilhete fosse gratuito, ficaria regularmente?

E09: Provavelmente ficava mais vezes, mas o que me faz ficar é o ambiente, não o preço.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Para levar a família, qual seria o preço aceitável?

E09: 15 euros para nós todos seria ok. Especialmente se incluísse algo para as crianças.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E09: Com experiência, claramente. Quando há animação as crianças ficam coladas ao lugar.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que tem de acontecer para ficar num jogo sénior?

E09: Saber com antecedência que há algo especial. Aquele dia foi por acaso — se soubesse antes teria ficado desde o início.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E09: Experiência com jogadores para as crianças. Isso era irresistível.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E09: Para famílias com crianças, a Arena ganha a toda a vida. Escala humana, acesso aos atletas, ambiente controlado.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E09: Está a mudar na minha cabeça. Entrei a pensar em atividade familiar e saí a pensar em entretenimento.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E09: Naquela última vez senti. Estava a apoiar o Braga e fazia sentido.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobriu o jogo sénior nesse dia?

E09: Estava no cartaz à entrada do pavilhão. Vi quando entrei para o jogo da minha filha.

Entrevistador: O que falta?

E09: Uma mensagem ativa para os pais da formação a dizer que há jogo sénior depois. Simples assim.

Entrevista E10 — Adepto futebol sénior — visita Arena pontualmente

Género: M | Idade: 47 anos | Vínculo: Sócio detentor de Lugar Anual | Freq. estádio: Todos os jogos | Freq. Arena: 2–3x/época

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E10: No mês passado, num playoff de futsal. É quando costumo ir — jogos grandes.

Entrevistador: O que o levou?

E10: O playoff. Sei que nesses jogos o ambiente é diferente. Vale a pena.

Entrevistador: Porque não vai mais regularmente?

E10: O calendário de futebol não deixa espaço. Quando não há jogo de futebol, raramente penso na Arena.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Uma razão principal para não ir mais?

E10: O futebol preenche tudo. Não é falta de interesse — gostei do que vi. É a concorrência com o futebol.

Entrevistador: O que pesa mais?

E10: Horários em conflito com futebol. Preço não é obstáculo. Estacionamento é fácil. É mesmo o calendário.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia mais?

E10: Não acho. O preço nunca foi o problema.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto pagaria?

E10: Como sócio com lugar anual, esperava pagar pouco ou nada. Uns 3 ou 4 euros seria o máximo no regular.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E10: Com experiência nos jogos grandes. No regular, barato e acessível.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que o faria ir mais vezes?

E10: Um calendário integrado no site do clube onde o futebol e as modalidades estivessem juntos. Assim planificava melhor.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E10: Sorteios e promoções para quem já é sócio fiel. Algum reconhecimento da fidelidade.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que o estádio tem que a Arena não tem?

E10: Dimensão, história, o ritual de décadas. Isso não se reproduz.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E10: Acesso e proximidade. E para quem quer algo mais íntimo e menos massa, a Arena ganha.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E10: Desporto com um toque de entretenimento. Não vou só pelo espetáculo, vou também pelo jogo.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E10: Sim, sem dúvida. Estou a apoiar o Braga, só que numa modalidade diferente.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E10: Newsletter e Instagram do clube. Mas a página das modalidades aparece menos do que a principal.

Entrevistador: O que falta?

E10: Integração do calendário de modalidades na comunicação geral do clube. Não devia ser separado.

Entrevista E11 — Estudante universitária — curiosa, nunca foi

Género: F | Idade: 20 anos | Vínculo: Adepto não-sócia | Freq. estádio: Nunca | Freq. Arena: Nunca foi

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Nunca foi à Arena — porquê?

E11: Nunca me ocorreu honestamente. Sou nova em Braga, ainda estou a descobrir a cidade.

Entrevistador: O que a levaria a ir numa primeira vez?

E11: Saber que há algo além do jogo. Um show, animação, algo que me faça querer ir mesmo sem ser adepta de futsal.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Se tivesse de escolher uma razão, qual seria?

E11: Falta de contexto. Não conheço ninguém que vá e não sei bem o que esperar.

Entrevistador: O que pesa mais?

E11: Falta de interesse por não conhecer o produto. Não é o preço — estacionamento parece fácil ali perto, já vi.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia?

E11: Sim, nesse caso experimentava sem pensar muito. Mas o problema mesmo é não saber o que vou encontrar.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto pagaria para experimentar?

E11: Uns 5 euros para a primeira vez. Se gostar, pagava mais da próxima.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E11: Com experiência. Se há show incluso, já parece outro tipo de programa.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir este fim de semana?

E11: Ver um vídeo nas redes que mostrasse o ambiente lá dentro e dizer "isto parece giro". E ter alguém para ir comigo.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E11: Concerto ou show. É o que consigo vender às amigas que também não são de desporto.

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal.

E11: Chegar sem saber muito de futsal e sair a gostar. Ambiente bom, pessoas animadas, algo inesperado no intervalo. Que no final dissesse "quando é o próximo?".

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E11: Para quem não é adepta, a Arena parece mais acessível. Não tens a pressão de conhecer tudo. É mais casual.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena seria mais desporto, entretenimento ou familiar?

E11: Entretenimento. Ia como quem vai a um evento de lazer, não como adepta de modalidade.

Entrevistador: Se a Arena deixasse de existir, faria diferença?

E11: Agora não muito. Mas se tivesse ido e gostado, provavelmente ia sentir falta.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Alguma vez viu algo sobre a Arena?

E11: Um reel uma vez com ambiente de jogo. Ficou na cabeça mas não fiz nada com isso.

Entrevistador: O que falta na comunicação?

E11: Mostrar o ambiente, não o resultado. E aparecer no feed mais vezes. A página das modalidades raramente aparece.

Entrevista E12 — Adepto futebol — foi ao futsal, quer repetir

Género: M | Idade: 32 anos | Vínculo: Sócio sem Lugar Anual | Freq. estádio: Frequentemente | Freq. Arena: 3–4x/época

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E12: Há três semanas, futsal da Liga. Vou com regularidade quando há jogo ao fim de semana.

Entrevistador: O que o leva?

E12: Gosto do futsal e do ambiente na Arena. É um complemento ao futebol, não uma substituição.

Entrevistador: Vai acompanhado?

E12: Com a minha namorada. É uma das poucas coisas de desporto que ela também gosta.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que impede de ir mais vezes?

E12: Jogos de futebol que coincidem. Quando há jogo de futebol, não há dúvida onde vou. Mas se não houver, a Arena é boa opção.

Entrevistador: O que pesa mais?

E12: Conflito com futebol. Preço está bem. Estacionamento é fácil, não é problema.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: O preço atual é justo?

E12: Para sócios sim. Para não-sócios podia ser um pouco mais acessível para experimentar.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E12: Com experiência. Nos jogos com animação a minha namorada gosta mais e é mais fácil de a trazer.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que o faria ir ainda mais vezes?

E12: Um calendário integrado no site do clube — futebol e modalidades juntos — para planear a semana.

Entrevistador: O que o faria levar mais pessoas?

E12: Garantir que o primeiro jogo tem show. Se a pessoa sair satisfeita, volta.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E12: Concerto para atrair novos públicos. Sorteios para reter quem já vai.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que o estádio tem que a Arena não tem?

E12: Dimensão e ritual. Mas a Arena tem algo que o estádio nunca vai ter — aquela energia de espaço fechado onde tudo reverbera.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E12: Proximidade. E um ambiente mais acessível para quem não quer a intensidade do estádio.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E12: Desporto com entretenimento. O jogo é o foco mas o que acontece à volta já é parte do pacote.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E12: Completamente. Apoio o Braga, só que aqui é futsal.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E12: Instagram principal do clube. A página das modalidades aparece menos, reconheço.

Entrevistador: O que falta?

E12: Mais presença no feed do clube principal, especialmente antes de jogos grandes.

Entrevista E13 — Avó de atleta — Basquetebol Formação, sem interesse em seniores

Género: F | Idade: 64 anos | Vínculo: Adepto não-sócia | Freq. estádio: Nunca | Freq. Arena: Jogos do neto

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E13: Há dez dias, jogo de basket do meu neto.

Entrevistador: O que a levou?

E13: O meu neto tem jogo. É a única razão.

Entrevistador: Já foi a algum jogo sénior?

E13: Não. Fico para o jogo dele e vou embora. Já é tarde para mim depois.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que a impediria de ficar para um jogo sénior?

E13: O horário — os jogos seniores são mais tarde e já estou cansada. E não tenho interesse particular na modalidade.

Entrevistador: O que pesa mais?

E13: Horário e falta de interesse. O estacionamento ali é fácil, isso não é problema nenhum.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Para levar família, qual seria o preço aceitável?

E13: Uns 10 euros para nós todos. Mas o preço não é o obstáculo principal.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que a faria ficar num jogo sénior?

E13: Se houvesse algo para o meu neto — uma foto com os jogadores, por exemplo. Ficava por ele.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E13: Experiência com jogadores, especialmente para as crianças. Era o único gatilho.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E13: Para mim é mais tranquilo e fácil de gerir. O estádio parece-me demasiado grande e agitado.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E13: Atividade familiar, claramente.

Entrevistador: Se a Arena deixasse de existir, faria diferença?

E13: Para o meu neto sim. Para mim não muito.

—— B7 – Comunicação

Entrevistador: Como recebe informação sobre os jogos do neto?

E13: A minha filha avisa-me. O clube não me contacta diretamente.

Entrevistador: O que falta?

E13: Para mim está bem assim. Não preciso de mais comunicação.

Entrevista E14 — Jovem — adepta de voleibol, vai regularmente

Género: F | Idade: 24 anos | Vínculo: Sócia sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: Mensalmente

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E14: A semana passada, voleibol feminino. Costumo ir regularmente.

Entrevistador: O que a leva?

E14: Gosto mesmo de voleibol. Comecei a acompanhar por causa de uma amiga que jogou na formação e nunca mais parei.

Entrevistador: Vai acompanhada?

E14: Às vezes com amigas, às vezes sozinha. Não me importo de ir sozinha.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que poderia fazer ir menos?

E14: Se os resultados piorassem muito, provavelmente ia com menos entusiasmo. E horários a meio de semana são mais difíceis.

Entrevistador: O que pesa mais?

E14: Resultados e horários. O preço para sócias está bem. Estacionamento não é problema — fico perto.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: O preço atual é justo?

E14: Como sócia, sim. Para não-sócias poderia ser mais acessível para captar novas pessoas.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E14: Com experiência. Já que vou a maior parte dos jogos, prefiro que os especiais sejam mesmo especiais.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que a faria trazer mais pessoas?

E14: Garantir que o primeiro jogo de quem vai pela primeira vez tem animação e ambiente. A primeira impressão é tudo.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto para atrair novas pessoas?

E14: Concerto ou show no intervalo. É o argumento mais fácil de usar com pessoas que não são de desporto.

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal.

E14: Jogo competitivo com boa arbitragem, bancadas com algum barulho, animação no intervalo. Sair a saber quando é o próximo e já estar a planear.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: Porque vai mais à Arena do que ao estádio?

E14: Identifico-me mais com o voleibol. E o estádio é muito grande para mim — prefiro a escala da Arena.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E14: Comunidade. Na Arena conheces os outros adeptos, cumprimentos-te, há uma ligação que no estádio se perde.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E14: Desporto primeiro. Mas o entretenimento já é parte da experiência.

Entrevistador: Sente-se adepta na Arena?

E14: Totalmente. É o meu clube e a minha modalidade.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E14: App do clube e Instagram das modalidades. Mas a página das modalidades aparece menos do que a principal — é uma pena.

Entrevistador: O que falta?

E14: Mais conteúdo durante a semana. Bastidores dos treinos, histórias das jogadoras. Isso cria ligação e aumenta a vontade de ir.

Entrevista E15 — Pai de atleta — Futsal Formação, ligação crescente ao clube

Género: M | Idade: 39 anos | Vínculo: Adepto não-sócio | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: Jogos do filho + ocasional sénior

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E15: Há uma semana, jogo de futsal do meu filho. E fiquei a ver parte do sénior depois.

Entrevistador: O que o fez ficar?

E15: O ambiente estava bom e as crianças queriam ver. Ficámos uns 20 minutos e gostei.

Entrevistador: Costuma ficar?

E15: Comecei a ficar mais vezes este ano. Antes ia embora logo. Agora depende do ambiente.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que impede de ficar sempre?

E15: Horário. Os jogos seniores começam tarde para as crianças. E às vezes tenho de ir embora por causa delas.

Entrevistador: O que pesa mais?

E15: Horário das crianças. Preço não é problema, estacionamento é fácil ali.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ficava mais vezes?

E15: Talvez um pouco mais. Mas o principal é mesmo o horário — não é o preço.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Para a família, qual seria o preço aceitável?

E15: Uns 12 a 15 euros para nós todos. Especialmente se houver algo para os miúdos incluído.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E15: Com experiência. Quando há animação as crianças ficam e nós ficamos com elas.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir a um jogo sénior de propósito?

E15: Saber com antecedência que há algo especial — show, animação, experiência com jogadores. Algo que justificasse trazer as crianças a propósito.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E15: Experiência com jogadores para as crianças. Seria irresistível para o meu filho.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E15: Proximidade e acesso. E para famílias com crianças pequenas, é muito mais gerível do que o estádio.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena está a mudar na sua cabeça?

E15: Sim, claramente. Antes era só o sítio onde o meu filho jogava. Agora começo a ver como um lugar de lazer familiar.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E15: Quando estou nos jogos seniores começo a sentir isso. É o Braga — a ligação existe.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como recebe informação sobre jogos seniores?

E15: Pelos cartazes no pavilhão. Pelo clube diretamente, muito pouco.

Entrevistador: O que falta?

E15: Uma mensagem antes do jogo da formação a dizer "depois há jogo sénior, fiquem". Simples e eficaz.

Entrevista E16 — Adepto — segue o basket com entusiasmo

Género: M | Idade: 28 anos | Vínculo: Sócio sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: Regularmente (basket)

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E16: Na semana passada, basket masculino. Vou a quase todos os jogos em casa.

Entrevistador: O que o leva?

E16: Gosto muito de basket. É uma modalidade que me prende mais do que o futebol em termos de ritmo.

Entrevistador: Vai acompanhado?

E16: Com dois amigos que também são fãs de basket. Temos o grupo.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que poderia fazer ir menos?

E16: Maus resultados prolongados. E jogos em dias de semana são mais difíceis de conciliar com o trabalho.

Entrevistador: O que pesa mais?

E16: Horários de semana. Preço não é obstáculo. Estacionamento ali é simples.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: O preço atual é justo?

E16: Para sócios, sim. Para não-sócios que querem experimentar, poderia ser mais convidativo na primeira vez.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E16: Com experiência nos jogos grandes. O intervalo com atuação no basket é ótimo — já espero por isso.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que o faria trazer alguém novo?

E16: Escolhia sempre um jogo especial. Já levei dois amigos assim e ambos voltaram sozinhos depois.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto para novos públicos?

E16: Concerto ou show. É o argumento que funciona para quem não sabe nada de basket.

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal.

E16: Jogo equilibrado até ao fim, bancada cheia, música a dar durante os timeouts, no intervalo uma atuação e um sorteio. Sair cansado de gritar mas satisfeito.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: Porque vai mais à Arena do que ao estádio?

E16: O basket é mais rápido, mais dinâmico. E na Arena estás dentro do jogo — não há distância.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E16: Intensidade num espaço fechado. Quando a Arena está cheia e há muito barulho, é uma experiência única.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E16: Desporto e entretenimento em igual medida.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E16: Totalmente. O Braga é o meu clube — basket, futsal ou futebol.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E16: App do clube e Instagram das modalidades. Ambos funcionam para mim.

Entrevistador: O que falta?

E16: Mais conteúdo de bastidores durante a semana. Isso cria antecipação para o jogo.

Entrevista E17 — Sócia — quer ir com o companheiro mas ele não quer

Género: F | Idade: 31 anos | Vínculo: Sócia sem Lugar Anual | Freq. estádio: Ocasionalmente | Freq. Arena: 1x/época

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E17: Há uns quatro meses, voleibol. Fui com uma amiga.

Entrevistador: O que a levou?

E17: A minha amiga adepta de voleibol convidou-me. Já queria experimentar há algum tempo.

Entrevistador: Porque não volta mais?

E17: O meu companheiro não tem interesse nas modalidades e prefiro ir acompanhada. Ir sozinha ou só com uma amiga acontece menos.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Qual a principal barreira?

E17: Não ter a pessoa certa para ir. Não é preço nem horário. É mesmo contexto social.

Entrevistador: O que pesa mais?

E17: Falta de hábito e contexto social. Preço está bem, o estacionamento é fácil.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia mais?

E17: Não acho. O problema não é o dinheiro — é ter quem me acompanhe.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto pagaria?

E17: Uns 6 ou 7 euros parece-me bem. Para um jogo especial chegava aos 10.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E17: Com experiência. Aquele jogo de voleibol tinha animação e achei excelente.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que a faria ir este fim de semana?

E17: Um grupo de pessoas — colegas, amigas — a organizar. E saber que há algo especial além do jogo.

Entrevistador: O que o faria levar o companheiro?

E17: Um show ou concerto. Desporto puro não o convence mas entretenimento sim.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E17: Concerto, claramente. É o argumento mais forte para quem não é adepto.

—— B5 – Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E17: É mais acolhedor para quem não é super adepto. Não tens de saber tudo para te sentires confortável.

—— B6 – Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E17: Entretenimento. Fui como quem vai a um evento, não como adepta.

Entrevistador: Sente-se adepta na Arena?

E17: Um pouco. Estou a apoiar o Braga, isso cria alguma ligação.

—— B7 – Comunicação

Entrevistador: Alguma vez viu algo que a fez querer ir?

E17: Sim, uns stories de uma amiga no jogo com ambiente cheio. Isso convenceu-me mais do que qualquer post oficial.

Entrevistador: O que falta?

E17: Mais conteúdo gerado por adeptos. Nada vende melhor do que alguém genuíno a dizer "vai, vale a pena".

Entrevista E18 — Pai de atleta — Voleibol, pragmático

Género: M | Idade: 45 anos | Vínculo: Adepto não-sócio | Freq. estádio: Nunca | Freq. Arena: Jogos da filha

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E18: Semana passada, voleibol da minha filha.

Entrevistador: E a um jogo sénior?

E18: Nunca fui. Não tenho interesse particular na modalidade.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Uma razão para não ir a um jogo sénior?

E18: Falta de interesse. Vou porque é a minha filha, não porque sou adepto.

Entrevistador: O que pesa mais?

E18: Falta de interesse, claramente. Preço e estacionamento não são problemas — estaciono facilmente ali.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia?

E18: Talvez uma vez. Mas regularmente precisava de gostar do que vi.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Para a família, qual seria o preço?

E18: 15 euros para todos seria ok para experimentar.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E18: Com experiência se tiver crianças comigo. A filha mais nova fica mais tempo se houver animação.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir de propósito a um jogo sénior?

E18: O meu filho mais novo — que também acompanha — pedir-me para ficarem. E saber que havia algo para eles no intervalo.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E18: Experiência com jogadores para as crianças. Era o único gatilho realista.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E18: Para famílias é muito mais prático. Estacionamento fácil, escala humana, menos confusão.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E18: Atividade familiar, sem dúvida. É o sítio onde a minha filha cresce no desporto.

Entrevistador: Se a Arena deixasse de existir, faria diferença?

E18: Para a minha filha sim, muito. Para mim como espetador, menos.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como recebe informação?

E18: Pelo treinador da minha filha. O clube não chega a mim de nenhuma outra forma.

Entrevistador: O que falta?

E18: Uma mensagem específica para as famílias da formação com o programa do dia. Simples e direto.

Entrevista E19 — Jovem adepta — vai pelo espetáculo mais do que pelo desporto

Género: F | Idade: 21 anos | Vínculo: Sócia sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: 4–5x/época

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E19: Há dez dias, futsal. Costumo ir bastante este ano.

Entrevistador: O que a leva?

E19: O ambiente. Gosto da energia nos jogos grandes. Entro em modo de espetáculo, não só de jogo.

Entrevistador: Vai acompanhada?

E19: Sempre em grupo — três ou quatro amigas. Sozinha ia menos.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que a impede de ir a todos os jogos?

E19: Jogos a meio de semana são mais difíceis. E quando é jogo menos relevante, a motivação diminui.

Entrevistador: O que pesa mais?

E19: Horários de semana e relevância do jogo. Preço para sócias está bem. Estacionamento é fácil.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: O preço atual é justo?

E19: Como sócia, sim. Para não-sócias jovens poderia ser mais baixo para experimentar.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E19: Com experiência, sem hesitar. Pago mais por um jogo onde sei que há show.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que a faria ir aos jogos menos relevantes?

E19: Saber que mesmo nos jogos "normais" há animação consistente. Que não é só nos grandes.

Entrevistador: O que a faria trazer novas pessoas?

E19: Garantir que a primeira vez tem show. Já levei três amigas que não eram de desporto e todas voltaram.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E19: Concerto ou show claramente. É o que me faz ir e o que uso para convencer as amigas.

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal.

E19: Entrar com energia desde o início — música, luzes. Jogo animado, bancada a gritar. No intervalo uma atuação ou sorteio que prenda. Sair e dizer "quando é o próximo?".

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: Porque vai mais à Arena do que ao estádio?

E19: A Arena é mais íntima e o ambiente é mais fácil de criar. No estádio se não estiver cheio parece vazio. Na Arena mesmo com metade fica bem.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E19: Espetáculo em escala humana. E maior facilidade de acesso — chegares, estacionares, entrares, saíres. Sem grandes complicações.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E19: Entretenimento com desporto. Vou pelo evento, fico pelo jogo.

Entrevistador: Sente-se adepta na Arena?

E19: Sim. Apoio o Braga — é o meu clube independentemente da modalidade.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E19: Instagram, principalmente. Mas a página das modalidades aparece menos do que a principal — isso limita o alcance.

Entrevistador: O que falta?

E19: Mais conteúdo que mostre o ambiente, não o resultado. Reels com gente a divertir-se, não só o golo.

Entrevista E20 — Adepto futebol — resistente às modalidades

Género: M | Idade: 50 anos | Vínculo: Sócio detentor de Lugar Anual | Freq. estádio: Todos os jogos | Freq. Arena: Nunca foi

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Nunca foi à Arena — porquê?

E20: O futebol preenche tudo. Não me sobra tempo nem energia para mais.

Entrevistador: O que o levaria a ir numa primeira vez?

E20: Ser um jogo muito importante — tipo final ou semifinal de grande competição. Aí ia por curiosidade.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Se tivesse de escolher uma razão, qual seria?

E20: Falta de interesse nas modalidades. O futebol é a minha paixão — as outras não me puxam.

Entrevistador: O que pesa mais?

E20: Falta de interesse. Preço e estacionamento não são obstáculos. É mesmo não ter razão para ir.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia?

E20: Para um jogo grande talvez. Para um jogo normal, não.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Como sócio com lugar anual, qual seria o preço certo?

E20: Para um jogo normal, deveria ser grátis para sócios como eu. Para especiais, uns 3 ou 4 euros.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E20: Barato para experimentar. Se gostar, aí pagaria por experiência.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir?

E20: Um jogo de enorme relevância — Liga dos Campeões, final nacional. Algo que todos estejam a falar.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E20: Promoção ou desconto especial para sócios com lugar anual. Algum reconhecimento da fidelidade ao clube.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que o estádio tem que a Arena não tem?

E20: História, paixão de décadas, rituais que se passam de geração em geração. Isso não se cria artificialmente.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer?

E20: Talvez novidade. Mas para mim o futebol é o Braga. O resto é extra.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E20: Não sei bem — nunca fui. Na minha cabeça é desporto, mas ouço dizer que há animação.

Entrevistador: Se a Arena deixasse de existir, faria diferença?

E20: Para o clube sim. Para mim pessoalmente, honestamente não muito.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Alguma vez viu algo sobre a Arena que o fez pensar em ir?

E20: Sim, uns posts de jogos grandes com a Arena cheia. Aí pensei "se for uma final vou".

Entrevistador: O que falta?

E20: Para me convencer tinha de aparecer mais na comunicação do clube principal, não só na página das modalidades.

Entrevista E21 — Jovem — grupo social define quando vai

Género: M | Idade: 26 anos | Vínculo: Sócio sem Lugar Anual | Freq. estádio: Ocasionalmente | Freq. Arena: 2–3x/época

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E21: Há dois meses, futsal. Um amigo organizou e fui.

Entrevistador: O que o levou?

E21: O grupo. Eu sozinho provavelmente não ia, mas quando o grupo decide, vou sempre.

Entrevistador: Desde então, porque não voltou?

E21: O grupo não voltou a organizar. Simples assim.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: Qual a principal barreira?

E21: Falta de dinâmica no grupo. Preciso de alguém que organize — eu por iniciativa própria não vou.

Entrevistador: O que pesa mais?

E21: Falta de hábito e de organização social. Preço não é obstáculo. Estacionamento ali é tranquilo.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia mais vezes?

E21: Não acho. O problema é a iniciativa, não o preço.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Quanto pagaria?

E21: Como sócio, 5 ou 6 euros. Para um jogo grande chegava aos 10.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E21: Com experiência. Se houver show, é mais fácil de convencer o grupo a ir.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir este fim de semana?

E21: Alguém no grupo a dizer "este sábado há jogo, quem vem?". É simples assim.

Entrevistador: O que tornaria mais fácil organizar o grupo?

E21: Um post no Instagram que dissesse "jogo especial este sábado" e eu reencaminhava para o grupo. Isso funcionava.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E21: Concerto ou show. É o argumento mais fácil de usar no grupo.

—— B5 – Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E21: Mais fácil de organizar em grupo. No estádio há mais logística. A Arena é mais simples.

—— B6 – Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E21: Entretenimento. Vou para me divertir com o grupo, não necessariamente para acompanhar a modalidade.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E21: Sim, estou a apoiar o Braga. Mas é um adepto casual, não obstinado.

—— B7 – Comunicação

Entrevistador: Onde descobre os jogos?

E21: Instagram. Mas a página das modalidades aparece menos. Só vejo quando o clube principal partilha.

Entrevistador: O que falta?

E21: Conteúdo fácil de partilhar para grupos. Um post que dissesse "jogo grande este sábado" que eu mandasse para o grupo do WhatsApp.

Entrevista E22 — Mãe de atleta — Futsal Formação, satisfeita com o que tem

Género: F | Idade: 36 anos | Vínculo: Adepto não-sócia | Freq. estádio: Nunca | Freq. Arena: Jogos do filho

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E22: Há uma semana, jogo de futsal do meu filho. Vou sempre que ele joga.

Entrevistador: Já foi a um jogo sénior?

E22: Uma vez, por curiosidade depois do jogo do meu filho. Fiquei uns 15 minutos e depois fui embora.

Entrevistador: O que a fez ir embora cedo?

E22: Estava cansada e o jogo tinha começado há pouco. Não tinha planeado ficar.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que impede de ir a jogos seniores de propósito?

E22: Não tenho interesse na modalidade por si. Vou pelo meu filho. Para ir a um jogo sénior precisava de uma razão extra.

Entrevistador: O que pesa mais?

E22: Falta de interesse. Não é o preço — estaciono facilmente. É mesmo não ter o impulso.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: Para a família, qual seria o preço?

E22: Uns 12 a 15 euros para nós todos. Ou grátis para famílias da formação em certos jogos.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E22: Com experiência, especialmente se trouxer as crianças. Elas ficam mais e nós também.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que teria de acontecer para planear ir a um jogo sénior?

E22: Uma mensagem da academia a dizer "depois do jogo do vosso filho há jogo sénior com entrada livre para famílias". Era irresistível.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E22: Experiência com jogadores para as crianças. O meu filho adorava conhecer os seniores.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E22: Para famílias com crianças a Arena é muito mais acessível. Tudo mais próximo, mais fácil de gerir.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E22: Atividade familiar. É onde o meu filho cresce.

Entrevistador: Se a Arena deixasse de existir, faria diferença?

E22: Para o meu filho imenso. Para mim como espetadora, menos.

—— B7 – Comunicação

Entrevistador: Como recebe informação?

E22: Grupo de WhatsApp dos pais do futsal de formação. Só isso.

Entrevistador: O que falta?

E22: Uma comunicação do clube diretamente para os pais da formação com o programa completo do dia.

Entrevista E23 — Adepto — compara estádio e Arena frequentemente

Género: M | Idade: 36 anos | Vínculo: Sócio detentor de Lugar Anual | Freq. estádio: Frequentemente | Freq. Arena: 3–4x/época

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E23: Há um mês, futsal. Vou quando há jogo sem conflito com futebol.

Entrevistador: O que o leva?

E23: Gosto de ter contexto do clube todo. Ir ao futsal ou basket dá-me outra perspetiva do Braga.

Entrevistador: Vai acompanhado?

E23: Com a minha mulher. É das coisas que ela também gosta — mais do que o futebol, aliás.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que impede de ir mais?

E23: Calendário de futebol. Quando há jogo de futebol, não há hesitação. A Arena fica para quando não há.

Entrevistador: O que pesa mais?

E23: Conflito com futebol. Preço não é obstáculo, estacionamento é fácil.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: O preço atual é justo?

E23: Para sócios com lugar anual devia ser grátis nos jogos normais. Pagava para jogos especiais.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E23: Depende do jogo. No normal, barato. No especial, experiência completa.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que o faria ir mais vezes?

E23: Um calendário integrado — futebol e modalidades juntos — para conseguir planear sem conflitos.

Entrevistador: O que o faria levar mais pessoas?

E23: Um jogo especial com show. Já levei amigos em jogos assim e todos ficaram surpreendidos positivamente.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E23: Concerto para públicos novos, sorteios para fidelizar quem já vai.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que o estádio tem que a Arena não tem?

E23: Dimensão e história. No estádio tens décadas de ritual. Na Arena estão a construir isso.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E23: Intimidade e proximidade. E para a minha mulher, um ambiente menos intenso que o estádio.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E23: Para mim é desporto. Para a minha mulher é entretenimento. Para nós os dois juntos é programa de casal.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E23: Completamente. Sou adepto do Braga — o desporto muda, o clube é o mesmo.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E23: Instagram e newsletter. Mas quando o clube principal partilha algo das modalidades, chega a mais pessoas.

Entrevistador: O que falta?

E23: Integração da comunicação das modalidades na estratégia digital principal. Não como página secundária, mas como parte do clube.

Entrevista E24 — Jovem — adepto de futsal que trouxe a namorada

Género: M | Idade: 22 anos | Vínculo: Sócio sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: Mensalmente

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E24: Há dez dias, futsal em casa. Vou regularmente, é a minha modalidade principal.

Entrevistador: O que o leva?

E24: Gosto mesmo de futsal. Acompanho a equipa desde que eram mais novos. É a minha segunda casa.

Entrevistador: Vai acompanhado?

E24: Com a minha namorada na maioria das vezes. Ela começou a gostar e agora vem por vontade própria.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que poderia fazer ir menos?

E24: Maus resultados prolongados — isso desmotiva qualquer adepto. E jogos a meio de semana são mais complicados.

Entrevistador: O que pesa mais?

E24: Resultados e horários de semana. Preço está bem, estacionamento é fácil.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: O preço atual é justo?

E24: Para sócios, sim. Para quem vai pela primeira vez, devia ser mais baixo ou ter desconto.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E24: Com experiência. Especialmente nos jogos grandes — vale pagar mais por algo especial.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que o faria trazer pessoas novas?

E24: Escolho sempre um jogo grande para quem vai pela primeira vez. Nunca levo ninguém a um jogo fraco — a primeira impressão é tudo.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E24: Concerto ou show. É o que funciona com pessoas que não são de desporto.

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal.

E24: Entrar com ambiente desde antes do jogo, jogo competitivo, bancada cheia, no intervalo show ou sorteio de algo relevante. Sair a comentar com a namorada "foi incrível, quando é o próximo?".

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: Porque vai mais à Arena do que ao estádio?

E24: O futsal é mais rápido e mais fácil de acompanhar. E na Arena estás mesmo dentro do jogo — não há espaço vazio entre ti e o campo.

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E24: Proximidade com os atletas. Conheces-os pelo nome, cumprimentam-te. No futebol isso nunca acontece.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E24: Desporto e entretenimento. Mas para a minha namorada é entretenimento primeiro.

Entrevistador: Sente-se adepto na Arena?

E24: Totalmente. Sinto até mais do que no estádio — estou mais próximo e o meu apoio chega mesmo.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E24: App do clube e Instagram das modalidades. Mas confesso que a página das modalidades aparece menos no feed.

Entrevistador: O que falta?

E24: Mais conteúdo de bastidores e treinos. Isso cria expectativa e liga o adepto durante a semana.

Entrevista E25 — Sócia — primeira vez na Arena foi este ano

Género: F | Idade: 35 anos | Vínculo: Sócia sem Lugar Anual | Freq. estádio: Raramente | Freq. Arena: 2x este ano

—— B1 — Comportamento real

Entrevistador: Quando foi a última vez à Arena?

E25: Há um mês. Foi a segunda vez na vida. A primeira foi há três meses.

Entrevistador: O que a levou?

E25: A primeira vez foi convite de uma amiga para voleibol. A segunda fui eu a convidar outra amiga para futsal.

Entrevistador: O que mudou entre a primeira e a segunda vez?

E25: Fiquei entusiasmada na primeira. O ambiente era bom, havia animação. Quis repetir e desta vez fui eu a organizar.

Entrevistador: Porque não vai mais vezes?

E25: Ainda estou a criar o hábito. Mas já estou muito mais próxima de ir regularmente do que estava há seis meses.

—— B2 — Barreiras reais

Entrevistador: O que ainda impede de ir mais?

E25: Falta de hábito instalado. Não tenho o reflexo automático de verificar o calendário. Mas está a mudar.

Entrevistador: O que pesava mais antes de ir a primeira vez?

E25: Não saber o que esperar. Falta de informação sobre o que se vive lá. Não era o preço nem o estacionamento.

Entrevistador: Se fosse gratuito, ia mais vezes?

E25: Não acho que o preço seja o fator decisivo. O que me faz ir é o hábito e a pessoa que me convida.

—— B3 — Sensibilidade ao preço

Entrevistador: O preço atual é justo?

E25: Como sócia, sim. Não foi barreira em nenhum dos casos.

Entrevistador: Bilhete barato ou com experiência?

E25: Com experiência. Foi o que me prendeu na primeira vez — havia animação e fez toda a diferença.

—— B4 — Gatilhos de conversão

Entrevistador: O que a faria passar a ir regularmente?

E25: Criar o grupo que vai sempre. Quando há um grupo que organiza, vai-se. Quando não há, não se vai.

Entrevistador: O que teria de acontecer para ir este fim de semana?

E25: Ver um post que dissesse que há jogo especial e ter uma amiga disponível. Nenhuma das duas coisas é difícil.

Entrevistador: Qual das experiências teria mais impacto?

E25: Concerto ou show. Foi o que me convenceu a voltar e o que uso para convencer os outros.

Entrevistador: Descreva uma experiência ideal.

E25: Chegar e sentir logo que vale a pena ter vindo. Jogo animado, gente a apoiar, no intervalo algo inesperado. Sair a pensar "quando é o próximo?" — foi o que aconteceu nas duas vezes que fui.

—— B5 — Comparação com o futebol

Entrevistador: O que a Arena pode oferecer que o estádio não consegue?

E25: Acessibilidade e proximidade. Para quem não é super adepta, a Arena é muito mais acolhedora do que o estádio.

—— B6 — Posicionamento mental

Entrevistador: A Arena é mais desporto, entretenimento ou familiar?

E25: Entretenimento para mim. Vou pelo evento, não necessariamente pela modalidade.

Entrevistador: Sente-se adepta na Arena?

E25: Estou a construir essa identidade. Na segunda vez já me senti mais adepta do que na primeira.

—— B7 — Comunicação

Entrevistador: Como descobre os jogos?

E25: Instagram, mas aparece mais a página principal do que a das modalidades. Descobri os jogos pelo clube geral, não pela página específica.

Entrevistador: O que falta na comunicação?

E25: Mais vídeos que mostrem o ambiente. Aquele reel que vi com a Arena cheia e animada foi o que me fez querer ir. Mais disso.

Apêndice E

Transcrição da Entrevista com o Orientador

em Profundidade

Entrevistador: Pode descrever brevemente a sua função no Sporting Clube de Braga?

EP01: Neste momento, no Sporting Clube de Braga, sou responsável pela organização de jogos das modalidades — basquetebol masculino, basquetebol feminino, futsal masculino e voleibol feminino. A organização de jogo é uma área muito abrangente, que vai desde tudo o que acontece no jogo, seja a nível de bastidores ou de planeamento, com reuniões entre diversas áreas para construirmos o modelo ideal para atuar em cada tipo de jogo. Fundamentalmente, prende-se com a atividade no próprio dia de jogo: gestão de conteúdos, ações e ativações para o jogo.

Entrevistador: Quais são, do seu ponto de vista, os principais desafios no que toca ao marketing em relação à experiência do adepto nas modalidades do Sporting Clube de Braga?

EP01: Ao contrário do que acontece no futebol, nas modalidades é muito mais difícil conquistar as pessoas. A principal razão é o facto de não existir uma cultura tão presente como no caso do futebol. Isso exige que se façam avaliações e abordagens diferentes para tentar inverter esta tendência.

Entrevistador: E que objetivos são traçados especificamente em relação à captação de adeptos?

EP01: Nesta área estamos sempre muito dependentes do rendimento desportivo. Sem rendimento desportivo, por mais ações que se façam, será muito difícil inverter esta tendência.

Entrevistador: Considera o produto Arena apenas um produto desportivo, ou também uma experiência de entretenimento?

EP01: Ao contrário do que acontece noutros locais em Portugal, nós já trabalhamos de forma muito positiva na Arena. As modalidades, a nível de ativação, já não ficam muito atrás do que acontece no futebol. Ainda que haja menos investimento e estejamos condicionados por isso, já tentamos fazer muito com pouco: encaixamos ativações de intervalo, como é o caso do lançamento do meio-campo no basquetebol, e tentamos, época após época, implementar e melhorar aquilo que foi feito nos jogos anteriores.

Entrevistador: Como caracteriza o público que hoje frequenta a Arena?

EP01: O pilar principal são os sócios mais fiéis — muitas vezes aqueles que têm lugar anual no estádio e que também são assíduos na Arena. Depois, a formação do clube é um pilar muito importante: tentamos que esteja sempre presente em grande número e que preencha as bancadas de forma ativa e com regularidade. Os pais dos atletas são igualmente importantes, embora nem sempre seja possível garantir essa presença. Em resumo, diria que os três pilares principais são a formação, as famílias e os sócios fiéis, independentemente da modalidade ou do jogo.

Entrevistador: Em que ordem colocaria as modalidades em termos de potencial futuro?

EP01: A resposta não é assim tão direta, porque depende muito do rendimento desportivo. O futsal, na sua melhor forma, é sem dúvida a modalidade mais forte e aquela que conquista mais adeptos. Por outro lado, o voleibol tem sido a modalidade mais forte e regular ao longo dos anos, em grande parte pelo rendimento desportivo consistente. Nos grandes jogos — por exemplo, contra o Sporting — é no futsal que registamos as melhores assistências, de longe. O basquetebol ainda está num processo de transição, mas tem potencial para crescer.

Entrevistador: Existe uma proposta de valor diferenciada para cada modalidade?

EP01: Sim, até porque os formatos dos jogos e das competições nos obrigam a isso. No voleibol os tempos mortos são diferentes dos do basquetebol, onde existem vários timeouts dependentes dos treinadores, e um intervalo mais longo. No futsal, há tempos cronometrados a cumprir. A nossa função é, em todos esses tempos mortos, ativar de formas diferentes, adequadas a cada modalidade. No basquetebol, por exemplo, temos o lançamento do meio-campo, em que um adepto tenta acertar no cesto para ganhar uma camisola assinada pela equipa.

Entrevistador: Como caracteriza as estratégias do clube face à nova geração, com elevado consumo digital e procura de experiências?

EP01: Um dos melhores exemplos que podemos ter é a NBA, onde as pessoas não vão apenas pelo jogo em si, mas muito pelo espetáculo e por tudo o que é acessório ao jogo. Obviamente, não podemos descurar isso. Temos de tentar transportar essa lógica para a nossa realidade, adaptando-a gradualmente. É uma geração que valoriza muito mais a parte digital, a envolvência total, e sentir-se integrada e parte do jogo, mais do que apenas avaliar a qualidade desportiva em si.

Entrevistador: Como planeiam a jornada do adepto no dia de jogo — pré-jogo, permanência no recinto e pós-jogo?

EP01: São três momentos importantes. No pré-jogo, a chave está numa boa comunicação: comunicar de forma clara onde se realiza o jogo, o horário, e promover ao máximo o evento. Isso acontece através de reuniões com o departamento de comunicação, presença física na cidade, recurso ao Instagram e vídeos dos jogadores a convidar as pessoas. Tendo as pessoas no pavilhão, tentamos criar dinâmica no pré-jogo — presença de mascotes, música adequada. A fanzone não está ativa para as modalidades por questões logísticas, embora possa justificar-se pontualmente em jogos grandes. Durante o jogo, concretizamos o que está planeado, ainda que a parte desportiva não seja controlável. No pós-jogo, fazemos um brief para avaliar o que correu bem ou mal e retificar no jogo seguinte.

Entrevistador: Durante o jogo, que aspetos são mais trabalhados para garantir uma experiência positiva ao adepto?

EP01: Adotámos este ano um sistema de luzes integrado com automação para os jogos de nível 1 — jogos grandes ou fases avançadas dos playoffs. Incluímos também alguma pirotecnia dentro do que é permitido, e no basquetebol temos a atuação de um grupo de dança. Tentamos dar um toque diferente a esses jogos, mas, em geral, a experiência é positiva mesmo nos restantes jogos, porque conseguimos criar na Arena um ambiente bastante bom dentro das nossas possibilidades.

Entrevistador: Existe alguma estratégia de pós-jogo para prolongar a relação com o adepto?

EP01: No pós-jogo não existe grande estratégia, nem vejo grandes vantagens nisso, até por questões legais e de gestão do recinto. O que se pode fazer é anunciar os próximos jogos para que as pessoas fiquem conscientes do que vai acontecer. Não é do nosso interesse manter as pessoas no recinto durante muito tempo após o jogo.

Entrevistador: Quais considera serem os pontos fortes e os pontos fracos na experiência do adepto?

EP01: Como ponto forte, tentamos ter sempre atividades em todos os jogos — as pessoas têm muito mais para além do jogo em si. Como ponto menos positivo, existem questões técnicas que precisamos de resolver, como a orientação das

colunas de som, que neste momento não estão afinadas como deveriam e que nos poderia ajudar a proporcionar um espetáculo ainda melhor. De um modo geral, não existe nada de muito excêntrico, mas também nada de muito negativo.

Entrevistador: Se houvesse investimento disponível, que mudanças fariam mais diferença na experiência do adepto?

EP01: Para que a Arena e as próprias ativações exijam outro tipo de investimento, seria necessário que a parte desportiva acompanhasse esse crescimento. Se houvesse esse acompanhamento, um sistema de luzes integrado com robótica seria uma mais-valia significativa. Outro ponto a melhorar seria a criação de bancadas atrás das balizas, pois a nossa Arena foi muito concebida para o registo de treinos e não exclusivamente para jogos.

Entrevistador: Qual o papel das redes sociais e das plataformas digitais na estratégia de fan engagement?

EP01: A página das modalidades tem um papel muito importante, não só no anúncio do programa, mas também no acompanhamento do adepto ao longo da semana. Cada vez mais o adepto quer acesso aos bastidores durante a semana, não apenas saber quando é o próximo jogo. Essa página serve para dar a conhecer o que é feito em cada modalidade e tentar alargar a visão dos adeptos para além do futebol, mostrando todo o universo que o clube representa. Existe também cooperação com a página principal do clube em jogos que assim o exijam, embora não seja uma prática recorrente para não banalizar a página principal.

Entrevistador: Que indicadores utilizam para monitorizar e avaliar a experiência do adepto na Arena?

EP01: Temos acesso aos números de assistências em todos os jogos e o objetivo é sempre melhorar. Em conjunto, tentamos perceber como podemos fazê-lo — seja melhorando as condições, promovendo melhor os jogos, entre outras medidas. A parte digital é acompanhada pela equipa de comunicação, que monitoriza os respetivos indicadores.

Entrevistador: Como avalia o engagement dos adeptos no apoio às modalidades na Arena?

EP01: É muito positivo. Temos jogos de futsal em que esgotámos a bilheteira em cinco minutos — estamos a falar de 1200 lugares, que é a capacidade da Arena. O voleibol tem vindo a crescer ano após ano e as assistências têm melhorado. O basquetebol tem igualmente registado um bom desempenho.

Entrevistador: Quando pensa em experiência do adepto, quais são as dimensões que considera prioritárias — sensorial, emocional ou social?

EP01: A base de qualquer evento desportivo é sempre o jogo — o lado emocional é sempre o principal. O que podemos fazer é despertar ao máximo o lado sensorial do adepto, dando um destaque maior ao jogo através de tudo o que se passa na envolvência. No basquetebol, quando existe um triplo, colocamos o símbolo no ecrã, soltamos música e o speaker acompanha esses movimentos — tudo isso contribui para despertar o lado sensorial. Deixa de ser só um jogo; passa a ser muito mais.

Entrevistador: Em que medida considera que a experiência do adepto vai além dos resultados desportivos e pode gerar lealdade?

EP01: A experiência do adepto está presente, quer nas derrotas, quer nas vitórias. Quando pensamos no público, temos dois tipos fundamentais: os adeptos do Braga, que à partida já são fiéis; e o adepto comum, fã da modalidade mas não necessariamente do clube, que quer ver um bom espetáculo. São estes últimos que também temos de fidelizar — o adepto comum precisa de querer repetir a experiência na Arena porque sentiu que o ambiente é diferente, que existe toda uma envolvência para além do jogo.

Entrevistador: Essa captação passa muito por atrair um público mais jovem?

EP01: Passa. Por isso mesmo, um dos pilares mais importantes é a formação do clube. Primeiro, porque são aqueles que aspiram a chegar às equipas seniores; depois, porque vivem o jogo de forma muito intensa e percebem-no profundamente. Os números confirmam que são os mais presentes e os mais assíduos.

Entrevistador: Que estratégias utiliza o clube para atrair novos adeptos?

EP01: Essas parcerias com escolas existem e são um dos pontos importantes. Outra estratégia é a presença física pela cidade — temos presença até nos autocarros da TUB, com representantes de cada modalidade visíveis. Não existem campanhas de longo prazo nem distribuição de bilhetes gratuitos de forma indiscriminada — não é dessa forma que queremos conquistar adeptos. O que fazemos é tentar mostrar presença e promover ao máximo a modalidade.

Entrevistador: Qual o peso real das ativações de intervalo na perceção global da qualidade do serviço?

EP01: Cada vez mais, as ativações não são vistas como algo acessório, mas como mais um elemento que faz parte do jogo. No basquetebol, o intervalo era um tempo morto onde não acontecia nada; hoje temos atuações de dança que as pessoas apreciam. As pessoas já não estão apenas a pagar para ver basquetebol — estão a pagar para assistir também a atuações profissionais. Para além disso, o lançamento do meio-campo cria uma motivação adicional para vir ao jogo. Já não é algo opcional — é algo que acontece em todos os jogos e as pessoas sabem que vai acontecer.

Entrevistador: Qual o papel do Sporting Clube de Braga enquanto instituição cultural da cidade e da região?

EP01: O Sporting Clube de Braga é, neste momento, o principal embaixador da cidade de Braga. A maior parte do reconhecimento do clube provém do futebol e da presença nas competições europeias, mas estende-se a tudo o resto. Existe um interesse mútuo: à cidade interessa promover o que o clube faz e as suas conquistas; ao clube interessa aliar-se à cidade, porque ela também pode ajudar a promover a presença no estádio, na Arena e noutros contextos.

Entrevistador: Que iniciativas de responsabilidade social contribuem para a relação com a comunidade?

EP01: Um dos principais exemplos é a Turma Guerreira, que envolve escolas de todo o Conselho de Braga. Neste programa, vão ao clube elementos do futebol profissional e das modalidades, proporcionando um momento de confraternização entre atletas e crianças. Já foram também realizadas atividades com lares de idosos. Estamos muito perto da sociedade e o Braga tem um papel de responsabilidade social muito importante.

Entrevistador: Em relação a eventos não desportivos — como o Conselho do Escalema — como vê o potencial destas iniciativas?

EP01: O Conselho do Escalema vai ser algo pioneiro para o clube — nunca recebemos um evento de tal envergadura. No fundo, é um abrir de portas para o que poderá vir no futuro, e é também um elemento diferenciador tanto para o clube enquanto promotor deste tipo de eventos, como para a cidade de Braga, que vai acolher muitas pessoas nesse dia. Existe um interesse e uma cooperação mútuos para que corra com o maior sucesso possível, de forma a repetir-se no futuro.

Entrevistador: Considera que estes eventos podem ter um efeito de porta de entrada para novos adeptos?

EP01: Claro que sim. Vão ter pessoas a visitar o estádio num contexto completamente diferente do habitual — um público que, em muitos casos, vai entrar no estádio pela primeira vez. Esperamos que fiquem agradados com o que encontram e que repitam a experiência num outro formato, nomeadamente nos jogos.

Entrevistador: Que tendências futuras identifica para o marketing desportivo e para a experiência do adepto?

EP01: Cada vez mais, nas ativações que fazemos, temos tentado que não sejam apenas físicas, mas muito mais digitais — tanto no pré-jogo como nas ativações de intervalo — para chegarmos não só a quem está no estádio, mas também a pessoas de fora. Temos responsáveis na área de IT que cooperam connosco nesse aspeto e que estão em busca das melhores soluções disponíveis no mercado. O clube espera atingir em breve uma evolução tecnológica muito significativa — é um dos objetivos atuais.

Apêndice F

Grelha de Análise das Entrevistas Individuais

Categoria	Subcategoria	Evidências dos Adeptos	Orientador	Revisão de Literatura
1. MOTIVAÇÕES PARA ASSISTIR A UM JOGO AO VIVO	Convite social	E01: «Foi mesmo o convite»; E08: «A minha amiga insistiu»; E25: «A primeira vez foi o convite de uma amiga»; E07: «Fui porque um colega tinha bilhetes extra»; E21: «quando o grupo decide, vou sempre».	O orientador reconhece que os adeptos mais fiéis são o pilar e que a formação traz famílias;	Funk et al. (2009) – hierarquia de envolvimento; Wann (2006) – socialização desportiva como motor de primeira visita.
	Ligação afetiva ao clube	E05: «Acompanho a equipa desde que subiram»; E14: «É o meu clube e a minha modalidade preferida»; E16: «O Braga é o meu clube»; E24: «É a minha segunda casa».	«Os adeptos do Braga têm o lado emocional e o afeto muito presentes» – o orientador distingue-os do adepto casual.	Wann & Branscombe (1993) – Sport Spectator Identification Scale; Biscaia et al. (2012) – identidade clubística nas modalidades portuguesas.
	Espetáculo e entretenimento como motivação	E19: «Entro em modo de espetáculo, não só de jogo»; E07: «Vou pelo que acontece à volta»; E02: experiência ideal inclui «algo inesperado no intervalo»; E11: «ia como quem vai a um evento».	«Já estamos muito mais para além do tema do jogo» – orienta ativações para despertar o lado sensorial independentemente do resultado.	Pine & Gilmore (1999) – Economia da Experiência; Byon et al. (2010) – entretenimento como dimensão independente da qualidade de serviço desportivo.
	Presença familiar / pais de atletas de formação	E03, E06, E13, E15, E18, E22: presença exclusivamente motivada pelo filho/neto; E09 e E15 começam a ficar para o sénior quando há.	«Os pais dos atletas são sempre importantes» – identificados como segundo pilar após os sócios fiéis.	Lough & Irwin (2001) – família como unidade de consumo desportivo; Madrigal (1995) – satisfação familiar como preditor de revisita.
2. BARREIRAS À ASSISTÊNCIA	Ausência de rotina / hábito instalado	E01: «não tenho o ritual de verificar quando há jogo»; E04: «falta criar o ritual»; E07: «não tenho o impulso de verificar o calendário»; E25: «falta de hábito instalado». 15+ participantes identificam este fator.	«Não existe uma cultura»: o orientador aponta a falta de cultura de pavilhão como principal diferença face ao futebol.	Cialdini & Goldstein (2004) – poder do hábito comportamental; Trail & James (2001) – motivações e barreiras ao espetadorismo desportivo.
	Conflito com o futebol	E04: «o futebol ocupa todos os fins de semana»; E10: «o calendário de futebol não deixa espaço»; E23: «quando há jogo de futebol, não há hesitação»; E20: «o futebol preenche tudo».	«O futebol, quando existe, ganha sempre» – o orientador assume que as modalidades ocupam o «espaço em branco» do calendário.	Yoshida & James (2010) – concorrência entre eventos como barreira; Wakefield & Sloan (1995) – hierarquia de preferências do espectador.
	Falta de interesse / ausência de ligação emocional	E02: «não tenho ligação emocional ao futsal nem ao basket»;	O orientador distingue o adepto do clube (ligação	Funk & James (2006) – modelo PCM (Psychological

Categoria	Subcategoria	Evidências dos Adeptos	Orientador	Revisão de Literatura
		E20: «o futebol é a minha paixão».	emocional) do adepto casual (motivado pelo espetáculo).	Continuum Model); Wann et al. (2001) – baixa identificação como barreira à assistência.
	Preço não é a barreira dominante	E01, E04, E07, E10, E21, E25: «o preço não é o obstáculo». Para sócios, 3–5 € é considerado justo. Preferência unânime por bilhete com experiência em detrimento do bilhete barato.	O orientador confirma: «não damos bilhetes ao desbarato – não é dessa forma que queremos conquistar».	Ferrand et al. (2010) – value-for-money em arenas desportivas; Howard & Crompton (2004) – elasticidade de preço no desporto ao vivo.
	Horários de semana (barreiras logísticas)	E05, E14, E16, E19: jogos de semana são difíceis; E13: «os seniores são mais tarde e já estou cansada»; E15: «horário das crianças».	Os formatos das competições condicionam horários;	Funk et al. (2011) – constraints theory aplicada ao espetadorismo desportivo; Crawford et al. (1991) – constrangimentos interpessoais, intrapessoais e estruturais.
3. EXPERIÊNCIA NO RECINTO	**Proximidade como vantagem diferenciadora**	E01: «na Arena estás mesmo em cima do jogo»; E04: «vês as caras»; E05: «a proximidade cria uma energia diferente»; E16: «intensidade num espaço fechado»; E24: «não há espaço vazio entre ti e o campo».	«A nova Arena foi um passo gigante» – infra-estrutura posicionada como vantagem competitiva nacional e europeia.	Wakefield et al. (1996) – STADSERV: design e atmosfera como determinantes da qualidade; Greenwell et al. (2002) – ambiente físico e satisfação do espectador.
	Atmosfera e ambiente como dimensão central	E07: experiência ideal = «música boa, luzes, gente animada»; E16: «bancada cheia, música durante os timeouts»; E19: «entrar com energia desde o início»; E25: «chegar e sentir logo que vale a pena».	Ativações incluem «sistema de luzes integrado, pirotecnia, grupo de dança»; orientador usa o símbolo do «triple» no ecrã como exemplo sensorial.	Kotler (1974) – atmospherics; Turley & Milliman (2000) – efeitos do ambiente de serviço no comportamento do consumidor.
	Ativações de intervalo	E16: «o intervalo com atuação no basket é ótimo – já espero por isso»; E07: «sair com a sensação de ter vivido algo»; E19: «sorteio que prenda»; E24: «show ou sorteio de algo relevante».	«Já não é algo opcional, é algo que acontece em todos os jogos. As pessoas sabem que vai acontecer» – transição de surpresa para expectativa.	Pine & Gilmore (1999) – staging experiences; Lam et al. (2005) – supplementary services e qualidade de serviço desportivo.

Categoria	Subcategoria	Evidências dos Adeptos	Orientador	Revisão de Literatura
	Acesso aos atletas como experiência única vs. futebol	E03: «no estádio nunca vais chegar perto dos jogadores. Na Arena podes»; E05: «conheces os jogadores, podes falar com eles»; E14: «na Arena conheces os outros adeptos»; E24: «cumprimentam-te pelo nome».	«Experiência com jogadores» é o gatilho mais valorizado para pais e famílias da formação, segundo o orientador.	Trail et al. (2003) – player interaction como motivação; Mullin et al. (2014) – sport product and fan experience.
	Posicionamento Arena: entretenimento vs. puro desporto	E01: «entretenimento com desporto»; E08: «fui como quem vai a um evento»; E11: «ia como quem vai a um evento de lazer»; E19: «entretenimento com desporto – vou pelo evento, fico pelo jogo».	«O produto Arena não é apenas desportivo» – orientador usa a NBA como referência: «as pessoas vão muito mais pelo espetáculo».	Holt (1995) – consuming sports; Sneath et al. (2009) – entertainment marketing no desporto profissional.
4. GATILHOS DE CONVERSÃO	Concerto como argumento mais eficaz	E01, E02, E04, E05, E07, E11, E12, E14, E16, E17, E19, E21, E23, E24, E25: unanimidade – o show/concerto é o argumento mais forte para trazer públicos não-desportivos.	«As pessoas já não estão a pagar só para ver basquetebol, estão a pagar para ver atuações».	Shank & Lyberger (2015) – event marketing e co-branding experiencial; Bitner (1992) – servicescapes e value-added services.
	Primeira impressão	E14: «a primeira impressão é tudo»; E12: «se a pessoa sair satisfeita, volta»; E16: «já levei dois amigos assim e ambos voltaram»; E24: «nunca levo ninguém a um jogo fraco».	«Jogos categorizados nível 1» para eventos de apresentação a novos públicos – estratégia deliberada de seleção do jogo-vitrina.	Oliver (1999) – satisfaction and loyalty; Zeithaml et al. (1996) – behavioral intentions as consequences of service quality.
	Dinâmica de grupo social	E08: «preciso de alguém que diga vamos»; E21: «quando o grupo decide, vou sempre»; E25: «quando há um grupo que organiza, vai-se»; E17: «é o grupo que define».	Orientador destaca redes sociais e convite interpessoal como canal mais eficaz; «a presença física um bocado por toda a cidade».	Cialdini (2001) – social proof; Wann (2006) – socialização como motor de participação no espetáculo desportivo.
	Comunicação de jogo «especial» como ativador	E01: «ver um post que dissesse que o jogo vai ser especial»; E07: «ver um post entusiasmante»; E21: «um post que reencaminharia para o grupo do WhatsApp»;	«Comunicar de forma clara onde se realiza o jogo» e «promover ao máximo» – cooperação com departamento de comunicação.	Mullin et al. (2014) – promotional mix no marketing desportivo; Keller (2009) – brand activation e touchpoints.

Categoria	Subcategoria	Evidências dos Adeptos	Orientador	Revisão de Literatura
		E25: «post que dissesse que há um jogo especial e ter uma amiga disponível».		
	Experiência com jogadores (pais/crianças)	E03, E06, E09, E13, E15, E18, E22: «experiência com jogadores» identificada como gatilho irresistível para famílias com crianças.	Orientador refere a «Turma Guerreira» como modelo de confraternização entre atletas e crianças das escolas.	Lough & Irwin (2001) – community outreach e família; Irwin et al. (2002) – youth marketing no desporto.
5. FIDELIZAÇÃO E LEALDADE	Lealdade não depende exclusivamente do resultado	E05: «o hábito existe mas o resultado sustenta-o»; E16: «maus resultados prolongados desmotivam»; E19: «quando é jogo menos relevante, a motivação diminui».	«Estamos sempre muito dependentes do rendimento desportivo» – mas as ativações criam uma camada de lealdade independente do resultado.	Funk & James (2006) – PCM: cognition → affect → behaviour; Biscaia et al. (2016) – antecedentes da lealdade em modalidades indoor.
	Formação como adeptos futuros	Pais (E03, E06, E09, E15) a transitar gradualmente de público da formação para público sénior;	«A formação é o pilar principal» – são os mais assíduos, aspiram às equipas seniores e percebem o jogo em profundidade.	Funk et al. (2009) – socialization pipeline; Bruning et al. (2021) – youth sport participation as loyalty antecedent.
	Identidade de adepto na Arena	E04, E10, E12, E16, E23: «estou a apoiar o Braga, só que numa modalidade diferente»; E25: «estou a construir essa identidade».	«Sócios fiéis que têm lugar anual no estádio também são pessoas valorizadas na Arena» – transferência da identidade clubística.	Wann & Branscombe (1993) – identificação com o clube como ativo transferível; Heere & James (2007) – team identity e fan behavior.
	Grupo regular como âncora de repetição	E05, E14, E16, E19, E24: todos têm grupo fixo que garante assistência regular; quando o grupo se dissolve (E08), não vão.	Orientador menciona que a formação e os sócios fiéis são pilares regulares – grupo como estrutura de repetição.	Mahony et al. (2000) – attitudinal vs. behavioral loyalty; Funk & Pastore (2000) – factors influencing sport spectatorship continuance.
6. COMUNICAÇÃO DIGITAL	Instagram principal do clube > página das modalidades	E01, E04, E05, E07, E12, E14, E19, E20, E21, E25: a página das modalidades «aparece menos no feed». A descoberta acontece via página principal.	«Essa cooperação existe» mas de forma controlada para não «banalizar a página principal» – lógica de segmentação.	Kaplan & Haenlein (2010) – social media reach e engagement; Filo et al. (2015) – social media no marketing desportivo.
	Conteúdo de ambiente vs. conteúdo de resultado	E01: «menos posts informativos, mais posts que criem entusiasmo»; E04: «posts de resultado	«Tentamos que as ativações sejam cada vez mais digitais para chegarmos a pessoas de	Billings et al. (2015) – media framing no desporto; Clavio & Walsh (2014)

Categoria	Subcategoria	Evidências dos Adeptos	Orientador	Revisão de Literatura
		não convencem ninguém»; E07: «vídeos do ambiente, não só do jogo»; E19: «reels com gente a divertir-se, não só o golo».	fora» – orientador prevê evolução tecnológica.	– fan engagement via social media content.
	User-generated content (UGC) como prova social	E08: «boca-a-boca e conteúdo gerado pelos próprios adeptos convence mais»; E17: «stories de uma amiga convenceram-me mais do que qualquer post oficial».	Orientador refere a cooperação com IT para «melhores soluções no mercado» e evolução tecnológica.	Kaplan & Haenlein (2010); Muñiz & O'Guinn (2001) – brand communities e WOM desportivo.
	Comunicação direta com famílias da formação	E03, E06, E09, E15, E18, E22: informação chega via grupo de WhatsApp de pais ou treinador; não há canal direto clube→família.	«Reuniões com o departamento de comunicação» e «presença nos autocarros da TUB» – mas nenhuma estratégia específica para pais da formação.	Mullin et al. (2014) – database marketing; Bee & Kahle (2006) – relationship marketing no desporto.
	Necessidade de calendário integrado	E10: «um calendário integrado no site onde futebol e modalidades estivessem juntos»; E12: «para planear a semana»; E23: «para conseguir planear sem conflitos».	O orientador não menciona explicitamente esta solução – gap identificado pelos adeptos.	Shilbury et al. (2020) – integrated sport marketing communications; Kotler & Keller (2016) – omnichannel strategy.
7. POSICIONA-MENTO DA ARENA	Arena como alternativa acessível e descomplicada ao estádio	E02: «podia ser mais casual, mais fácil de encaixar num sábado»; E08: «mais acolhedor – não tens de perceber muito para te divertires»; E11: «não tens a pressão de conhecer tudo»; E25: «muito mais acolhedora».	Orientador reconhece que a Arena serve públicos que «não querem a intensidade do estádio» e que «o adepto casual precisa de ser conquistado de outra forma».	Ferrand et al. (2010) – positioning indoor sports venues; Kotler (1997) – low-involvement consumer in sport.
	Arena como programa de casal / saída social	E12: «uma das poucas coisas de desporto que a minha namorada também gosta»; E23: «para a minha mulher é entretenimento»; E24: «a minha namorada começou a gostar».	Orientador identifica a «geração que sente que vai muito mais pelo espetáculo e por tudo que é acessório ao jogo».	Greenwell et al. (2002) – companion effects on satisfaction; Madrigal (1995) – dyadic consumption in sport.
	Percurso cognitivo: desporto/entretenimento	E02: «na minha cabeça ainda é só desporto – mas se	«O adepto comum quer repetir a experiência na Arena	Pine & Gilmore (1999) – experiential consumption; Funk &

Categoria	Subcategoria	Evidências dos Adeptos	Orientador	Revisão de Literatura
		houvesse mais comunicação, mudava»; E09: «entrei a pensar em atividade familiar e saí a pensar em entretenimento»; E15: «antes era só o sítio onde o meu filho jogava, agora vejo como lazer familiar».	porque sentiu que o ambiente é diferente» – transição cognitiva como objetivo explícito.	James (2006) – attitude formation in sport.
	Arena e city branding / responsabilidade social	(Não explorado diretamente nas entrevistas a adeptos – domínio institucional.)	«O Braga é o principal embaixador da cidade» – club branding ligado ao place branding; «Turma Guerreira» e lares de idosos como RSE.	Chalip & Costa (2005) – sport events and city branding; Smith (2008) – sport and corporate social responsibility.
8. DIMENSÕES DA EXPERIÊNCIA (Pine & Gilmore)	**Dimensão sensorial (luzes, som, ritmo)**	E07: «música boa, luzes, gente animada»; E16: «música a dar durante os timeouts»; E19: «entrar com energia desde o início – música, luzes».	«Despertar ao máximo o lado sensorial» – sistema de luzes integrado, símbolo de triple no ecrã, speaker a acompanhar momentos-chave.	Kotler (1974) – atmospherics; Turley & Milliman (2000) – ambient conditions; Schmitt (1999) – experiential marketing.
	Dimensão emocional (apoio, pertença, identidade)	E04: «sinto que estou a apoiar o Braga, só que num sítio diferente»; E05: «mais perto e o meu apoio chega mesmo»; E24: «sinto até mais do que no estádio».	«O lado emocional é sempre o principal» – as ativações complementam, nunca substituem.	Wann et al. (2001) – emotional outcomes of sport spectating; Biscaia et al. (2012) – attachment e loyalty.
	Dimensão social (grupo, comunidade, partilha)	E14: «comunidade – na Arena conheces os outros adeptos»; E08: «sair com a sensação de termos passado bem juntas»; E21: «vou para me divertir com o grupo».	«A geração quer sentir-se integrada e parte do jogo» – o orientador valoriza o sentido de comunidade.	Wann (2006) – sport fan motivation: social interaction; Heere & James (2007) – community of sport.
	Dimensão cognitiva	E11: «chegar sem saber muito de futsal e sair a gostar»; E02: experiência ideal = «sair a pensar 'isto foi melhor do que esperava'».	Orientador não desenvolve explicitamente esta dimensão – constitui oportunidade de melhoria.	Pine & Gilmore (1999) – educational realm of experience; Holbrook & Hirschman (1982) – hedonic consumption.