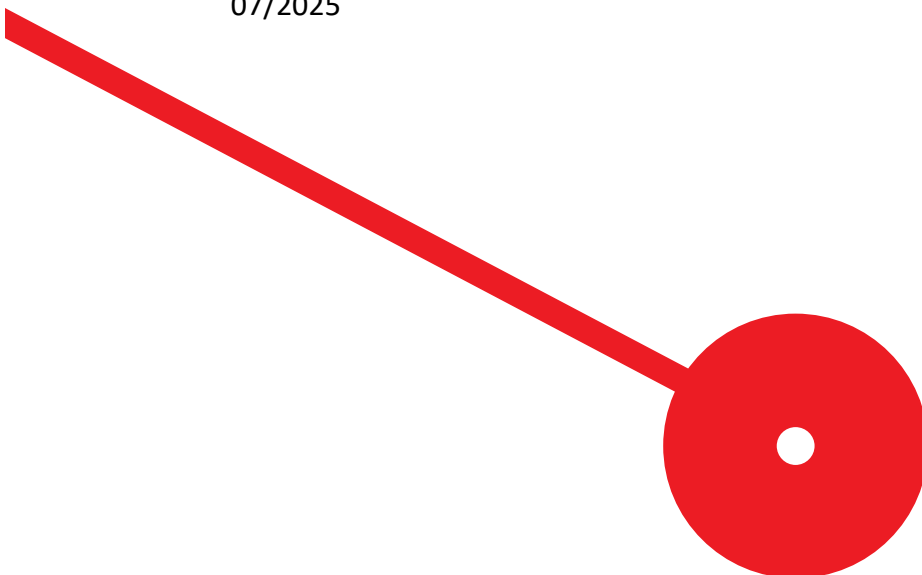




# A Importância do Marketing Digital nas Organizações Desportivas Não- Profissionais

Hugo Filipe Fernandes da Silva

07/2025



# A Importância do Marketing Digital nas Organizações Desportivas Não- Profissionais

Hugo Filipe Fernandes da Silva

**Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Marketing Digital, sob orientação do Prof. Doutor Jorge Remondes de Sousa.**

*A cada um dos vértices do **meu** quadrado, fulcrais para que tudo isto fosse possível –  
nada seria o mesmo sem vós.*

## **Agradecimentos**

Nesta página não cabem o significado e a importância destes agradecimentos – sabendo que esta dissertação não seria possível sem o apoio das pessoas que acompanharam esta fase da minha vida. O meu mais sentido obrigado.

Em primeiro lugar, aos meus pais, aos meus irmãos e à Mariana – presentes desde o primeiro passo desta caminhada e fonte de inspiração em cada momento: os mais simples e os mais complicados. Trazem a melhor versão de mim ao de cima todos os dias. São casa, refúgio e incentivo diário. Compõem toda a minha vida.

Aos meus avós, que mostram continuamente que fariam de tudo pelo meu bem, por serem tão “meus amigos” – que demonstrem para sempre que têm orgulho em mim.

Ao meu orientador, Professor Doutor Jorge Remondes, pela sua disponibilidade, presença, paciência e ajuda durante a elaboração desta dissertação, mas também pelo conhecimento que partilhou ao longo do curso – fundamentais para concluir esta etapa. Um agradecimento também à Professora Doutora Anabela Ribeiro pela sua orientação e sugestões, que se revelaram fundamentais na exploração dos resultados.

Ao Eduardo, ao Diogo e a todos os que durante esta jornada tornaram tudo mais fácil sendo pilares de amizade e companheirismo. Também à Beatriz e à Joana por cada hora de trabalho – sem a ajuda e perseverança delas, nada seria o mesmo.

Ao ISCAP, enquanto casa e fonte de conhecimento, e a todo o pessoal docente e não docente com quem convivi durante todos estes anos.

Ao Fiães Sport Clube e a toda a comunidade Fianense – direção, diretores pedagógicos, atletas, sócios, adeptos e meros simpatizantes – todos contribuíram para esta dissertação e foram também uma inspiração em tudo isto. O meu clube, hoje e sempre.

A todas as pessoas que contribuíram para que pudesse chegar aqui, e a todas as que vão continuar a ajudar a moldar e desenvolver a minha pessoa.

A todos vos dedico este trabalho e a todos vos agradeço por terem-no tornado possível.

## **Resumo:**

O panorama desportivo português reflete a longa tradição desportiva do país e o relevante papel que os desportos coletivos e individuais possuem na cultura e na identidade nacional. Neste contexto, o modelo competitivo do desporto no nosso país segue, geralmente, uma estrutura de pirâmide desportiva. As Organizações Desportivas Não-Profissionais (ODNPs), integradas na base destas pirâmides, distinguem-se das estruturas profissionais não só pela ausência de contratos formais com atletas e *staff*, mas também pela sua gestão, que depende frequentemente do trabalho voluntário e de parcerias locais.

Este estudo analisa o impacto do *Marketing* Digital no aumento da visibilidade, notoriedade e captação de associados em ODNPs, explorando de que forma estratégias digitais bem estruturadas podem potenciar o crescimento destas entidades. Dado que as ODNPs enfrentam desafios significativos na captação e retenção de adeptos e sócios e no envolvimento emocional dos mesmos, torna-se fundamental compreender de que forma é que as ferramentas digitais podem ser utilizadas para maximizar o *engagement* e reforçar a identidade dos clubes.

A investigação avalia a perceção que adeptos, sócios e simpatizantes têm sobre as estratégias de *Marketing* Digital dos clubes, avaliando o seu comportamento e interação com os conteúdos online. Através de um questionário cuja amostra foi composta por 203 inquiridos, foram recolhidos dados sobre o impacto de diferentes variáveis, como a aposta nas plataformas digitais mais adequadas e a importância da qualidade e frequência dos conteúdos publicados, entre outros.

Os resultados sugerem que plataformas como as redes sociais desempenham um papel fundamental na notoriedade, envolvimento e lealdade dos adeptos, sendo percecionadas como ferramentas de aproximação entre clubes e comunidade. Foram observadas correlações significativas entre o uso estratégico das redes sociais e variáveis como a ligação afetiva e a fidelização dos adeptos.

Além de contribuir para a literatura de *Marketing* Desportivo e gestão de organizações desportivas, esta dissertação oferece recomendações práticas para otimizar a estratégia digital das ODNPs e maximizar os seus resultados.

**Palavras chave:** Estratégia Digital, Interação, *Marketing* Digital, Notoriedade, Organizações Desportivas Não-Profissionais, Redes Sociais.

## **Abstract:**

The Portuguese sports landscape reflects the country's long-standing sporting tradition and the significant role that both team and individual sports play in national culture and identity. In this context, the competitive sports model in Portugal generally follows a pyramid structure, with Non-Professional Sports Organizations (NPSOs) forming its foundation. These organizations differ from professional structures not only due to the absence of formal contracts with athletes and staff but also in their management, which often relies on volunteer work and local partnerships.

This study analyzes the impact of Digital Marketing on increasing visibility, notoriety, and member acquisition in NPSOs, exploring how well-structured digital strategies can foster their growth. Given the challenges these organizations face in attracting and retaining supporters and members, as well as strengthening their emotional engagement, it is crucial to understand how digital tools can be leveraged to maximize engagement and reinforce club identity.

The research evaluates the perception of fans, members, and supporters regarding clubs' Digital Marketing strategies, assessing their behavior and interaction with online content. Through a questionnaire applied to a sample of 203 respondents, data was collected on the impact of various factors, such as the choice of the most suitable digital platforms and the importance of content quality and frequency, among others.

The results suggest that platforms like social media play a key role in fan visibility, engagement and loyalty, being perceived as means of strengthening the bond between clubs and community. Significant correlations were identified between strategic social media use and variables such as emotional connection and fan loyalty.

In addition to contributing to the literature on Sports Marketing and sports organization management, this dissertation provides practical recommendations to help NPSOs optimize their digital strategy and maximize their results.

**Key words:** Digital Marketing, Digital Strategy, Engagement, Non-Professional Sports Organizations, Notoriety, Social Media.

# Índice Geral

<b>Capítulo I - Introdução .....</b>	<b>1</b>
1.1    Enquadramento .....	2
1.2    Problema de Investigação .....	3
1.3    Estrutura da Dissertação .....	5
<b>Capítulo II – Revisão da Literatura.....</b>	<b>7</b>
2.1    O Desporto e as Organizações Desportivas Não-Profissionais .....	8
2.1.1    O panorama desportivo português e o modelo da pirâmide desportiva ...	8
2.1.2    Caracterização das ODNPs e desafios na sua gestão .....	9
2.1.3    O papel do envolvimento da comunidade e dos adeptos nas ODNPs ....	11
2.2 <i>Marketing</i> Digital no Contexto Desportivo .....	12
2.2.1    Conceito e evolução do <i>Marketing</i> Digital.....	12
2.2.2    Diferenças entre o <i>Marketing</i> Digital e o <i>Marketing</i> Tradicional .....	13
2.2.3    O <i>Marketing</i> Digital Desportivo e o seu impacto na ligação entre clubes e adeptos/sócios.....	15
2.2.3.1    O <i>Marketing</i> Digital na adesão e renovação de sócios.....	16
2.2.3.2    O modelo da Escala de Envolvimento do Adepto.....	17
2.3    Estratégias Digitais e Ferramentas para ODNPs .....	20
2.3.1    A importância das plataformas digitais no desporto não-profissional ...	20
2.3.1.1    Comportamento de adeptos/sócios no ambiente digital .....	20
2.3.2 <i>Social Media Marketing</i> como meio de <i>engagement</i> com sócios, adeptos e simpatizantes.....	21
2.3.2.1    Elementos que impulsionam o <i>engagement</i> e a interação digital entre clube e adeptos.....	23
2.3.2.2 <i>Content Marketing</i> : maximização do <i>engagement</i> pela qualidade e frequência de conteúdos .....	24
2.3.3    A influência do <i>storytelling</i> e da identidade digital dos clubes.....	25
2.3.4    Criação e gestão de comunidades <i>online</i> .....	26

<b>Capítulo III – Metodologia .....</b>	<b>29</b>
3.1    Delimitação do Problema .....	30
3.1.1    Problema Principal .....	30
3.1.2    Problemas Específicos .....	30
3.2    Objetivos da Investigação.....	31
3.2.1    Objetivo Principal.....	31
3.2.2    Objetivos Específicos .....	31
3.3    Formulação de Hipóteses e Modelo Conceptual .....	32
3.3.1    Hipóteses da Investigação .....	32
3.3.2    Modelo Teórico da Investigação .....	34
3.4    Método de Recolha de Dados .....	35
3.4.1    Questionário .....	35
3.5    Definição da amostra e critérios de seleção.....	37
<b>Capítulo IV – Análise e Discussão dos Resultados .....</b>	<b>39</b>
4.1    Caracterização da amostra .....	40
4.1.1    Faixa Etária.....	40
4.1.2    Género .....	40
4.1.3    Residência.....	41
4.2    Padrões de comportamento digital dos adeptos e sócios.....	41
4.2.1    Canais preferidos e Utilização média diária dos mesmos .....	41
4.2.2    Frequência de Acompanhamento por Género .....	43
4.2.3    Frequência de Uso de Plataformas Específicas .....	44
4.2.4    Desportos em que se enquadram os clubes apoiados pelos inquiridos ..	45
4.3    Impacto das estratégias digitais na notoriedade e visibilidade dos clubes .	46
4.4    Influência das interações online no envolvimento e fidelização dos adeptos, sócios e simpatizantes .....	49
4.5    Teste das hipóteses e validação do modelo conceptual.....	53

4.5.1	Análise de Correlações para Validação de Hipóteses .....	57
4.5.2	Fiabilidade da Escala .....	62
4.6	Discussão dos Resultados .....	63
<b>Capítulo V – Conclusões .....</b>		<b>66</b>
5.1	Sumário dos principais resultados .....	67
5.2	Implicações teóricas e práticas .....	67
5.3	Limitações do estudo .....	68
5.4	Sugestões para investigações futuras.....	69
<b>Referências bibliográficas.....</b>		<b>70</b>
<b>Apêndices.....</b>		<b>85</b>
	Apêndice I – Questionário .....	86
<b>Anexos.....</b>		<b>97</b>
	Anexo I – Frequência de uso de redes sociais para consumir conteúdos de uma Organização Desportiva Não-Profissional.....	98
	Anexo II – Impacto das redes sociais na notoriedade e visibilidade das ODNPs .....	99
	Anexo III – Impacto do conteúdo, presença e interações digitais nos adeptos das ODNP’s.....	100

## Índice de Figuras

Figura 1 - Representação da Pirâmide Competitiva em Portugal (Fonte: FPF) .....	8
Figura 2 - Escala de Envolvimento do Adepto (Fonte: Rein et al., 2007) .....	18
Figura 3 - Modelo Teórico da Investigação (Fonte: Elaboração Própria).....	34
Figura 4 - Média de Utilização de Redes Sociais diária.....	42
Figura 5 - Frequência de Acompanhamento por Género .....	43
Figura 6 - Uso de Facebook entre os inquiridos da investigação para consumir conteúdos de uma Organização Desportiva Não-Profissional.....	44
Figura 7 - Uso de Instagram entre os inquiridos da investigação para consumir conteúdos de uma Organização Desportiva Não-Profissional.....	45
Figura 8 - Gráfico: Faixas Etárias dos Indivíduos que descobriram ODNP's via redes sociais. ....	47
Figura 9 - Frequência de respostas à pergunta 'As redes sociais ajudam a aumentar a notoriedade das ODNPs', numa escala de 1 a 5.....	48
Figura 10 - Respostas dos inquiridos à pergunta: "Já foi influenciado/a pelo conteúdo digital de um clube a assistir a eventos desportivos ao vivo?".....	49
Figura 11 - Frequência de respostas dos inquiridos à afirmação: "A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos" .....	50
Figura 12 - Frequência de respostas dos inquiridos à afirmação "A qualidade da comunicação digital de um clube influencia a minha vontade de o apoiar" .....	51
Figura 13 - Frequência de respostas dos inquiridos à pergunta "Considera que os canais digitais dos clubes desportivos influenciam o seu envolvimento e lealdade como adepto?" .....	52

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Faixa Etária dos Inquiridos.....	40
Tabela 2 - Género dos Inquiridos .....	40
Tabela 3 - Resposta dos inquiridos à pergunta 'Reside em Portugal?' .....	41
Tabela 4 - Canais Digitais preferidos dos Inquiridos. ....	41
Tabela 5 - Desportos em que se enquadram as ODNP's apoiadas pelos inquiridos.....	46
Tabela 6 - Estatísticas descritivas das escalas de perceção. ....	54
Tabela 7 - Cálculo dos coeficientes de correlação de Spearman entre as variáveis estudadas (A correlação é significativa no nível 0,01 [2 extremidades]).....	55
Tabela 8 - Correlação (Spearman) entre a ligação à ODNP e a preferência por clubes com presença digital mais ativa.....	57
Tabela 9 - Correlações de Spearman que interligam a lealdade influenciada pelos canais, a frequência e qualidade dos conteúdos digitais como fator de interesse e a preferência por uma presença digital mais ativa. ....	58
Tabela 10 - Correlações de Spearman que interligam a lealdade influenciada pelos canais e o uso de diversas plataformas de redes sociais. ....	59
Tabela 11 - Correlações de Spearman entre a presença digital ativa e interativa de uma ODNP e o uso de redes sociais por parte dos inquiridos.....	60
Tabela 12 - Correlação de Spearman que interliga a frequência e qualidade dos conteúdos digitais de uma ODNP com diversas outras variáveis.....	60
Tabela 13 - Tabela de Fiabilidade da Escala usando o Alfa de Cronbach. ....	62
Tabela 14 - Tabela de Validação das Hipóteses de Investigação. ....	65

## **Lista de abreviaturas**

<b>CRM</b>	<i>Customer Relationship Management</i>
<b>FPF</b>	Federação Portuguesa de Futebol
<b>IA</b>	<i>Inteligência Artificial</i>
<b>KPI's</b>	<i>Key Performance Indicators</i>
<b>NPSOs</b>	<i>Non-Professional Sports Organizations</i>
<b>ODNPs</b>	Organizações Desportivas Não-Profissionais
<b>SEO</b>	<i>Search Engine Optimization</i>
<b>WOM</b>	<i>Word-of-Mouth</i>

## **CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO**

---

## 1.1 Enquadramento

O Marketing Digital transformou a forma como as organizações interagem com os seus públicos, e os clubes desportivos não-profissionais, mesmo com recursos limitados, podem tirar grande partido das ferramentas digitais para se promoverem, atrair patrocinadores e fortalecer laços com as suas comunidades. A elevada lealdade dos adeptos, a imprevisibilidade dos resultados e a interligação entre agentes tornam o Marketing desportivo um campo único, onde não só se promovem marcas e serviços, mas também se influencia o comportamento dos consumidores e se reforça a identidade e paixão dos fãs — algo pouco comum noutras indústrias.

A comunicação desempenha um papel central no sucesso de organizações desportivas não-profissionais, permitindo-lhes construir e manter relações com os seus públicos. A adoção de estratégias de comunicação eficazes é essencial para fortalecer a ligação emocional com adeptos e para promover a identidade do clube. A comunicação no desporto deve ser concebida de forma estratégica, utilizando narrativas autênticas que reflitam os valores e a história do clube, criando assim uma diferenciação no mercado competitivo (Chanavat & Desbordes, 2014).

Para os clubes não-profissionais, a acessibilidade proporcionada pelas ferramentas digitais representa uma oportunidade de ouro. As plataformas digitais permitem uma comunicação bidirecional e personalizada, onde os clubes podem não só divulgar informações, mas também recolher feedback, aumentando o sentido de comunidade e pertença entre os seus adeptos (Filo et al., 2014).

O uso das redes sociais por clubes desportivos não-profissionais tornou-se uma prática indispensável para aumentar a visibilidade e o alcance, mesmo com recursos financeiros limitados. Estas oferecem um canal custo-efetivo para interagir diretamente com os adeptos, divulgar eventos, captar patrocinadores e gerar conteúdos que reforcem a imagem do clube. Como também destacado pelos autores previamente mencionados, as promovem adicionalmente a cocriação de valor entre os clubes e os seus públicos, proporcionando experiências mais significativas e personalizadas. Além disso, estas plataformas fomentam uma relação contínua e de longo prazo, com base em troca mútua e interatividade (Filo et al., 2014).

A utilização eficaz das redes sociais não só fortalece a ligação entre o clube e os adeptos, mas também amplifica o alcance e a visibilidade junto de potenciais patrocinadores. Estas plataformas digitais oferecem uma oportunidade única para integrar

campanhas de *Marketing* e ativações de patrocínios, tornando-as mais interativas e envolventes.

Os patrocínios continuam a ser uma fonte crucial de financiamento, especialmente para clubes com recursos limitados. Chanavat & Desbordes (2014) afirmam que "As atividades de patrocínio são percebidas como um meio único de *Marketing* que complementa perfeitamente um programa de comunicação de *Marketing*" (p. 46). As ativações de patrocínios permitem que as marcas interajam diretamente com os consumidores, criando uma associação emocional duradoura e potenciando o reconhecimento da marca.

Um clube não-profissional vive, sobretudo, pelas pessoas que o constituem e rodeiam e para as pessoas que o constituem e rodeiam, sejam estas pessoas adeptos, sócios ou meros simpatizantes.

## **1.2 Problema de Investigação**

Todas as organizações desportivas no mundo reconhecem que o seu 'produto' só pode crescer se for sustentado por uma campanha de *Marketing* gerida de forma profissional (Smith et al., 2024). A comunicação, no contexto do *Marketing* desportivo, desempenha então um papel fundamental, sobretudo para os clubes desportivos não-profissionais, onde a proximidade com a comunidade e a construção de uma identidade forte são essenciais. A comunicação eficaz permite a esses clubes divulgar as suas atividades, atrair novos membros e fortalecer o relacionamento com adeptos e simpatizantes.

Este envolvimento gera uma perceção de proximidade e acessibilidade que é particularmente valorizada, pois cria uma relação de lealdade e apoio, que vai além do mero interesse desportivo. Os adeptos com alto grau de identificação pelo clube ou equipa, tendem a investir mais tempo, recursos e dinheiro na relação, a fim de demonstrar a sua lealdade e ligação inabalável que une a afiliação de ambos (Soares, 2023 - citando Pontes et al. (2020)). Assim sendo, a comunicação digital pode alavancar o apoio de antigos membros ou simpatizantes e residentes fora das regiões de influência do clube, possibilitando uma presença que ultrapassa os limites geográficos e atrai adeptos e interessados de regiões mais amplas, oferecendo ainda novas oportunidades para a angariação de patrocínios e apoios locais.

Os clubes mais conectados com o adepto regional, mesmo sendo profissionais, dão prioridade a patrocínios de marcas da região em si, pelo fácil contacto e afetividade. Sendo este o público-alvo da maioria dos clubes desportivos não-profissionais, é esta a base de patrocinadores com que estas organizações tendem contar (Carreiro, 2023) (no caso, o autor citado refere-se ao Clube Desportivo Nacional e ao Clube Desportivo Santa Clara). Porém, ainda segundo o mesmo autor, clubes que procuram uma maior capacidade de investimento dão prioridade a parcerias com entidades de maior dimensão a nível nacional e internacional, como é o caso do Clube Sport Marítimo.

Assim sendo, no que se refere aos patrocínios, o *Marketing* Digital e a comunicação desempenham um papel decisivo. A visibilidade digital proporciona aos clubes amadores uma maior exposição perante potenciais patrocinadores, que valorizam a capacidade de um clube alcançar e influenciar a sua audiência. Os clubes que desenvolvem competências de gestão para diversificar as fontes de receita e implementar estratégias de *Marketing* eficazes têm demonstrado maior potencial de crescimento e menor vulnerabilidade financeira (Jëol et al., 2024). Através de campanhas bem estruturadas nas redes sociais ou de uma comunicação constante e profissional no website, os clubes desportivos não-profissionais conseguem demonstrar o seu potencial de interatividade e a lealdade dos seus adeptos. Este tipo de prova de envolvimento é atrativo para os patrocinadores, que procuram maximizar a exposição das suas marcas junto de audiências-alvo envolvidas e apaixonadas.

Por fim, os patrocínios representam então uma fonte vital de financiamento para os clubes desportivos não-profissionais, permitindo-lhes cobrir despesas operacionais, investir em infraestruturas e melhorar as condições para os atletas. Vários casos identificaram a atração de patrocinadores como um benefício importante da utilização das redes sociais na comunicação de *Marketing* (Marthinus et al., 2024). A comunicação digital bem executada, aliada a uma estratégia de *Marketing* sólida, transforma-se, assim, numa ferramenta indispensável para a sustentabilidade e crescimento destes clubes, atraindo apoios fundamentais que ajudam a concretizar a sua missão e a expandir o seu impacto social e desportivo.

O principal problema de investigação centra-se então em compreender de que forma é que as ODNPs podem implementar eficazmente estratégias de *Marketing* Digital para superar desafios típicos como orçamentos limitados e escassez de pessoal: De que forma é que o uso do *Marketing* Digital impacta as Organizações Desportivas não-

profissionais em termos de notoriedade, visibilidade, atração de adeptos e crescimento de associados?

### **1.3 Estrutura da Dissertação**

A presente dissertação está estruturada em diferentes capítulos que se organizam de forma lógica e sequencial, refletindo o percurso da investigação desde a contextualização do tema até às conclusões e implicações práticas. Esta estrutura permite uma abordagem clara e fundamentada sobre a importância do *Marketing* Digital na visibilidade, notoriedade e envolvimento dos adeptos em Organizações Desportivas Não-Profissionais (ODNPs), garantindo que cada etapa do estudo contribui para a compreensão global da problemática em análise.

O primeiro capítulo corresponde à introdução, onde se apresenta o enquadramento geral da investigação, destacando a relevância do tema no contexto atual do desporto não-profissional. São expostos os objetivos gerais e específicos do estudo, assim como a questão central da investigação, permitindo uma visão clara sobre os aspetos que orientam o desenvolvimento do trabalho. Além disso, é justificada a pertinência do estudo, salientando o seu contributo tanto para a literatura académica como para a prática da gestão desportiva.

No Capítulo II, procede-se à revisão da literatura, onde são explorados os principais conceitos teóricos e estudos prévios relacionados com o tema. Esta secção aborda o impacto do *Marketing* Digital no setor desportivo, analisando estratégias e ferramentas que podem ser utilizadas pelas ODNPs para aumentar a sua presença online e potenciar o envolvimento dos adeptos e sócios. São abordadas temáticas como a utilização das redes sociais, o *engagement* digital, as plataformas interativas e a forma como estas podem ser utilizadas para a captação e retenção de membros, reforçando a identidade dos clubes.

O terceiro capítulo é dedicado à metodologia da investigação, onde são detalhados os procedimentos adotados para a recolha e análise de dados. São descritos o desenho da investigação, a definição da amostra e os critérios de seleção dos participantes, bem como o instrumento de recolha de dados – um questionário direcionado a adeptos, sócios e simpatizantes de clubes desportivos não-profissionais. Adicionalmente, são apresentados os métodos estatísticos e analíticos utilizados para tratar a informação recolhida, garantindo o rigor e a validade dos resultados obtidos.

No Capítulo IV, procede-se à análise e discussão dos resultados, nos quais se interpretam os dados obtidos através do questionário. Os resultados são apresentados de forma estruturada, permitindo compreender as tendências identificadas e a forma como estas se relacionam com as hipóteses formuladas. Esta secção faz ainda a ponte entre os dados empíricos e o referencial teórico, discutindo a aplicabilidade dos modelos e conceitos estudados e fornecendo *insights* relevantes sobre a eficácia das estratégias digitais implementadas pelas ODNPs.

Por fim, no quinto e último capítulo, apresentam-se as conclusões do estudo, onde se sintetizam os principais contributos da investigação e o impacto que os resultados podem ter para as organizações desportivas. São exploradas as implicações teóricas e práticas da investigação, com sugestões sobre como as ODNPs podem otimizar a sua presença digital e maximizar os seus resultados. Além disso, são discutidas as limitações do estudo e são propostas direções para futuras investigações, incentivando a continuação do debate académico e prático sobre a influência do *Marketing* Digital no desporto não-profissional.

## **CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA**

---

## 2.1 O Desporto e as Organizações Desportivas Não-Profissionais

### 2.1.1 O panorama desportivo português e o modelo da pirâmide desportiva

A estrutura desportiva portuguesa assenta, predominantemente, num modelo de pirâmide, onde a base é composta por um vasto número de praticantes e clubes amadores, culminando no topo com as entidades profissionais de alto rendimento. Segundo Neves (2013), num fim-de-semana habitual em Portugal, para cada jogo disputado entre duas equipas de futebol profissional, realizam-se em média cerca de trinta jogos oficiais disputados entre equipas amadoras. Assim sendo, e de acordo com Pires (2024), o topo da pirâmide só pode aspirar a um produto de excelência se cuidar da sua base.

Esta estrutura piramidal é então caracterizada por uma ampla participação de atletas nas camadas inferiores, que serve de alicerce para o desenvolvimento de talentos que, progressivamente, ascendem aos níveis superiores de competição (Pires, 2024). Usando mais uma vez o exemplo do futebol português, “desporto-rei” no nosso país, de acordo com Coelho (2004), esta estrutura de pirâmide desportiva é particularmente evidente, como se pode ver na Figura 1.

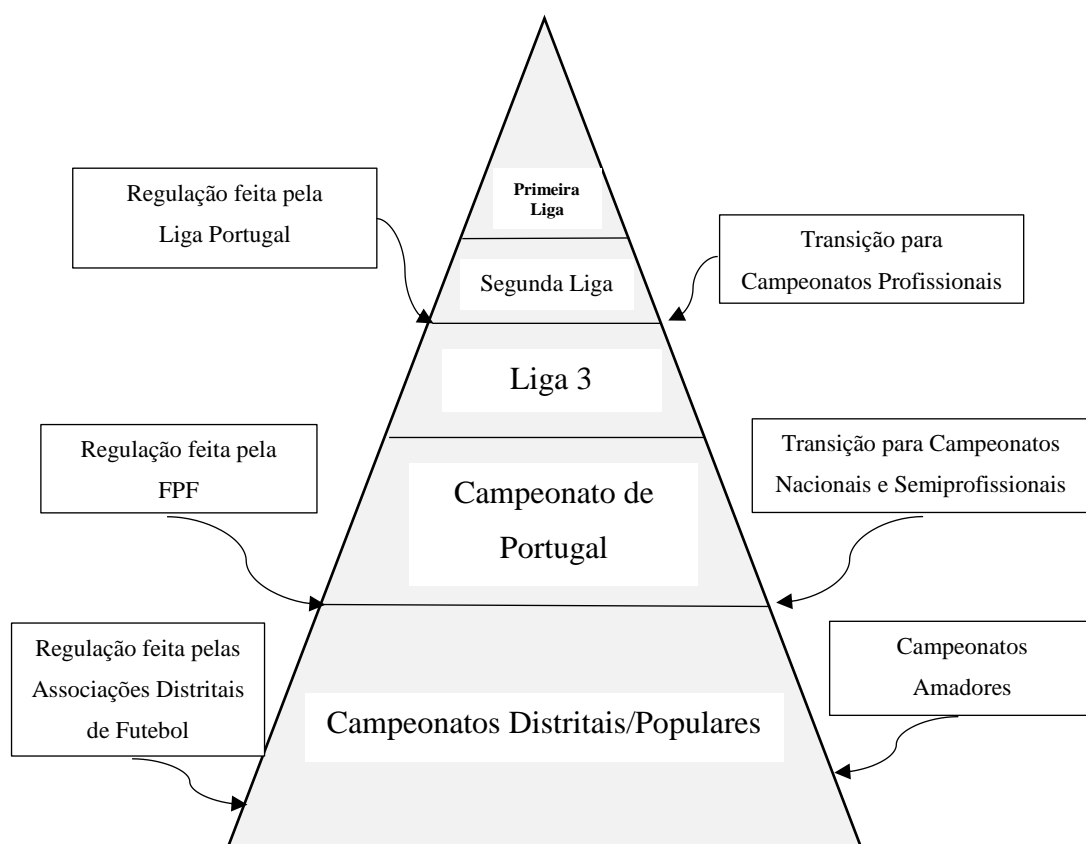


Figura 1 - Representação da Pirâmide Competitiva em Portugal (Fonte: FPF)

No entanto, este modelo enfrenta desafios significativos. A sustentabilidade financeira dos clubes de base é uma preocupação constante, uma vez que muitos dependem de apoios limitados e do voluntariado (Reis, 2024). Além disso, a falta de retenção de talentos e de infraestruturas adequadas para a prática desportiva são questões prementes (XXIV Governo Português, 2024). Estas têm sido uma crítica recorrente às diversas organizações em cargos de poder, evidenciando a necessidade de uma maior atenção por parte das entidades competentes (Reis, 2024).

A pirâmide desportiva portuguesa enfrenta ainda o desafio de manter a competitividade a nível internacional. Segundo García-Fernández et al. (2022), o topo da pirâmide necessita de um maior equilíbrio competitivo, o que permitirá aos clubes mais pequenos uma maior capacidade de competir com os maiores. Neste sentido, “é necessário um progresso significativo para que se alcance um sucesso económico e desportivo mais sólido e sustentável”, de acordo com os mesmos autores. Embora existam casos de sucesso, a generalidade das modalidades enfrenta dificuldades em alcançar resultados de destaque fora do país. Este cenário levanta questões sobre a eficácia do modelo atual e a necessidade de reformas que promovam uma maior profissionalização e investimento no desporto de base (Tenreiro, 2014).

As federações desportivas nacionais, como a Federação Portuguesa de Futebol (FPF), desempenham assim um papel crucial na regulação e promoção das diversas modalidades, assegurando a organização de competições e o cumprimento de normas que garantem a integridade e o desenvolvimento do desporto no país (FPF, 2025).

A compreensão dos desafios supramencionados é, portanto, essencial para desenvolver soluções que garantam a sustentabilidade e crescimento das ODNPs, assegurando, assim, a vitalidade contínua do desporto em Portugal.

### **2.1.2 Caracterização das ODNPs e desafios na sua gestão**

De acordo com Anchieta (2008) “o desporto, como todas as áreas de atividades do homem, está em constante mutação e desenvolvimento. A globalização e o avanço da tecnologia são realidades infalíveis, e os gestores do desporto tem a missão de fazer com que o mesmo sobreviva a essa nova realidade, aproveitando-se dos seus benefícios, sem perder a sua essência, os seus valores e os seus princípios” (p. 1).

Paralelamente, as Organizações Desportivas Não-Profissionais em Portugal desempenham um papel fundamental na promoção e desenvolvimento do desporto a nível local e comunitário (Carvalho, 2024).

Geralmente constituídas como associações sem fins lucrativos, têm como principal objetivo a promoção e organização de atividades físicas e desportivas, sendo cruciais para a democratização do acesso ao desporto. Proporcionam oportunidades para a prática desportiva a um vasto leque de participantes, independentemente da sua idade, género ou condição social, contribuindo assim para a coesão social e o desenvolvimento comunitário (Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, 2007).

Ainda assim, Seaton (2010) refere que as organizações de eventos desportivos não-profissionais partilham muitas das características das pequenas empresas. Enfrentam, assim sendo, problemas organizacionais relacionados com o recrutamento e retenção de membros, voluntários e treinadores, bem como com a situação financeira do clube (Wicker & Breuer, 2012). No mundo do desporto, cada produto ou empresa representa a concorrência, o que significa que este mercado é bastante competitivo e o objetivo comum a todos os clubes é conquistar o espetador. O objetivo principal dos clubes é conseguir transformar esses espetadores em fãs e posteriormente em sócios (Vieira, 2017).

A dependência de subsídios públicos e do mecenato local torna-as vulneráveis a flutuações económicas e políticas – de acordo com Pereira (2024), “os patrocínios representam aproximadamente 45% do orçamento total das equipas seniores masculinas, constituindo a maior fonte de financiamento. As autarquias contribuem com 19%, enquanto os restantes 36% provêm de outras fontes, incluindo subsídios e apoios diversos” (p. 29).

Para além disso, a gestão das ODNPs é frequentemente assegurada por dirigentes que acumulam funções técnicas e administrativas, muitas vezes sem formação específica em gestão desportiva (Leão, 2018). Segundo Augusto (2015), o dirigente desportivo voluntário caracteriza-se por viver num estado de incerteza, que se opõe diariamente ao exercício eficaz da sua função.

Portanto, e segundo Seaton (2010), se é certo que as organizações desportivas profissionais tendem a caracterizar-se por grandes empresas comerciais bem estruturadas, geridas por profissionais do setor, as não-profissionais são o seu inverso - existe uma contrastante deficiência de competências que limita a capacidade das ODNP's para implementar processos de *Marketing*.

### **2.1.3 O papel do envolvimento da comunidade e dos adeptos nas ODNPs**

Segundo Carvalho (2025), o desporto atua como um catalisador económico nas comunidades, criando oportunidades de emprego e impulsionando o comércio local.

Eventos desportivos organizados por ODNPs geram trabalho para treinadores, gestores, árbitros e outros profissionais, além de poderem promover o turismo desportivo que beneficia setores como a hotelaria e a restauração. Por exemplo, um torneio numa pequena vila pode aumentar significativamente a ocupação hoteleira e as vendas nos estabelecimentos de restauração locais (Carvalho, 2025). Esta informação é corroborada pela *European Commission: Directorate-General for Education* (2016), que afirma que o desporto exige intervenção humana e, por isso, tem um impacto significativo na criação de emprego a nível local, não apenas na própria atividade, mas também na construção e manutenção de infraestruturas. Em suma, o desporto possui um elevado multiplicador de emprego.

O governo português implementou várias políticas e iniciativas destinadas a promover o envolvimento da comunidade no desporto não profissional. O "Programa Nacional de Desporto para Todos" é um exemplo notável. Este programa é uma medida estrutural concebida para apoiar projetos que incentivem a prática generalizada de desportos informais, recreativos ou competitivos, enfatizando o papel do desporto no desenvolvimento holístico dos indivíduos, promovendo a inclusão através do desporto e melhorando a saúde, qualidade de vida e bem-estar (Instituto Português do Desporto e Juventude, 2024).

Ainda assim, Arroba et al. (2022) afirmam que são a história da própria equipa, assim como a cidade, o estilo de jogo, os jogadores e treinadores (passados e presentes), a nacionalidade, a comunidade ou as ações realizadas em benefício de determinada comunidade, que são fatores significativos para realmente atrair adeptos que se identificam com uma equipa de futebol de forma a formar comunidades.

Adicionalmente, estes adeptos podem transformar a sua própria perceção sobre a equipa, desenvolvendo lealdade ao longo do tempo. Esta lealdade leva-os a viver com maior intensidade tudo o que envolve o clube, tornando-se mais atentos tanto às ações positivas como às negativas (Arroba et al., 2022).

Vieira (2017) refere que o apego à marca influencia os adeptos a estarem mais confiantes, comprometidos e satisfeitos com o seu clube de coração, estando assim mais propensos a participar ativamente e a apoiar financeiramente a organização. Para além

disso, os adeptos em Portugal estão, de uma forma generalizada, bastante apegados aos seus clubes e não poderiam ser mais leais (Vieira, 2017).

De acordo com Allison (2013), clubes que adotam uma filosofia centrada em *Customer Relationship Management* (CRM) em toda a organização e desenvolvem eficazmente plataformas de *social media* como parte da sua estratégia de CRM estão melhor posicionados para compreender os seus adeptos e adaptar as suas estratégias de *Marketing* de forma a fortalecer a lealdade e a defesa da marca, o que, a longo prazo, resultará em rentabilidade e crescimento sustentável. Uma vez que vencer está ao alcance de apenas alguns em cada temporada, uma estratégia que coloque o adepto no centro do clube revelar-se-á benéfica para a maioria dos clubes, em todos os níveis, a longo prazo (Allison, 2013).

Para além dos benefícios económicos, as ODNPs são fundamentais na promoção da inclusão social. As atividades desportivas unem indivíduos de diferentes origens, idades e culturas, fomentando um ambiente inclusivo e combatendo o isolamento social, especialmente em localidades mais pequenas (Carvalho, 2025). Os clubes desportivos tornam-se pontos de encontro e centros de atividade social, onde os membros da comunidade podem interagir e fortalecer os laços sociais.

Em suma, e de acordo com os autores e organizações supracitadas, o papel do envolvimento da comunidade e dos adeptos nas ODNPs em Portugal é multifacetado e vital para o crescimento, sucesso e sustentabilidade do desporto a nível local. Ao fomentar uma cultura participativa e aproveitando o apoio governamental, estas organizações podem aumentar o seu impacto e garantir que o desporto continue a ser uma parte integral da vida comunitária.

## **2.2 *Marketing* Digital no Contexto Desportivo**

### **2.2.1 Conceito e evolução do *Marketing* Digital**

Com a eclosão da internet, as relações de compra e venda foram transformadas, tanto para o consumidor, como para o vendedor. O mercado ficou mais dinâmico, com transações económicas a acontecer instantaneamente pelo mundo fora (Oliveira et al., 2024).

O *Marketing* Digital emergiu então como uma extensão natural do *Marketing* tradicional, adaptando-se às novas realidades tecnológicas e às mudanças no

comportamento dos consumidores. Este conceito abrange um conjunto de estratégias e práticas que visam promover e comercializar produtos e serviços através de canais digitais, utilizando a internet como principal meio de comunicação e interação entre organizações e clientes (Kotler et al., 2016).

A ampliação do *Marketing* pela *internet* deve-se às diversas oportunidades oferecidas. Entre elas, sobressaem-se a comodidade, a rapidez, os baixos custos, as comunicações, o relacionamento mais próximo e ainda a possibilidade de recolher dados de uma forma mais detalhada (Oliveira et al., 2024).

O cliente possui, assim, acesso a informações de forma ilimitada, possibilitada pela revolução digital, o que possibilita uma maior interação entre empresa-consumidor, e consumidor-consumidor (Oliveira et al., 2024).

Este fenómeno social e digital está a gerar mutações nas interações entre os consumidores e as marcas, de forma muito particular (Tsai & Men, 2013). As empresas precisam de marcar presença onde os públicos se encontram e despendem mais tempo, como por exemplo, as plataformas digitais de *social media* e redes sociais (Bleize & Antheunis, 2019). Estas plataformas, nos dias atuais, desempenham um papel de alto relevo na construção dos comportamentos e atitudes dos consumidores (M. L. Cheung et al., 2021).

Na verdade, Araújo (2015) considera as redes sociais como poderosas ferramentas estratégicas para o mercado de vendas online, designado por *Marketing* viral. As redes sociais representam, assim, um método não tradicional de fazer publicidade com elevada eficácia. Deste modo, é possível não só conhecer o mercado, como também compreender as suas tecnologias e beneficiar das interações coletivas de forma eficiente.

E, de acordo com Marthinus et al. (2024), vários casos identificaram a atração de patrocinadores como um benefício importante da utilização das redes sociais na comunicação de *Marketing*, o que, como previamente referido, é fundamental para as ODNPs.

### **2.2.2 Diferenças entre o *Marketing* Digital e o *Marketing* Tradicional**

As empresas procuram, desde sempre, divulgar os seus produtos ou serviços através do *Marketing*, utilizando as formas que consideram mais adequadas para alcançar o resultado desejado de aumentar as suas vendas e, conseqüentemente, os seus lucros (Herrera et al., 2022).

O *Marketing* Tradicional é uma categoria abrangente que inclui diversas formas familiares de publicidade e *Marketing*, como os anúncios com que nos deparamos diariamente (Kratat, 2024).

Este baseia-se em meios de comunicação convencionais, como televisão, rádio, jornais, revistas e outdoors. Estas plataformas permitem alcançar um público vasto, porém, com segmentação limitada. As campanhas tradicionais são frequentemente unidirecionais, onde a empresa transmite a mensagem sem interação imediata com o consumidor. Além disso, os custos associados a estas campanhas tendem a ser elevados, e a mensuração dos resultados é menos precisa, dependendo muitas vezes de estimativas de audiência e pesquisas de mercado (Patel, 2023).

De acordo com Kratat (2024), á primeira vista, o *Marketing* Tradicional parece estruturado e centrado no produto, com os profissionais de *Marketing* focados exclusivamente na promoção dos produtos da instituição. Segundo o mesmo autor, uma das principais vantagens do *Marketing* Tradicional é a sua capacidade de alcançar, de forma rápida e eficaz, um vasto público. Os meios de comunicação convencionais, como a televisão e a rádio, possuem um alcance amplo e podem ser utilizados para direcionar mensagens a grupos específicos.

Mas, de acordo com Ávila-Peralta et al. (2024), o *Marketing* é um setor em constante evolução, adaptando-se às necessidades dos consumidores e aos objetivos das empresas. E estas mudanças tornaram-se muito mais radicais e frequentes com o surgimento da Internet e do *Marketing* Digital nos anos 2000.

Com o advento das tecnologias digitais, as estratégias de *Marketing* passaram por uma mudança de paradigma, adotando abordagens personalizadas e baseadas em dados. O *Marketing* Digital engloba um conjunto diversificado de táticas, incluindo *Marketing* nas redes sociais, campanhas de e-mail, otimização para motores de busca (*Search Engine Optimization* ou *SEO*) e publicidade segmentada (Singh & Bisaria, 2024). Similarmente, Ávila-Peralta et al. (2024) também definem o *Marketing* Digital como um termo abrangente que se refere a qualquer tipo de *Marketing* online, incluindo *SEO*, *E-mail Marketing*, criação de conteúdos e *Marketing* nas redes sociais.

É um facto que, devido à pandemia causada pelo coronavírus Covid-19, o *Marketing* digital assume um valor primordial na forma como as empresas promovem os seus produtos ou serviços (Herrera et al., 2022).

A investigação levada a cabo por Herrera et al. (2022) concluiu que o *Marketing* Digital tem cada vez mais aprovação do que o *Marketing* Tradicional, devido ao facto de ser mais eficiente e rentável para as empresas comerciais.

Ainda assim, a importância de integrar o *Marketing* Digital com abordagens tradicionais reside na criação de campanhas de *Marketing* abrangentes e coesas, capazes de alcançar e envolver eficazmente os públicos-alvo através de múltiplos canais. Ao aproveitar as vantagens de ambos os métodos, os profissionais de *Marketing* podem maximizar o seu impacto, garantir uma comunicação e identidade de marca consistentes e proporcionar experiências fluídas aos consumidores (Singh & Bisaria, 2024).

### **2.2.3 O *Marketing* Digital Desportivo e o seu impacto na ligação entre clubes e adeptos/sócios**

O *Marketing* Desportivo pode ser considerado como: uma aplicação específica dos princípios teóricos de *Marketing* a produtos e serviços desportivos; como *Marketing* de produtos e serviços não-desportivos através de uma associação com o desporto; e como *Marketing* de organizações desportivas, incluindo os seus eventos, atividades, estratégias e imagem (Havrysh & Fen, 2022).

Segundo Mihai (2013), existem três estágios no processo de planeamento estratégico de *Marketing* Desportivo, mesmo no não-profissional: A Identificação de Oportunidades de *Marketing*, a Determinação da Estratégia e a Implementação, Avaliação e Ajuste da Estratégia, respetivamente. Cada um destes estágios apresenta alguns passos inerentes aos mesmos.

Ainda segundo Mihai (2013), “todas as organizações desportivas, com ou sem fins lucrativos, desenvolvem programas de *Marketing* social para influenciar o comportamento dos seus públicos-alvo e melhorar o bem-estar dos grupos a que pertencem.” (p. 234).

Adicionalmente, citando Smith et al. (2024), todas as organizações desportivas no mundo, incluindo as amadoras, reconhecem que o seu ‘produto’ só pode crescer se for sustentado por uma campanha de *Marketing* gerida de forma profissional.

Segundo Sá e Sá (2008), é necessário entender que os consumidores de desporto não isolam o seu interesse apenas na modalidade desportiva, existindo toda uma experiência baseada no pré e pós partidas desportivas. Miguel (2022) explica então que

os adeptos fazem uso dos sites de redes sociais para obterem informações ou procurarem conteúdos que os aproximem emocionalmente dos seus clubes favoritos.

Assim, num contexto digital, é fundamental a criação de plataformas online, como websites e redes sociais, onde os adeptos podem obter informações sobre eventos, comprar bilhetes ou inscrever-se em atividades relacionadas com o clube – ou seja, os canais apropriados para cada clube poder comunicar (Miguel, 2022).

### **2.2.3.1 O *Marketing* Digital na adesão e renovação de sócios**

Para avaliar os impactos do *Marketing* Digital na adesão e renovação de sócios, é ideal combinar o impacto de dois ramos do *Marketing* no plano digital: o *Marketing* desportivo e o *Marketing* relacional.

O *Marketing* relacional centra-se na gestão das relações entre a organização e os seus *stakeholders*, com o objetivo de desenvolver relações leais, mutuamente benéficas e de longo prazo (Ravald & Grönroos, 1996). Embora algumas organizações sem fins lucrativos não disponham de recursos financeiros ou humanos suficientes para implementar uma estratégia de *Marketing* elaborada, o *Relationship Marketing* tira partido de muitas das capacidades já existentes nestas organizações, como as interações com voluntários e outros *stakeholders* de valor (Mato-Santiso et al., 2023).

O *Marketing* desportivo tem como principal objetivo atrair consumidores do desporto através de diversos meios, de forma a posicionar a marca e, ao mesmo tempo, transmitir a sua mensagem original. Procura criar ligações diretas que envolvam experiências com a marca, direcionando-se a mercados que englobam grupos de pessoas com afinidades semelhantes, unidas pela paixão que o desporto gera (Suárez et al., 2023). Adicionalmente, os resultados específicos da investigação de Funk et al. (2009) indicam que a comunicação de *Marketing* deve enfatizar os benefícios associados à emoção, ao desempenho e ao prestígio de assistir a eventos desportivos profissionais.

Por exemplo, de acordo com Beličková (2024), o *Marketing* Digital oferece, através de Inteligência Artificial (IA) a possibilidade de captar e reter sócios através de campanhas altamente segmentadas e personalizadas. As ODNPs podem antecipar comportamentos e tendências, ajustando rapidamente as suas estratégias para maximizar o *engagement*. A IA também contribui para uma maior eficiência de custos, automatizando processos e garantindo uma melhor alocação de recursos. Ao facilitar a personalização da comunicação e a segmentação do público, permite que as ODNPs

direcionem as suas campanhas para adeptos com maior potencial de adesão, fortalecendo o envolvimento e incentivando a conversão de adeptos ocasionais em sócios fidelizados (Beličková, 2024).

Portanto, e de acordo com Soares (2023), as ações e estratégias de *Marketing Digital* no desporto funcionam como ferramenta que fortalece a conexão a longo prazo e, por isso, aumenta os níveis de lealdade, fidelidade e paixão dos adeptos.

Segundo Achen (2017), plataformas de redes sociais, como o *Instagram*, *X (ex-Twitter)*, *TikTok*, etc., são um cenário ideal para atividades de *Marketing* desportivo, pois estas bases de fãs já têm uma comunidade interativa estabelecida. Por conseguinte, DeMasters et al. (2024) referem que o surgimento de plataformas como o *TikTok*, o *Snapchat* e o *Instagram* oferece às organizações sem fins lucrativos uma oportunidade para repensar a sua estratégia de social media. Estas redes exigem que os utilizadores criem vídeos curtos que combinam áudio e texto, permitindo às organizações abrir novas linhas de comunicação com os seus *stakeholders* (DeMasters et al., 2024).

Para Filo et al. (2014), a acessibilidade proporcionada pelas ferramentas digitais representa uma oportunidade de ouro para os clubes não-profissionais. Estas permitem uma comunicação multidirecional [*omnichannel*] e personalizada, onde os clubes podem não só divulgar informações, mas também recolher *feedback*, aumentando o sentido de comunidade e pertença entre os seus adeptos.

Num contexto desportivo, as ODNPs podem então beneficiar de associados que adotem comportamentos *omnichannel*. Podem, por exemplo, cruzar e analisar dados comportamentais destes sobre a sua utilização de canais *online* e *offline*, ajustando assim as suas estratégias de comunicação (Mato-Santiso et al., 2023).

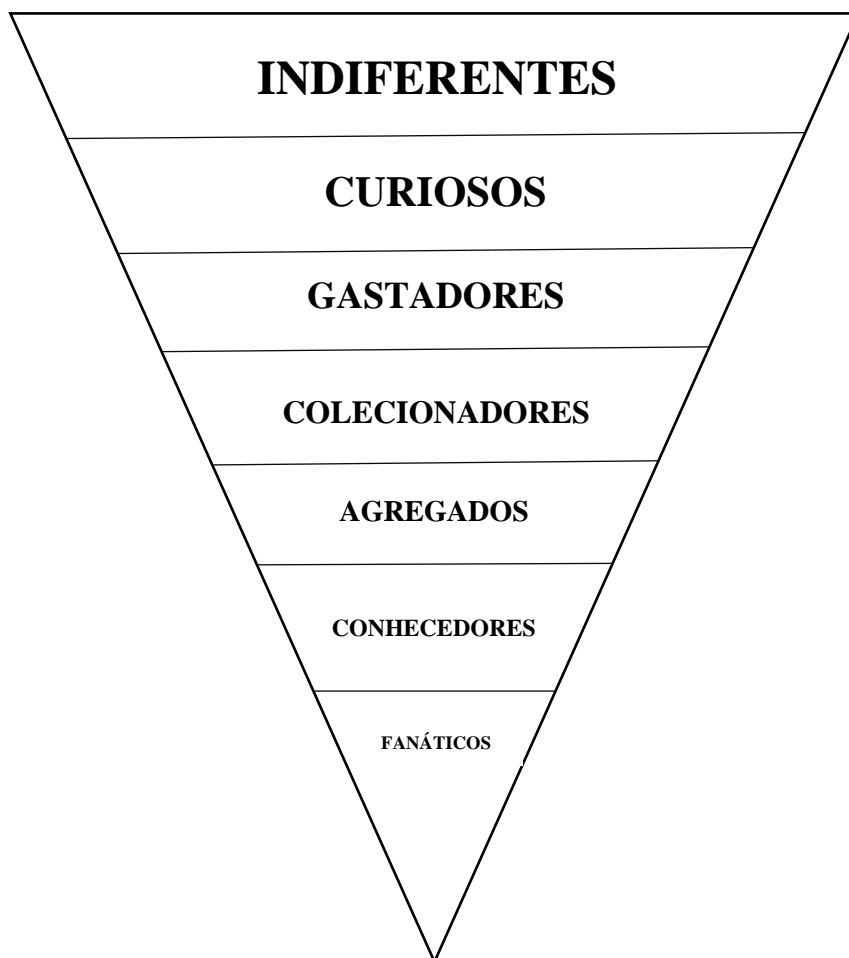
As estratégias e ações de *Marketing Digital* perfazem então um papel vital ao fidelizar e fortalecer a lealdade dos adeptos, oferecendo conteúdo relevante e exclusivo, passatempos, promoções especiais ou experiências interativas (Soares, 2023).

### **2.2.3.2 O modelo da Escala de Envolvimento do Adepto**

Nas palavras de Stokburger-Sauer et al. (2008), uma das principais vantagens competitivas de quaisquer clubes são os seus adeptos e, por isso, conhecê-los e entendê-los é fundamental para o sucesso de uma estratégia de *Marketing*.

Para além das características comportamentais, os adeptos podem ser diferenciados pelo seu grau de ligação a uma equipa, ou seja, pela sua lealdade atitudinal em relação à mesma (Stokburger-Sauer et al., 2008).

Estas afirmações vão de encontro à obra de Rein et al. (2007), que introduziram a Escala de Envolvimento do Adepto, que categoriza os adeptos com base no seu nível de envolvimento com o produto desportivo. Para uma mais fácil compreensão, representou-se esta escala na forma de uma pirâmide invertida – veja-se a Figura 2.



*Figura 2 - Escala de Envolvimento do Adepto (Fonte: Rein et al., 2007)*

Olhando então para a representação da Escala na Figura 2, podem perceber que o grau de envolvimento dos adeptos aumenta à medida que se desce na estrutura.

No topo, com um envolvimento mais superficial, encontram-se os consumidores **indiferentes**, que têm pouco ou nenhum interesse pelo desporto. Logo abaixo estão os consumidores **curiosos**, que assistem a eventos desportivos de forma esporádica, sem uma ligação profunda a uma equipa ou modalidade e cuja relação com o desporto é feita essencialmente mediante os meios de comunicação social. De seguida, encontram-se os adeptos **gastadores**, que acompanham regularmente o desporto e demonstram disponibilidade e predisposição em investir dinheiro apenas pelo prazer desportivo, ainda sem ligação a qualquer equipa. À medida que o envolvimento aumenta, e já no meio da pirâmide, surgem os fãs **coleccionadores**, que demonstram alguma ligação emocional a um clube em específico e estão ainda dispostos a despende dinheiro em produtos que simbolizam algo em relação ao desporto e/ou clube. Seguidamente estão os adeptos **agregados**, que revelam já uma grande proximidade com o clube e o desejo em conhecer e estabelecer alguma interação com os seus ídolos, destacando-se assim da restante massa adepta. É no nível seguinte que encontramos os adeptos **conhecedores**, que são muito ligados ao desporto e têm acesso e participação nos próprios eventos desportivos. Por fim, na base da pirâmide, encontram-se os adeptos **fanáticos**, que se identificam totalmente não só com o desporto, mas também com a sua equipa. Raramente faltam com o seu apoio, quer pessoalmente, quer financeiramente, quer através das plataformas digitais (Teixeira, 2017).

A ligação e o amor que os espetadores revelam para com o seu clube atinge contornos de grande proximidade e envolvimento. Verifica-se então a existência de comportamentos tribais também no contexto desportivo (Teixeira, 2017). Segundo Soares (2023), grande parte da comunidade adepta viu-se levada a simpatizar pelo clube por influências ou tradições familiares e pelo próprio acaso - o que faz com que estas comunidades acompanhem e apliquem então elementos de cariz tribal na sua relação desportiva.

Assim sendo, uma das estratégias mais promissoras para os profissionais de *Marketing* desportivo impulsionarem as preferências e a lealdade dos consumidores passa pela criação de crenças fortes, positivas e distintivas sobre o clube – ou seja, pela construção de uma marca com uma identidade sólida, fomentando a imagem de que o clube e a sua massa adepta se assemelham a uma família e/ou tribo (Stokburger-Sauer et al., 2008, Soares, 2023).

## **2.3 Estratégias Digitais e Ferramentas para ODNPs**

### **2.3.1 A importância das plataformas digitais no desporto não-profissional**

A massificação da comunicação digital e o enorme desenvolvimento das plataformas de redes sociais introduziram uma grande alteração no que respeita aos processos de comunicação entre pessoas e organizações/clubes de futebol e adeptos (Gonçalves, 2015).

As plataformas digitais, principalmente as de *social media*, são ferramentas essenciais para os profissionais de *Marketing* desportivo e para os gestores, permitindo criar e aumentar o envolvimento dos consumidores/adeptos com a marca (Machado et al., 2020).

Adicionalmente, segundo Dima (2015), o alcance digital que um clube adquire está diretamente ligado às receitas da instituição, ou seja, quantos mais seguidores e apoiantes conseguirem atrair, maior receita será gerada. Esta afirmação é corroborada por Sutton et al. (1997), que refere que quanto mais identificados estiverem os adeptos, mais dispostos estarão a comprar merchandising do clube, nomeadamente camisolas, cachecóis e/ou bandeiras

Os clubes devem então orientar esta mesma estratégia de comunicação de forma a potenciar a ligação com os adeptos, visto que as plataformas digitais acabam por facilitar a interação com os fãs, como, por exemplo, o cumprimento ou resposta aos comentários dos fãs nas publicações (Costa, 2022).

Portanto, procurar alinhar os objetivos de *Marketing* com a garantia de espaços adequados à expressão de opiniões com o clube e outros adeptos, e o fornecimento da comunicação efetiva e necessária, independentemente de ser a desejada pelo público, como minimizadora da incerteza e fortalecedora da confiança, é vital para que, como visto anteriormente, os consumidores vão descendo no modelo da Escala de Envolvimento do Adepto (Soares, 2023, Teixeira, 2017, Rein et al., 2007).

#### **2.3.1.1 Comportamento de adeptos/sócios no ambiente digital**

Atualmente, os seguidores tornaram-se indivíduos muito mais informados e atentos, obrigando os clubes/organizações a definirem a sua estratégia e a estabelecerem uma comunicação precisa (Félix, 2023).

O estudo de Haugh & Watkins (2016) indica que os adeptos não se limitam a consumir passivamente conteúdos desportivos, mas utilizam as redes sociais, por exemplo, para aceder a informações em tempo real, expressar apoio às equipas e interagir com outros adeptos.

A interação proporcionada pelas plataformas digitais fortalece a relação entre as ODNPs e os seus adeptos. Segundo Félix (2023), conteúdos exclusivos, transmissões ao vivo de eventos e a possibilidade de participação ativa através de comentários e partilhas aumentam o sentimento de pertença e lealdade dos fãs. Esta ligação emocional é fundamental para a retenção de sócios e adeptos e para o crescimento da base de apoio.

Assim, e novamente de acordo com Haugh & Watkins (2016), os adeptos de desporto utilizam diversas plataformas de *social media* para obter informações sobre as suas equipas favoritas, com destaque para o *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* e *Snapchat*. Para além disso, os adeptos tendem a recorrer ao *Facebook* e *Twitter* para propósitos mais informativos, enquanto o *Instagram* e o *Snapchat* são utilizados por razões emocionais, como entretenimento e escape (Haugh & Watkins, 2016).

Medir o *engagement* dos adeptos é um elemento essencial na estratégia de conteúdo de *Marketing* desportivo nas redes sociais, segundo afirmam Ahiabor et al. (2023). Métricas de *engagement* como o consumo [«*consumption*»], a contribuição [«*contribution*»] e a criação de conteúdo relevante [«*creation of relevant content*»], são utilizadas para avaliar o nível de interesse e interação dos adeptos com o conteúdo. Ao analisar estas métricas, os clubes podem identificar que tipos de conteúdo geram maior impacto junto destes adeptos e ajustar a sua estratégia em conformidade (Ahiabor et al., 2023).

O sucesso da comunicação *online* para as organizações desportivas, provém da forma como são estabelecidos o contacto e a interação com o seu público. É, então, fundamental que exista uma boa estratégia, a definição de metas e objetivos que sejam alcançáveis e posteriormente a medição e análise dos resultados para que se possa melhorar ou estabelecer o caminho traçado (Gonçalves, 2015).

### **2.3.2 *Social Media Marketing* como meio de *engagement* com sócios, adeptos e simpatizantes**

Independentemente da forma que assuma, qualquer estratégia de promoção de uma organização tem sempre um objetivo e um destinatário. No que respeita ao desporto,

este destinatário tem características bem especiais. Por um lado, o consumidor praticante, promotor de comportamentos de integração ou de envolvimento na organização desportiva. Por outro, o consumidor espectador, que o poderá ser através dos *media* ou “em direto” (Gonçalves, 2015).

O *Customer Engagement* reflete então o investimento de recursos cognitivos, emocionais, comportamentais e sociais do cliente (ou consumidor, que, no caso, é o adepto/sócio/simpatizante) durante, ou em relação a, interações específicas com a marca (Hollebeek et al., 2019). Embora este investimento de recursos possa ter tanto consequências positivas como negativas, o elevado *engagement* dos adeptos com uma equipa desportiva é geralmente considerado benéfico por várias razões (Huettermann et al., 2022). Seguindo os raciocínios de Huettermann et al. (2022), uma das razões é que os adeptos envolvidos geram uma fonte de rendimento constante através de transações de compra (por exemplo, bilhetes de época, merchandising), independentemente das oscilações no desempenho da equipa em campo. Outra razão é a influência positiva que estes adeptos exercem sobre outros consumidores.

Assim, como destacado por Filo et al. (2014), as redes sociais promovem a cocriação de valor entre clubes e os seus públicos, proporcionando experiências mais significativas e personalizadas. Além disso, estas plataformas fomentam uma relação contínua e de longo prazo, com base em troca mútua e interatividade.

Abeza et al (2017) corroboram estas afirmações, sustentando que as redes sociais apresentam aos clubes/organizações a possibilidade de educar e formar uma identidade, mostrando-se sempre acessíveis a quem os segue. Referem também que o conteúdo transmitido nas redes sociais deve ser claro, dinâmico e agradável, de forma que a interação com os seguidores seja cada vez mais forte e próxima.

De acordo com Kim (2021) “ao compor um plano de medição de resultados de *Marketing* e, por consequência, de *engagement*, o primeiro estágio passa por definir os *Key Performance Indicators* [KPIs], ou seja, os objetivos primordiais a alcançar, para que a campanha tenha sucesso.” (p. 39).

É, assim, essencial que estas marcas desportivas compreendam o que impulsiona o *engagement* dos adeptos, de forma a estimular os utilizadores passivos a tornarem-se participantes mais ativos nas plataformas digitais das mesmas (Machado et al., 2020).

### 2.3.2.1 Elementos que impulsionam o *engagement* e a interação digital entre clube e adeptos

O *engagement* digital pode ser analisado em três dimensões: cognitivo, emocional e comportamental, de acordo com Borel & Christodoulides (2016). A vertente cognitiva reflete a necessidade de informação e compreensão por parte dos adeptos; o *engagement* emocional está relacionado com a confiança e envolvimento afetiva que os adeptos desenvolvem com o clube; e o aspecto comportamental traduz-se na participação ativa, seja através de interações nas redes sociais ou na geração de conteúdo pelos próprios utilizadores. O sucesso de uma estratégia digital depende da capacidade do clube de fomentar estas três dimensões de forma equilibrada e integrada (Borel & Christodoulides, 2016).

Para além disso, o *engagement* digital pode ser influenciado pelo *electronic WOM*, que representa a recomendação eletrónica feita pelos adeptos sobre o clube. Embora o *electronic WOM* positivo tenha um impacto significativo na atração de novos adeptos e na construção da reputação do clube, períodos de crise podem levar a uma inércia na recomendação e até a uma predisposição para partilhar opiniões negativas (C. M. K. Cheung et al., 2008).

Quanto aos elementos que impulsionam o *engagement* e a interação digital entre clubes desportivos e os seus adeptos e associados, estes podem ser divididos em fatores intrínsecos e extrínsecos (Trkulja et al., 2024). As motivações intrínsecas, como identidade pessoal, entretenimento e amor pela marca, são fortes catalisadores de comportamentos de *engagement* de alta qualidade, incluindo comentários significativos e participação ativa em discussões. As motivações extrínsecas, particularmente o papel da interação social, estavam mais associadas à frequência de publicação e partilha de conteúdos. Enfatizar conteúdos que criem ligações emocionais, alinhem com a identidade dos adeptos e proporcionem entretenimento pode potenciar o *engagement* (Trkulja et al., 2024).

Ainda de acordo com Trkulja et al. (2024) a combinação de motivadores intrínsecos e extrínsecos permite às organizações desportivas criar comunidades digitais dinâmicas e fortalecer a lealdade dos adeptos.

Numa direção semelhante, Mastromartino et al. (2020) afirmam que o comportamento dos adeptos no ambiente digital é fortemente influenciado pela forma como o clube gere a sua comunicação e promove a participação dos fãs. Estudos têm

demonstrado que o *engagement* digital não se limita à quantidade de interações (gostos, comentários e partilhas), mas também à qualidade dessas interações e ao nível de envolvimento emocional dos adeptos. Em momentos positivos, observa-se um aumento significativo da interação e do apoio ao clube, enquanto em momentos negativos há uma redução da participação e um aumento da crítica pública (Mastromartino et al., 2020) (Soares, 2023).

### **2.3.2.2 *Content Marketing*: maximização do *engagement* pela qualidade e frequência de conteúdos**

O *Content Marketing* é um processo de *Marketing* focado na criação e distribuição de conteúdos valiosos e cativantes para atrair, conquistar e envolver um público-alvo claramente definido e compreendido, com o objetivo de impulsionar ações lucrativas por parte dos consumidores (Pulizzi & Piper, 2023). Tem então um impacto significativo na maximização do *engagement*, sendo a qualidade e a frequência dos conteúdos determinantes para a interação dos adeptos com os clubes desportivos (Yarkin et al., 2024).

De acordo com McCarthy et al. (2022), para uma implementação bem-sucedida de uma estratégia de *Marketing*, principalmente em redes sociais, os clubes estão cada vez mais focados na qualidade do conteúdo publicado. Além da qualidade, a frequência com que os conteúdos são publicados também influencia o *engagement*. Uma presença digital ativa e regular permite que os clubes mantenham os adeptos envolvidos, garantindo uma comunicação constante e evitando períodos prolongados sem interação (McCarthy et al., 2022). As pesquisas de Yarkin et al. (2024) demonstram que marcas que mantêm uma estratégia consistente de publicação de conteúdos conseguem um maior nível de envolvimento e fidelização por parte dos consumidores. Logo, é apenas lógico que os clubes com uma estratégia de *Marketing* bem implementada tendam a utilizar um calendário de conteúdos para planejar as suas publicações ao longo da época e da pré-época, garantindo um alinhamento estratégico entre plataformas (McCarthy et al., 2022).

E, de acordo com Kharmalki & Raizada (2020), o *engagement* dos adeptos com os canais de redes sociais dos clubes é impulsionado por necessidades semelhantes às identificadas em contextos mais amplos das redes sociais [Teoria dos Usos e Gratificações, aplicada ao *Marketing* desportivo]. O estudo destes autores destaca que os adeptos estão particularmente motivados a interagir com conteúdos que fortaleçam a sua

ligação ao clube, forneçam informação valiosa e atualizada e facilitem interações sociais com outros adeptos (Kharmalki & Raizada, 2020). A natureza interativa das plataformas de redes sociais permite então que os clubes desportivos apliquem eficazmente a Teoria dos Usos e Gratificações, adaptando os seus conteúdos para responder a estas necessidades específicas (Trkulja et al., 2024).

Portanto, e de acordo com o estudo de Vasconcelos (2024), a maior forma de interação social da Geração Z é efetuada através das redes sociais – sendo que esta concorda que valorizam mais a partilha de conteúdos nas redes sociais e a confiança noutros utilizadores. Assim sendo, as organizações desportivas, principalmente as profissionais, compreendem então que muitos adeptos interagem em várias plataformas diferentes porque cada uma oferece uma experiência diferente. O algoritmo do *Facebook* favorece conteúdos longos, enquanto o *Twitter* é usado como um *feed* de informação e o *Instagram* como uma plataforma mais visual (McCarthy et al., 2022). Logo, conclui-se também que uma diversificação dos formatos dos conteúdos é outro aspeto fundamental para maximizar o *engagement*. A combinação de vídeos, imagens, transmissões ao vivo e publicações interativas permite alcançar diferentes segmentos de adeptos e responder a variadas motivações. O uso de conteúdos interativos, como inquéritos, *quizzes* e *lives*, estimula a participação dos adeptos e reforça a sua ligação emocional com o clube (Yarkin et al., 2024).

Estas características são importantes para ter em conta nas estratégias de *Marketing*, dada a importância e o valor dos *insights* que estes fornecem (Vasconcelos, 2024).

### **2.3.3 A influência do *storytelling* e da identidade digital dos clubes**

As organizações desportivas profissionais têm uma longa tradição de utilizar histórias como parte dos seus esforços de *Marketing*... o *storytelling* no setor desportivo torna-se integrado nas redes sociais (Laurell & Söderman, 2018). Combinada com a habilidade narrativa de quem conta a história, uma narrativa pode captar a atenção do público, entreter, persuadir e moldar novas formas de pensamento (Nicoli et al., 2021).

Adicionalmente, e de acordo com Vasconcelos (2024), a Geração Z tende a preferir visualizar conteúdo relacionado com *Storytelling* nas redes sociais, principalmente no *Instagram*. É então natural que as organizações estejam a investir de forma cada vez mais proeminente na criação de conteúdo para diferentes plataformas, incluindo para as redes sociais, *streaming* de vídeo e *podcasts*. O *Storytelling* digital é concebido para criar pontes entre cidadãos de todo o mundo, promovendo uma maior compreensão entre diferentes gerações e etnias. Esta abordagem permite que o público diversificado de uma entidade desenvolva entendimentos mútuos sobre diversas questões (Nicoli et al., 2021).

Nas redes sociais, as narrativas desenvolvem-se ao longo do tempo através de um processo denominado "linearidade distribuída", surgindo da "afiliação ambiente" dos utilizadores individuais (Dawson & Mäkelä, 2020). Isto significa que as histórias não são criadas de forma isolada por um único autor, mas sim construídas coletivamente à medida que os utilizadores interagem, partilham e comentam conteúdos. Ainda segundo Dawson & Mäkelä (2020), as redes sociais permitem que múltiplas perspetivas se entrelacem, dando origem a narrativas dinâmicas e em constante evolução.

Este envolvimento contínuo reforça a ligação emocional dos adeptos com os clubes e aumenta o *engagement*, tornando essencial que as ODNPs compreendam e saibam gerir estas dinâmicas narrativas para potenciar a sua presença digital e fortalecer a identidade da marca. Borges (2018) afirma que as organizações desportivas tornaram-se produtoras de conteúdo próprio. Desta forma, passaram a exercer um maior controlo sobre os elementos simbólicos e a narrativa em torno dos acontecimentos, potenciando a visibilidade e promoção do clube. Esta capacidade de moldar o discurso é essencial para a construção de uma marca sólida e duradoura, pois contribui para a consolidação dos valores e da identidade do clube (Borges, 2018). Ainda nas palavras de Borges (2018), não há desporto sem media e menos ainda sem *engagement* com os sócios/adeptos. Independentemente do meio ou da tecnologia, os clubes têm de se conectar aos seus sócios e adeptos.

#### **2.3.4 Criação e gestão de comunidades *online***

Dentro de um clube, a criação de uma experiência social pode atenuar tanto os bons como os maus resultados. De facto, essa experiência tem o poder de unir as pessoas, sendo um aspeto que deve ser enfatizado pela direção de um clube. Existe uma relação causal entre a experiência social e as atividades do clube. O sentimento de união gera

motivação, que conduz a uma melhor organização, garantindo assim a continuidade das atividades do clube e, conseqüentemente, uma boa gestão (Ubah & Malcourant, 2018).

De acordo com Stevens et al. (2024), a identificação com uma experiência pode converter interações prévias à experiência em avaliações pós-experiência positivas, demonstrando a importância da fase prévia à vivência. Esta identificação é, assim, essencial, pois fortalece as conexões emocionais e promove uma lealdade antecipada ao prestador de serviço [no caso, os clubes desportivos].

As organizações podem (e devem) então começar a desenvolver relações significativas com os consumidores desde cedo, incluindo aqueles que estão a experienciar uma oferta pela primeira vez. Esta abordagem pode trazer benefícios significativos, uma vez que a identificação com a experiência influencia positivamente a lealdade ao prestador de serviço, o que, por sua vez, reforça o *Word-of-Mouth* (WOM) e a satisfação com a experiência (Stevens et al., 2024).

De acordo com Saraiva G. e Silva (2023), com base nas experiências de Taylor & Shanka (2008), verifica-se que não há qualquer correlação entre os visitantes frequentes de eventos desportivos e o seu nível de educação, e que estes têm, na verdade, uma preferência por comunicar uns com os outros, sendo este processo de *WOM* um catalisador para a origem de comunidades em volta dos clubes.

Assim sendo, novas comunidades de adeptos têm-se formado nos últimos anos, especialmente com o crescimento das redes sociais. Estas comunidades *online* criaram um elemento na cultura dos adeptos, substituindo a centralidade do sucesso do clube. Promovem a ideia de um interesse comum e romantizam a simplicidade do desporto (Levental, 2023).

É neste sentido que a inclusão através das ODNPs surge como uma plataforma capaz de melhorar as conexões sociais, promover a integração social, justiça social, cidadania ativa, isto é, o desenvolvimento do capital social (Pedro, 2017).

É importante também destacar que as comunidades *online* diferem, por natureza, das comunidades tradicionais de marca. Em primeiro lugar, as comunidades de adeptos *online* permitem superar as barreiras físicas de tempo e distância, tornando-se uma plataforma poderosa para fortalecer as relações entre adeptos (Kim & Manoli, 2023).

Segundo Young et al. (2011), as comunidades desportivas *online* continuam a crescer em popularidade e sofisticação, tornando-se um meio essencial para que adeptos geograficamente dispersos se mantenham conectados. Estas são frequentemente utilizadas como fonte de conhecimento e repositório de informação, onde os membros

partilham as suas experiências reais. Permitem também que pessoas com interesses comuns participem ativamente na partilha de informação, debatam temas relevantes (ou irrelevantes), estabeleçam ligações *online* e construam um sentimento de pertença a uma comunidade virtual dinâmica. No entanto, para que estas comunidades existam e prosperem, é essencial a participação ativa dos seus membros (Young et al., 2011).

Os estudos de Farzan et al. (2011) demonstram que a presença social em plataformas digitais pode ser manipulada para fortalecer laços e identidades comuns, aumentando o compromisso e o *engagement* dos utilizadores. O processo de seleção da equipa e a participação ativa nas dinâmicas da comunidade aumentam o *engagement* dos utilizadores.

De uma forma geral, a identificação dos adeptos desportivos com a comunidade *online* é então um fator determinante para todos os construtos: identificação com a equipa, intenção de comparecer a eventos e intenção de *WOM* positivo (Kim & Manoli, 2023).

Portanto, e de acordo com Kim & Manoli (2023), a comunidade *online* deve ser considerada um elemento central para uma organização desportiva na compreensão do comportamento real dos adeptos desportivos.



## **3.1 Delimitação do Problema**

### **3.1.1 Problema Principal**

De acordo com Moraes (2013), um problema de investigação é qualquer questão para a qual não se conhece resposta e se procura, pelo menos, uma solução, em qualquer domínio do conhecimento. No contexto das Organizações Desportivas Não-Profissionais, a implementação eficaz de estratégias de *Marketing* Digital enfrenta desafios significativos, como orçamentos limitados e escassez de pessoal especializado. Estas limitações dificultam a capacidade destas organizações em aumentar a sua notoriedade, visibilidade, atração de adeptos e crescimento de associados.

O principal problema de investigação desta dissertação centra-se, portanto, em compreender de que forma as ODNPs podem superar estes obstáculos através de estratégias de *Marketing* Digital bem delineadas. Especificamente, procura-se analisar como o uso deste impacta estas organizações em termos de aumento de notoriedade, visibilidade, atração de novos adeptos e crescimento no número de associados.

A escolha metodológica foi guiada pela natureza exploratória do tema, exigindo uma metodologia quantitativa e, portanto, recorrendo à recolha de dados primários através de um inquérito por questionário.

Assim sendo, forma-se o problema e pergunta de partida principal: De que forma é que o uso do *Marketing* Digital impacta as Organizações Desportivas não-profissionais em termos de notoriedade, visibilidade, atração de adeptos e crescimento de associados?

### **3.1.2 Problemas Específicos**

Os problemas específicos de investigação foram definidos com o intuito de detalhar e aprofundar o entendimento do problema principal. Estes problemas permitem segmentar a análise, focando diferentes dimensões da relação entre o *Marketing* Digital e o sucesso de organizações desportivas não-profissionais.

Cada problema específico reflete uma questão central que será explorada no estudo, orientando a recolha de dados e a discussão teórica. Esta abordagem facilita uma análise mais direcionada e estruturada, garantindo que todos os aspetos relevantes do tema sejam considerados. A seguir, apresentam-se as questões que guiarão o desenvolvimento desta investigação.

1. De que forma é que as redes sociais podem aumentar a notoriedade e/ou visibilidade de uma Organização Desportiva Não-Profissional?
2. Quais as plataformas digitais mais valorizadas pelos adeptos para interagir com os clubes e potenciar a criação de uma Comunidade Online?
3. Até que ponto o *Marketing* Digital influencia o nível de envolvimento e lealdade dos adeptos e sócios?

## **3.2 Objetivos da Investigação**

### **3.2.1 Objetivo Principal**

O objetivo principal desta investigação é analisar o impacto do *Marketing* Digital nas Organizações Desportivas Não-Profissionais, em termos de aumento de visibilidade e captação e fidelização de novos adeptos.

A crescente digitalização do setor desportivo criou oportunidades para clubes com recursos limitados competirem por atenção e reconhecimento no ambiente digital, tornando essencial compreender como estas organizações podem estruturar estratégias eficazes para se diferenciarem no mercado e maximizar o retorno das suas iniciativas digitais, promovendo uma gestão mais eficiente dos seus canais de comunicação online.

Deste modo, pretende-se compreender como o uso estratégico das redes sociais, a frequência e qualidade dos conteúdos digitais e a escolha das plataformas mais adequadas podem impactar diretamente o *engagement* dos adeptos e a sua conversão em sócios ativos.

### **3.2.2 Objetivos Específicos**

Para alcançar o objetivo principal, foram definidos os seguintes objetivos específicos, que aprofundam diferentes dimensões do impacto do *Marketing* Digital:

1. Analisar de que forma as redes sociais podem ser utilizadas para aumentar a notoriedade de organizações desportivas não-profissionais. Este objetivo procura compreender a maneira como o uso estratégico das redes sociais pode melhorar a visibilidade e o reconhecimento destas organizações.
2. Identificar quais as plataformas digitais mais utilizadas pelos adeptos, sócios e simpatizantes para acompanhar os clubes. Este objetivo centra-se em identificar

qual ou quais as plataformas digitais mais bem-sucedidas para um melhor envolvimento dos adeptos e sócios com o clube.

3. Medir o impacto do *Marketing* Digital na fidelização e no nível de envolvimento emocional dos adeptos. Este objetivo foca-se em investigar a relação entre a criação de conteúdos digitais relevantes e apelativos e a criação de uma comunidade online de adeptos e sócios em crescendo.

Estes objetivos estruturam a investigação de uma forma mais detalhada, permitindo um aprofundamento analítico do impacto do *Marketing* Digital na gestão e desenvolvimento deste tipo de organizações. Além disso, possibilitam a criação de um quadro estratégico que pode servir de guia para futuras implementações no setor do *Marketing* Digital desportivo.

### **3.3 Formulação de Hipóteses e Modelo Conceptual**

#### **3.3.1 Hipóteses da Investigação**

Uma hipótese é uma afirmação sobre o resultado esperado de um estudo de investigação, geralmente baseada na análise de conhecimento previamente publicado ou em referência a trabalhos anteriores dos investigadores. A hipótese constitui a base fundamental de uma proposta de investigação (Misra & Agarwal, 2020).

Assim sendo, as hipóteses deste estudo devem centrar-se na relação entre o *Marketing* Digital e o sucesso das ODNPs, avaliando o impacto da notoriedade digital, do *engagement* dos adeptos e da fidelização de sócios.

O Modelo Teórico a ser construído deve então considerar a influência das variáveis do *Marketing* Digital no envolvimento e lealdade dos adeptos, destacando as redes sociais e a personalização da comunicação como elementos-chave.

**H1: O uso estratégico das redes sociais impacta positivamente a notoriedade das ODNPs.**

A presença digital ativa e bem estruturada contribui para o aumento do alcance e da reputação dos clubes, tornando-os mais reconhecidos pelo público (McCarthy et al., 2022). Para além disso, de acordo com Soares (2023), os meios digitais, nomeadamente

as redes sociais, funcionam como pontes de proximidade e identificação dos clubes com os seus adeptos. Adicionalmente, segundo Achen (2017), plataformas de redes sociais, como o *Instagram*, o *Facebook* e o *TikTok*, são um cenário ideal para atividades de *Marketing* desportivo.

**H2: Existem plataformas digitais que se destacam mais do que outras no que toca a aumentar a visibilidade e o envolvimento dos adeptos com o clube.**

Os seguidores tornaram-se indivíduos muito mais informados e atentos, obrigando os clubes/organizações a definirem a sua estratégia e a estabelecerem uma comunicação precisa (Félix, 2023).

Estratégias que segmentam o público e oferecem conteúdos personalizados aumentam a perceção de proximidade e exclusividade, tornando os adeptos mais propensos a manter um compromisso a longo prazo (Yarkin et al., 2024).

Como suprarreferido, os adeptos fazem uso das plataformas de redes sociais para obterem informações ou procurarem conteúdos que os aproximem emocionalmente dos seus clubes (Miguel, 2022).

**H3: A qualidade e frequência dos conteúdos digitais influenciam o nível de *engagement* dos adeptos, facilitando a conversão de seguidores em sócios das ODNPs.**

Conteúdos relevantes e regulares aumentam a interação dos adeptos, incentivando a participação ativa nas redes sociais e promovendo um maior envolvimento emocional (Pulizzi & Piper, 2023).

A interação contínua através das plataformas digitais reforça o vínculo emocional com o clube, aumentando a probabilidade de adesão a programas de sócios e apoio financeiro (Kharmalki & Raizada, 2020).

Adeptos altamente envolvidos e leais à marca do clube são mais propensos a contribuir financeiramente, seja através da compra de merchandising, bilhetes ou subscrições como sócios (Dima, 2015).

### 3.3.2 Modelo Teórico da Investigação

É possível então, desta forma, construir o Modelo Teórico desta investigação. Este corresponde à estrutura da conceção teórica, tendo como objetivo identificar os fatores que influenciam o tema em estudo. Além disso, organiza de forma lógica as diferentes variáveis e a dinâmica da situação investigada.

Uma vez que este modelo conceptual representa, de maneira estruturada, os elementos que compõem a resposta ao problema de investigação, é essencial definir as suas componentes, que, geralmente, são conceitos ou variáveis (de Oliveira & Ferreira, 2014).

Assim sendo, foi construído um modelo de investigação com base nas hipóteses previamente formuladas, resultando na esquematização teórica apresentada na Figura 3.

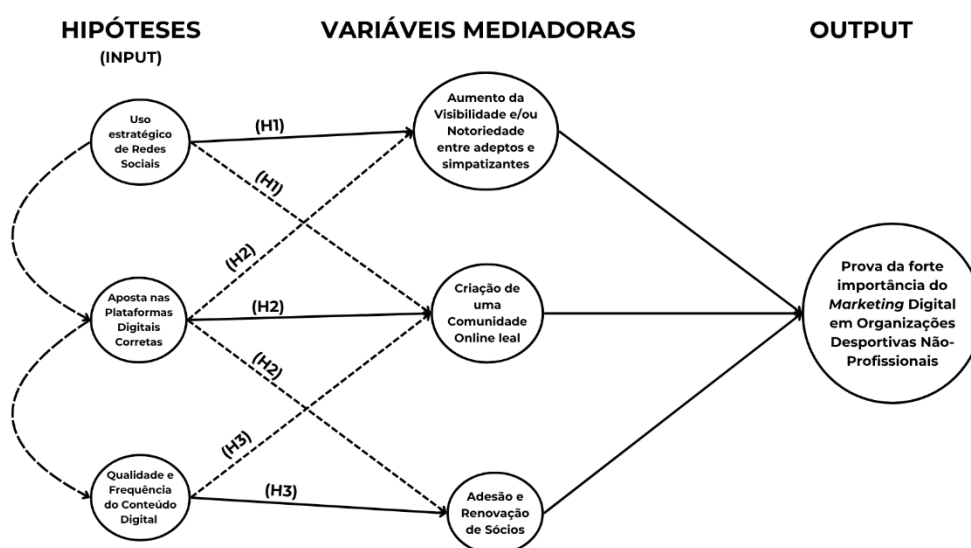


Figura 3 - Modelo Teórico da Investigação (Fonte: Elaboração Própria)

O Modelo Teórico apresentado na Figura 3 estrutura-se em torno de três variáveis independentes principais. Estas variáveis influenciam três variáveis mediadoras, sendo o objetivo final medir a importância do *Marketing Digital* nas Organizações Desportivas Não-Profissionais.

A relação entre estas variáveis é complexa, refletindo a interação dinâmica entre as estratégias digitais e os seus resultados. Por exemplo, a utilização estratégica de redes

sociais (H1) não só aumenta a visibilidade, mas também contribui para a criação de uma comunidade *online* leal. Por outro lado, a aposta nas plataformas corretas (H2) pode simultaneamente influenciar a adesão de sócios e a visibilidade e/ou notoriedade. Finalmente, a qualidade do conteúdo digital (H3) pode impactar não só a adesão e renovação de sócios, mas também a criação de uma comunidade *online* mais leal, o que acabará por si só por aumentar a visibilidade/notoriedade da organização.

### **3.4 Método de Recolha de Dados**

A aplicação de um questionário em plataformas como o *Google Forms* é altamente eficaz, pois permite alcançar um público diversificado com baixo custo e elevada conveniência. Estas ferramentas facilitam o controlo da integridade dos dados, eliminando respostas incompletas e otimizando o tempo de resposta.

O questionário em questão contou com perguntas estruturadas sobre a perceção das estratégias de *Marketing* Digital e os seus impactos. Foi desenvolvido com base na revisão da literatura e nas questões de investigação definidas. A sua estrutura inclui três áreas principais:

1. A caracterização dos respondentes e das organizações que representam.
2. A análise das práticas e estratégias de *Marketing* Digital melhor-sucedidas, com foco no uso das redes sociais e na criação de conteúdos digitais relevantes.
3. A perceção do impacto do *Marketing* Digital no alcance das organizações, envolvimento comunitário e fidelização de adeptos.

Esta abordagem permitiu obter uma visão abrangente sobre as práticas utilizadas e as perceções acerca do impacto das estratégias digitais no sucesso destas organizações.

#### **3.4.1 Questionário**

O questionário, que pode ser encontrado no Apêndice I, foi o principal instrumento de recolha de dados, composto na sua maioria por questões fechadas. Estas utilizaram não só escalas do tipo *Likert* de 5 pontos para registar o grau de concordância

ou desacordo em relação a afirmações sobre diferentes aspetos, como a eficácia das redes sociais ou o impacto das campanhas digitais na promoção de eventos desportivos, mas também perguntas de escolha múltipla e seleção de opções, bem como, no final, algumas perguntas de resposta aberta.

As questões foram construídas com base em escalas previamente validadas na literatura, com as adaptações necessárias ao contexto das organizações desportivas não-profissionais. Esta abordagem assegura a consistência e fiabilidade do instrumento, permitindo comparações com estudos semelhantes.

O questionário foi dividido em várias secções, cada uma focada em aspetos essenciais para a compreensão do impacto dos canais digitais nas Organizações Desportivas Não-Profissionais:

1. **Perfil do Inquirido** – Inclui questões relacionadas com idade, género, e tipo de ligação às ODNPs, permitindo uma melhor segmentação das respostas.
2. **Canais Digitais Preferenciais** – Identifica quais as plataformas digitais mais utilizadas pelos adeptos, sócios e simpatizantes para acompanhar os clubes.
3. **Impacto dos Canais Digitais na Visibilidade e Notoriedade** – Avalia a perceção dos inquiridos sobre a influência da presença digital das ODNPs no seu reconhecimento e alcance.
4. **Consumo e Produção de Conteúdos Digitais** – Analisa a frequência e o tipo de conteúdos digitais disponibilizados pelas ODNPs e como estes são consumidos pela comunidade.
5. **Avaliação da Presença Digital das ODNPs** – Mede o grau de sucesso atribuído pelos adeptos, sócios e simpatizantes às estratégias digitais implementadas pelos clubes.

Antes da aplicação em grande escala, o questionário foi submetido a um pré-teste composto por académicos ligados ao Marketing Digital. O objetivo foi avaliar a clareza e pertinência das questões, identificar ambiguidades e garantir que o questionário aborda os tópicos relevantes para o estudo (Becker et al., 2012).

O questionário foi disponibilizado na plataforma *Google Forms*, escolhida pela sua segurança, facilidade de acesso e capacidade de gerar relatórios preliminares. Os participantes foram convidados a responder através de convites enviados por mensagem privada via rede social *WhatsApp* e partilhados nas redes sociais *Instagram*, *Facebook*, *X* (ex-*Twitter*) e *LinkedIn*. Para maximizar a taxa de resposta, foi estabelecido um prazo de

oito semanas, de 10 de abril a 5 de junho. Todas as respostas foram recolhidas de forma anónima e tratadas em conformidade com a legislação sobre proteção de dados pessoais. Além disso, foi oferecida aos participantes a opção de receberem um resumo executivo dos principais resultados do estudo, como forma de incentivo à participação.

Os dados recolhidos foram analisados utilizando ferramentas estatísticas especializadas – no caso, o *software SPSS* - permitindo a realização de análises descritivas e inferenciais. A análise descritiva caracteriza o perfil dos inquiridos, identificando variáveis como a sua função, envolvimento com as organizações desportivas e práticas de *Marketing Digital*. A análise inferencial incluiu testes de correlação e regressão, explorando relações entre variáveis como o uso de redes sociais, a eficácia das campanhas digitais e o *engagement* dos adeptos. Dependendo da complexidade das relações encontradas, poderão ser desenvolvidos modelos estatísticos para compreender de forma mais aprofundada o impacto do *Marketing Digital* no sucesso das organizações.

### **3.5 Definição da amostra e critérios de seleção**

Qualquer pessoa podia responder a este questionário – sendo o foco principal sócios, adeptos e simpatizantes de ODNP's, ou seja, qualquer pessoa com envolvimento no mundo do desporto não-profissional. Pode-se, por isso, dizer que a população-alvo inclui então dois grupos principais:

1. Sócios, Adeptos ou Simpatizantes de clubes desportivos não-profissionais, contribuindo para a perceção do impacto das campanhas.
2. Adeptos que não se sentem tão ligados ao seu clube desportivo não-profissional mais próximo, de forma a perceber as melhores formas de cativar esses mesmos adeptos em direção aos clubes.

Estes grupos foram escolhidos por estarem diretamente envolvidos na perceção do sucesso das estratégias de *Marketing Digital*.

O estudo pretendia recolher um mínimo de 200 respostas válidas. Tamanhos amostrais entre 200 e 400 são considerados adequados para garantir resultados robustos e confiáveis (Kline, 2023), permitindo também margem de segurança para limpeza de dados e exclusão de respostas inválidas.

A plataforma de recolha permitiu monitorizar o progresso em tempo real, assegurando que o número mínimo de participantes fosse atingido no prazo estipulado.

## **CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

---

## 4.1 Caracterização da amostra

A amostra do presente estudo é composta por um total de 203 respondentes, cujas características sociodemográficas se detalham de seguida.

### 4.1.1 Faixa Etária

Faixa Etária	N	%
Menos de 18 anos	10	4,9%
18 – 24 anos	63	31%
25 – 34 anos	52	25,6%
35 – 54 anos	68	33,5%
55 ou mais anos	10	4,9%

*Tabela 1 - Faixa Etária dos Inquiridos*

A maioria dos participantes encontra-se entre os 35 e 54 anos (33,5%), seguida das faixas 18-24 anos (31,0%) e 25-34 anos (25,6%). Apenas 4,9% dos inquiridos têm 55 ou mais anos, e outros 4,9% são menores de 18 anos. Esta distribuição revela uma predominância de indivíduos em idade adulta ativa, refletindo o público mais envolvido ou impactado pelas práticas de *Marketing* Digital das Organizações Desportivas Não-Profissionais.

### 4.1.2 Género

Género	N	%
Masculino	106	52,2%
Feminino	93	45,8%
Outro	4	2%

*Tabela 2 - Género dos Inquiridos*

A distribuição por género mostra um ligeiro predomínio masculino (52,2%), em comparação com 45,8% do género feminino. Apenas 2,0% dos participantes se identificaram com outro género. Esta representatividade equilibrada contribui para uma análise mais imparcial das perceções recolhidas no questionário.

### 4.1.3 Residência

Reside em Portugal?	N	%
Sim	199	98%
Não	4	2%

Tabela 3 - Resposta dos inquiridos à pergunta 'Reside em Portugal?'

Relativamente à localização geográfica, verifica-se que 98,0% dos participantes residem em Portugal, sendo que apenas 2,0% indicaram viver fora do país. Este dado assegura que as respostas recolhidas refletem, maioritariamente, a realidade nacional, elemento essencial para a compreensão do impacto do *Marketing* Digital nas ODNPs em contexto português.

## 4.2 Padrões de comportamento digital dos adeptos e sócios

### 4.2.1 Canais preferidos e Utilização média diária dos mesmos

Compreender os hábitos digitais dos adeptos e sócios é essencial para avaliar a eficácia das estratégias de comunicação e *Marketing* adotadas pelas ODNPs. A frequência de utilização dos canais digitais por parte do público-alvo influencia diretamente o alcance e o impacto das ações dos clubes. Em primeiro lugar, a seguinte Tabela permitirá apurar os canais digitais mais utilizados pelos inquiridos, enquanto que, por sua vez, a Figura 4 permite perceber com maior detalhe o tempo médio que os inquiridos dedicam diariamente às redes sociais.

Canal Digital	Frequência de Respostas	Percentagem Total
Redes Sociais	200	98,5%
E-mails / Newsletters	65	32%
Anúncios	36	17,7%
App Móvel	23	11,3%
Website / Blog	67	33%
Podcast	14	6,9%
Parcerias com Influenciadores	32	15,8%
SMS's	21	10,3%

Tabela 4 - Canais Digitais preferidos dos Inquiridos.

A Tabela 4 permite então verificar que os canais digitais mais usados pelos inquiridos são as Redes Sociais, como previsto, com uma frequência de respostas quase total (98,5%). Seguem-se o *Website / Blog* como o segundo canal digital preferido (33%), situando-se os *E-mails* e *Newsletters* com uma frequência muito próxima (32%). Nota também para os Anúncios (17,7%) e Parcerias com Influenciadores (15,8%), que não foram esquecidos nas respostas ao questionário. É também de notar que a frequência ultrapassa os 100% no que a percentagens diz respeito uma vez que aos inquiridos foi pedido que escolhessem, no máximo, 3 das opções existentes.



Figura 4 - Média de Utilização de Redes Sociais diária

A análise dos dados referentes ao tempo médio diário que os inquiridos passam nas redes sociais revela uma forte presença digital por parte da amostra. A maioria significativa (cerca de 43%) dos participantes afirma utilizar redes sociais entre 1 a 3 horas por dia, seguindo-se o grupo que indica uma utilização de entre 3 a 6 horas diárias (aproximadamente 31%). Estes dois grupos representam quase três quartos da amostra, evidenciando um uso regular e contínuo das redes.

Por outro lado, apenas 1% dos inquiridos declara usar redes sociais por mais de 10 horas diárias, sendo que cerca de 13% indicam um uso entre 6 a 10 horas, e 12% menos de 1 hora. Estes dados demonstram que, apesar de existirem alguns extremos, o padrão dominante é uma utilização moderada a elevada.

Este padrão de comportamento sugere que os adeptos e sócios se mantêm conectados e disponíveis para receber e interagir com conteúdos digitais ao longo do dia, o que reforça a importância da presença ativa dos clubes nas plataformas sociais. A

frequência de uso poderá também potenciar a eficácia das estratégias de *Marketing* Digital e comunicação utilizadas pelas organizações desportivas, tornando o conteúdo digital um canal relevante para captação e fidelização de adeptos.

#### 4.2.2 Frequência de Acompanhamento por Género

O Figura 5 permite uma leitura segmentada por género da frequência com que os inquiridos acompanham conteúdos de ODNPs. Nota-se que o género masculino demonstra um envolvimento maior e mais regular, com destaque para os valores em “Algumas vezes por semana” e “Diariamente”. As mulheres apresentam uma distribuição mais dispersa, com picos mais acentuados em “Raramente”, “Algumas vezes por mês” e “Algumas vezes por semana”, refletindo um envolvimento menor e mais irregular. Já quem se identifica com outros géneros surge com valores residuais em todas as opções, não permitindo retirar conclusões robustas.

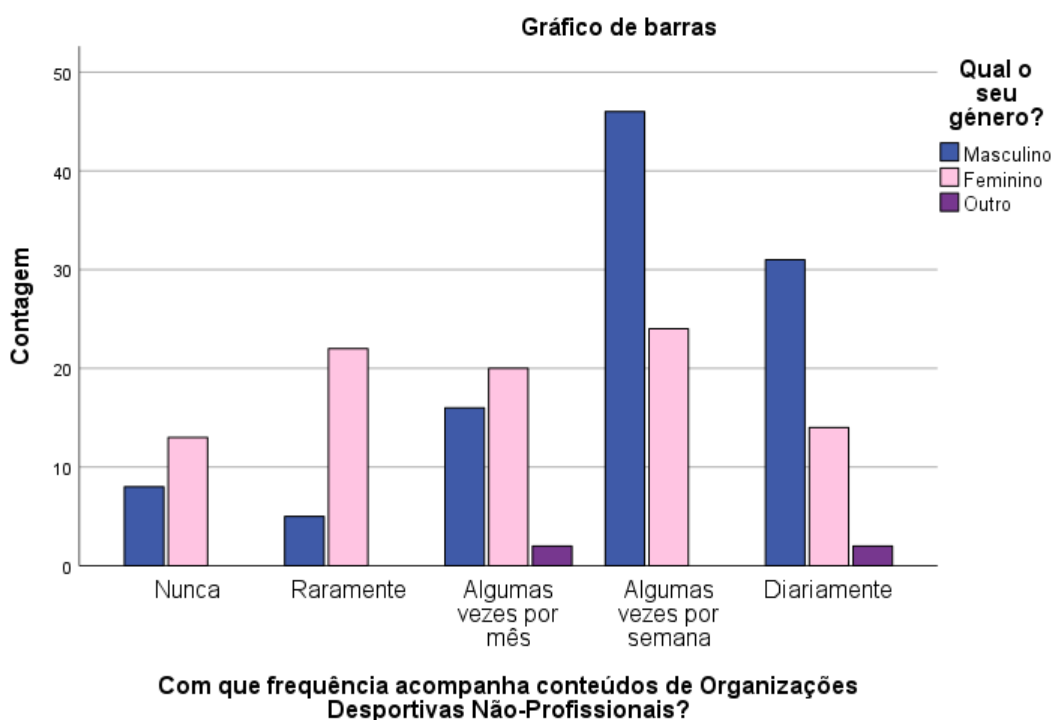


Figura 5 - Frequência de Acompanhamento por Género

Esta segmentação ajuda a perceber perfis de consumo de conteúdo por género, podendo ser relevante para estratégias de segmentação e comunicação digital direcionada.

### 4.2.3 Frequência de Uso de Plataformas Específicas

De entre o universo de plataformas de redes sociais existentes, as respostas dos inquiridos revelaram-se bastante claras – havendo uma preferência inequívoca para quatro redes sociais no que a uso diário (para a visualização de conteúdos de ODNP's) diz respeito, sendo elas o *Facebook*, o *Instagram*, o *TikTok* e o *X* (antigo *Twitter*).

O *Facebook* continua a mostrar uma presença significativa no universo dos inquiridos. Com mais de 62% (126 inquiridos) de respostas positivas contra cerca de 38% (77 inquiridos) negativas, o gráfico reforça a ideia de que, apesar do envelhecimento do público da plataforma, esta ainda representa um canal relevante para a comunicação das ODNPs. No entanto, o crescimento de plataformas mais visuais e interativas pode justificar uma reavaliação do foco estratégico das organizações.

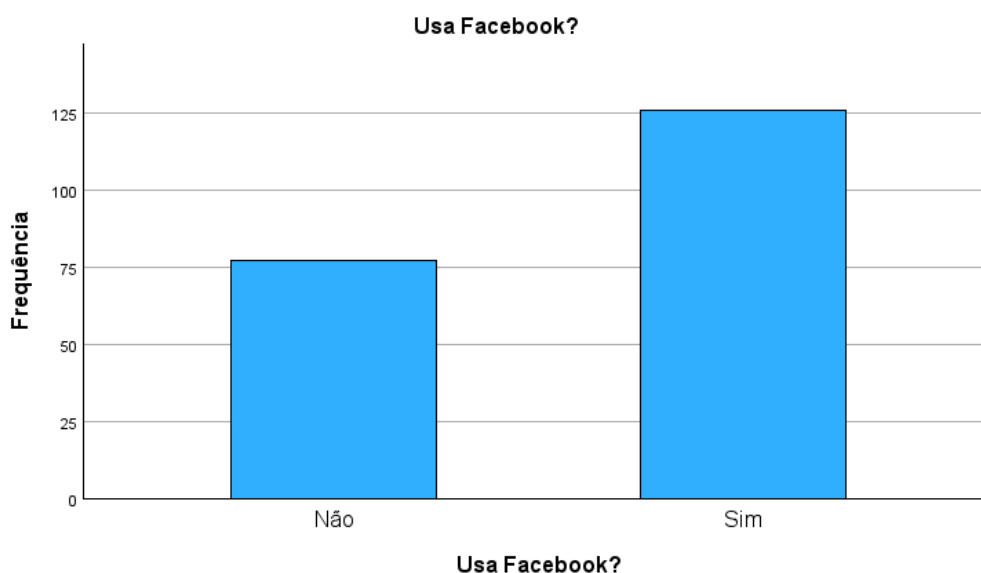


Figura 6 - Uso de Facebook entre os inquiridos da investigação para consumir conteúdos de uma Organização Desportiva Não-Profissional

O *Instagram* destaca-se com uma diferença ainda mais expressiva: mais de 150 inquiridos (75,4%) afirmam utilizá-lo, face a apenas cerca de 50 (24,6%) que não o fazem. Isto evidencia uma forte preferência por esta rede social, particularmente atrativa para públicos jovens e adeptos de conteúdos visuais, sendo um canal estratégico de presença digital. A simplicidade da plataforma e a cultura de “*scroll rápido*” podem também estar ligadas a uma maior eficácia na difusão de conteúdos desportivos.

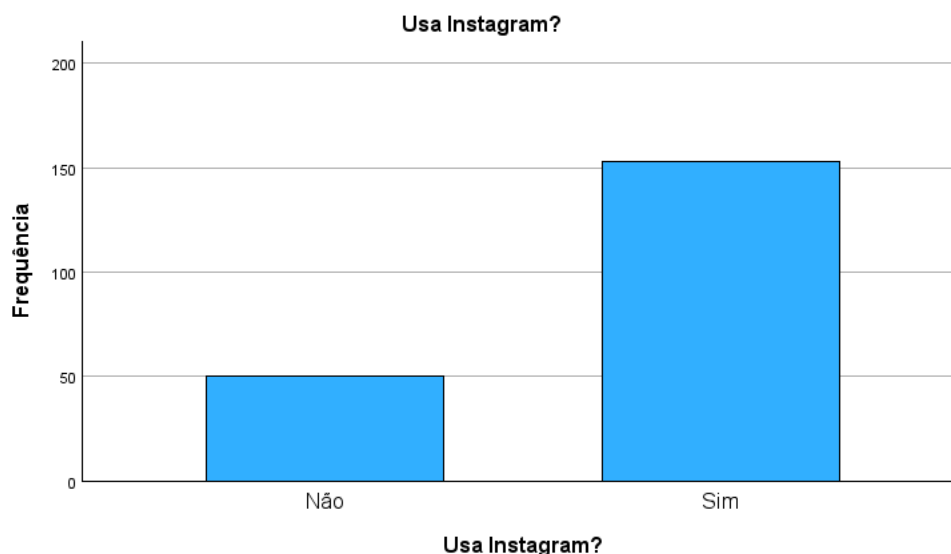


Figura 7 - Uso de Instagram entre os inquiridos da investigação para consumir conteúdos de uma Organização Desportiva Não-Profissional

Os gráficos relativos às redes *TikTok* e *X* (antigo *Twitter*) foram incluídos no Anexo I. A decisão de destacar apenas o *Facebook* e o *Instagram* prende-se com a clara predominância destes entre os inquiridos, permitindo uma análise mais relevante e aplicável às estratégias digitais das ODNPs. Ainda assim, os dados do *TikTok* e do *X* são importantes para contextualizar tendências emergentes e poderão ser úteis para clubes que pretendam explorar nichos ou preparar a sua adaptação a novas plataformas.

#### 4.2.4 Desportos em que se enquadram os clubes apoiados pelos inquiridos

A Tabela 5 apresenta a distribuição dos desportos em que se inserem os clubes desportivos não-profissionais mais acompanhados pelos inquiridos.

Os resultados revelam uma predominância esmagadora do futebol, mencionado por 92,6% dos participantes ( $n = 188$ ), o que evidencia a centralidade desta modalidade no panorama desportivo português, mesmo a nível não-profissional. Em segundo lugar surge o futsal, com 19,7% ( $n = 40$ ), seguido do atletismo com 17,7% ( $n = 36$ ), o que demonstra algum grau de diversidade na amostra, embora com valores muito inferiores ao do futebol.

<b>Desporto</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Futebol	188	92,6%
Futsal	40	19,7%
Atletismo	36	17,7%
Voleibol	32	15,8%
Basquetebol	14	6,9%
Andebol	9	4,4%
Natação	8	3,9%
Hóquei em Patins	7	3,4%
Outro(s)	9	4,4%

*Tabela 5 - Desportos em que se enquadram as ODNP's apoiadas pelos inquiridos.*

Outras modalidades como voleibol (15,8%), basquetebol (6,9%), natação (3,9%) e hóquei em patins (3,4%) também surgem representadas, embora com percentagens significativamente menores. Nota-se ainda a presença de várias modalidades com apenas uma ou duas menções, como surf, judo, rugby, ginástica, ciclismo, entre outras, representando uma fração residual da amostra.

Importa destacar que a pergunta permitia respostas múltiplas, o que explica a soma de percentagens superior a 100%. Ainda assim, os dados confirmam a hegemonia do futebol como principal modalidade seguida no contexto das ODNP, o que poderá ter implicações na forma como os clubes comunicam digitalmente e investem em marketing, dada a maior pressão e atenção mediática associada a esta modalidade.

### **4.3 Impacto das estratégias digitais na notoriedade e visibilidade dos clubes**

Para compreender o verdadeiro impacto das redes sociais no contexto das Organizações Desportivas Não-Profissionais, importa não só perceber a presença dos utilizadores nestas plataformas, mas também avaliar de que forma é que estas influenciam o reconhecimento e notoriedade dos clubes. Os gráficos seguintes focam-se, por isso, em dois aspetos fundamentais: o papel das redes sociais na descoberta inicial de clubes e a perceção sobre a sua eficácia na construção de notoriedade e visibilidade.

A Figura 8 mostra o cruzamento entre o número de inquiridos que descobriram ODNP's via redes sociais e a faixa etária dos mesmos. Observa-se que as redes sociais desempenham um papel relevante em adultos até aos 55 anos, sendo estas faixas etárias as que mais indicam ter descoberto clubes desportivos não-profissionais através dessas

plataformas. A faixa dos 25 aos 34 anos destaca-se claramente com o maior número de respostas afirmativas, seguida de perto pela dos 35 aos 54. Já entre os menores de 18 e os maiores de 55 anos, o impacto revela-se bem mais reduzido.

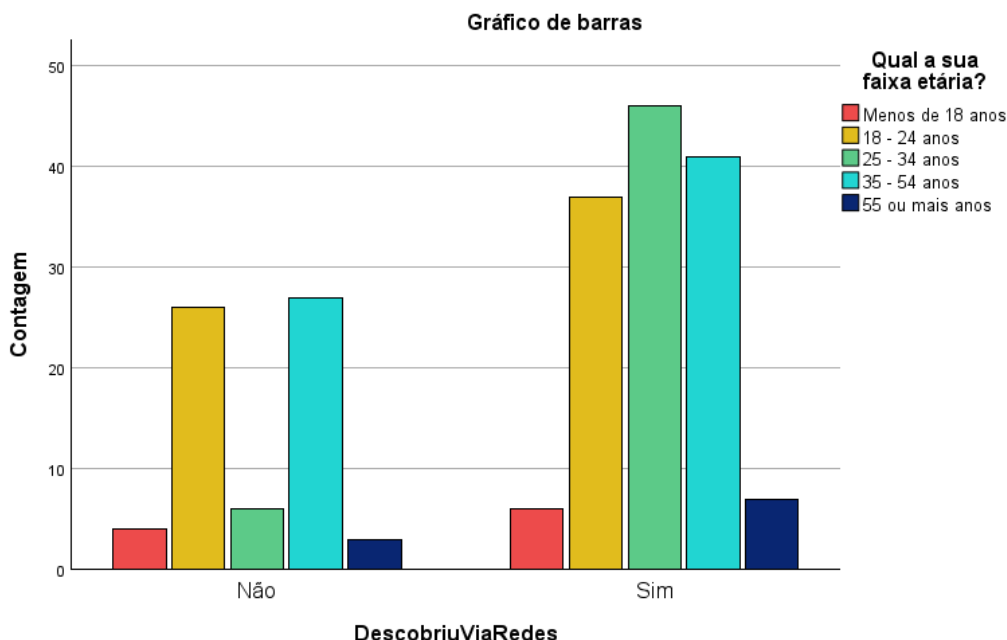


Figura 8 - Gráfico: Faixas Etárias dos Indivíduos que descobriram ODNP's via redes sociais.

Este padrão sugere que as redes sociais são, de facto, um canal eficaz para atrair público jovem adulto, sendo este um dado particularmente relevante para estratégias de comunicação e marketing digital dos clubes.

Por sua vez, a Figura 9 apresenta a frequência das respostas à afirmação: "As redes sociais ajudam a aumentar a notoriedade/visibilidade dos clubes desportivos não-profissionais", numa escala de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). A esmagadora maioria dos inquiridos selecionou as opções 4 e 5, com especial destaque para a nota máxima (5), que contou com mais de 150 respostas (cerca de 75% dos inquiridos). Este resultado demonstra uma perceção amplamente positiva por parte dos participantes em relação ao papel das redes sociais enquanto ferramenta de visibilidade para os clubes.

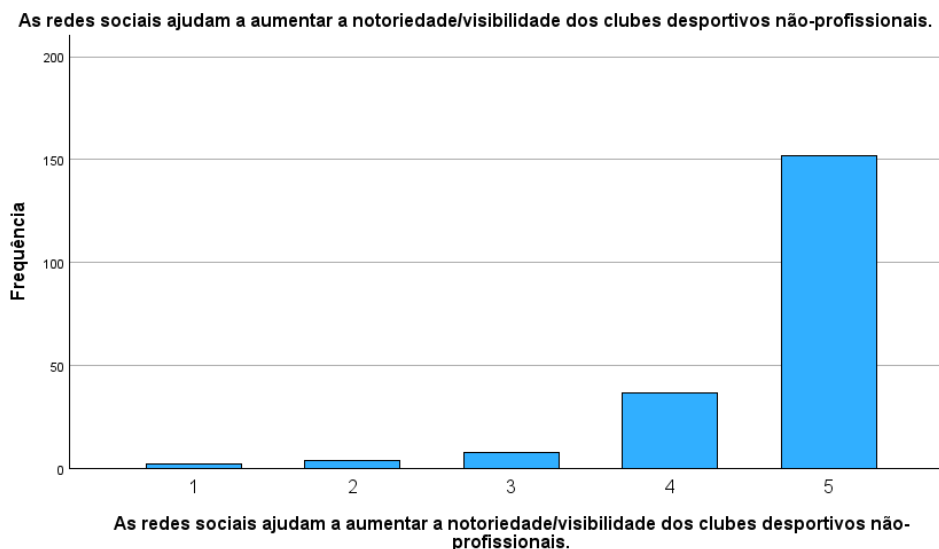


Figura 9 - Frequência de respostas à pergunta 'As redes sociais ajudam a aumentar a notoriedade das ODNPs', numa escala de 1 a 5.

Esta validação reforça a importância de uma presença estratégica e ativa nas redes sociais, especialmente no contexto competitivo e limitado em recursos que caracteriza as Organizações Desportivas Não-Profissionais.

Para complementar esta análise, foram também recolhidos dados sobre a frequência com que os utilizadores descobriram clubes através das redes sociais e sobre como as redes sociais afetam a ligação do adepto à ODNP. Esses gráficos encontram-se no Anexo II dado que o seu impacto interpretativo serve sobretudo como apoio ou aprofundamento dos dados aqui apresentados.

Na primeira figura deste Anexo, observa-se a relação entre o género dos inquiridos e a descoberta dos clubes através das redes sociais. Nota-se que tanto indivíduos do género masculino como feminino afirmam ter conhecido clubes não-profissionais por esta via, embora o valor seja bastante superior nos homens – cerca de 74% dos inquiridos do género masculino afirmam já terem descoberto uma ODNP através das redes sociais. Por sua vez, a percentagem de inquiridos do género feminino que também afirma tê-lo feito ronda os 56%. Estes dados sugerem que as redes sociais desempenham um papel transversal na descoberta de clubes, independentemente do género – embora com um ênfase maior no género masculino.

Por fim, na segunda figura do Anexo II, podemos observar o nível de identificação dos inquiridos à afirmação 'Sinto-me mais ligado(a) a uma Organização Desportiva Não-Profissional devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais'.

Conclui-se que há uma tendência clara: cerca de 70% dos inquiridos tende a concordar, seja de forma parcial ou total. Isto reforça a ideia de que as redes sociais não servem apenas para informar, mas também para criar uma ligação emocional e fomentar o envolvimento ativo com os clubes, algo especialmente relevante para a sustentabilidade das ODNP's.

#### 4.4 Influência das interações online no envolvimento e fidelização dos adeptos, sócios e simpatizantes

Num contexto marcado pela crescente digitalização das relações entre os clubes e os seus públicos, é essencial compreender de que forma é que os conteúdos partilhados nas redes sociais influenciam o comportamento e a ligação emocional dos adeptos, sócios e simpatizantes. As plataformas digitais tornaram-se não só canais de informação, mas verdadeiros motores de envolvimento e construção de identidade coletiva.

A Figura 10 ilustra as respostas à pergunta: "Já foi influenciado/a pelo conteúdo digital de um clube a assistir a eventos desportivos ao vivo?". Os resultados são bastante reveladores: uma maioria significativa dos inquiridos respondeu afirmativamente, com 136 respostas "Sim" (67% dos inquiridos), face a 67 respostas "Não" (33%).

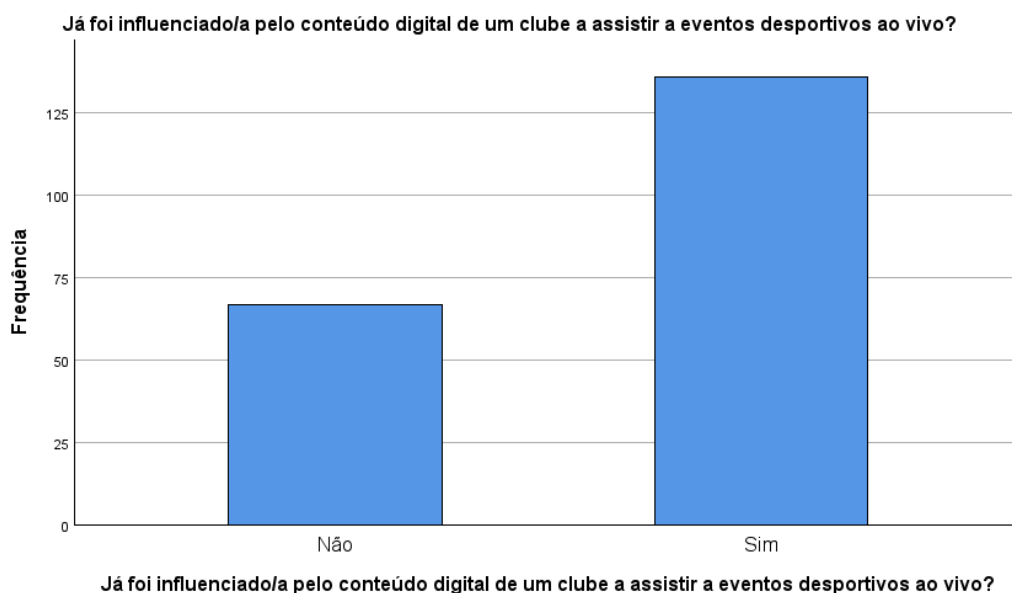


Figura 10 - Respostas dos inquiridos à pergunta: "Já foi influenciado/a pelo conteúdo digital de um clube a assistir a eventos desportivos ao vivo?".

Estes dados confirmam a relevância do conteúdo digital enquanto estímulo à participação presencial, demonstrando que uma comunicação atrativa, estratégica e alinhada com os interesses do público pode efetivamente mobilizar os adeptos para além do ecrã. Em clubes de menor dimensão e inseridos em contextos locais, esta ligação entre o digital e o físico é particularmente relevante: pode representar o fator decisivo que leva um simpatizante a deslocar-se ao estádio, promovendo não só a dinamização do evento como também a sustentabilidade financeira do clube. A importância deste indicador reside no facto de reforçar a ideia de que o investimento na presença digital não tem impacto apenas *online*, mas estende-se também ao comportamento *offline* dos adeptos, nomeadamente no que respeita à assistência a jogos e eventos. Para clubes não-profissionais, cujos recursos são limitados, perceber que a comunicação digital pode funcionar como um canal de conversão para ações concretas de apoio é uma oportunidade estratégica que não pode ser negligenciada.

Seguidamente, a Figura 11 mostra a distribuição das respostas à afirmação: "A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos". Os dados evidenciam uma clara tendência positiva, com as opções 4 e 5 a concentrarem a maioria das respostas (cerca de 80%), sobretudo a opção 5, sendo a opção selecionada por quase metade dos inquiridos (95 respostas – 46,8%). Este resultado reforça a ideia de que a consistência e o valor percebido dos conteúdos têm impacto direto no interesse do público — algo crucial para ODNPs que procuram manter relevância e envolvimento online com os seus adeptos.

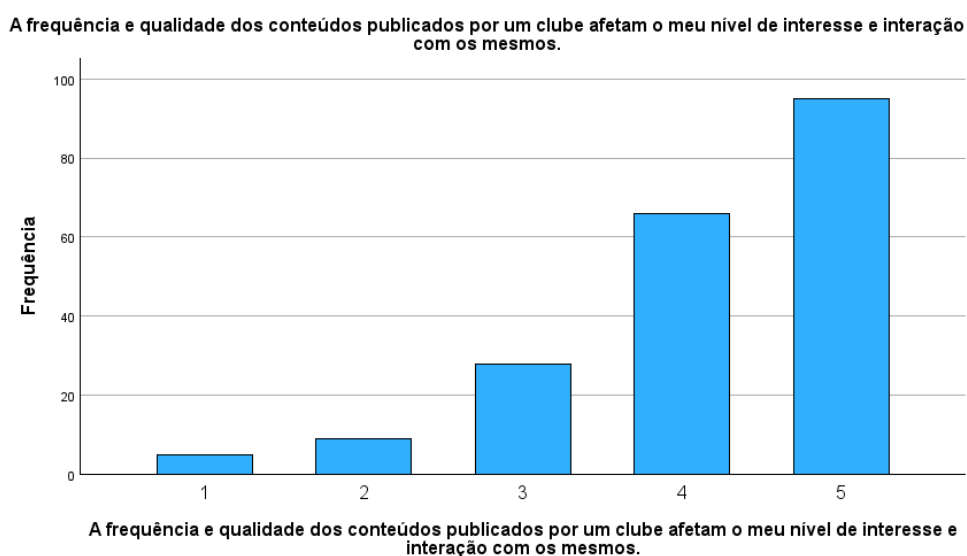


Figura 11 - Frequência de respostas dos inquiridos à afirmação: "A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos"

Na Figura 12, relativa à afirmação " A qualidade da comunicação digital de um clube influencia a minha vontade de o apoiar", a distribuição segue também um padrão semelhante. As opções mais altas da escala (4 e 5) reúnem novamente a maior parte das respostas (61,6%), demonstrando que uma perceção positiva da qualidade comunicacional está intimamente ligada ao reforço do apoio dos adeptos. Este dado valida a importância de estratégias de conteúdo bem executadas, que podem, por si só, fomentar maior proximidade e sentido de pertença.

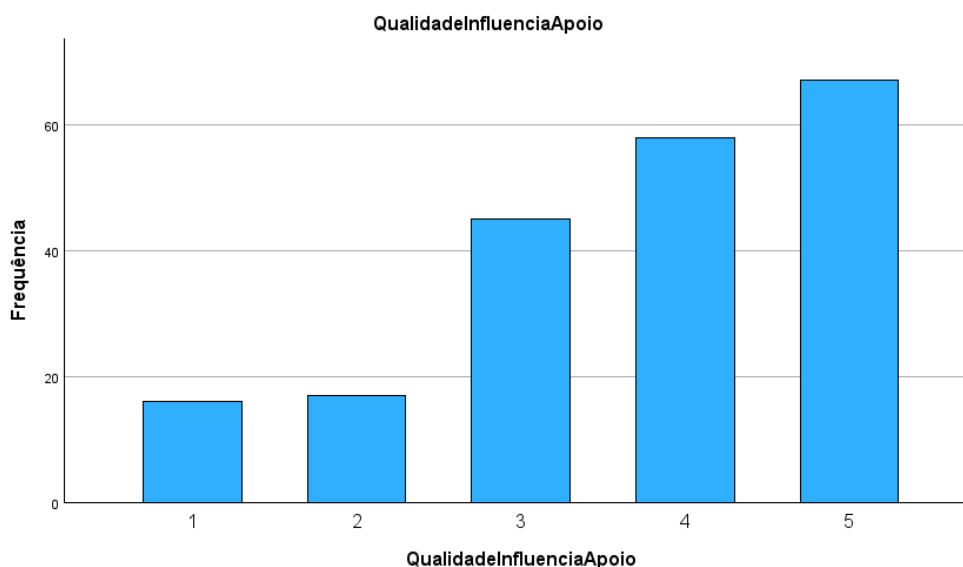


Figura 12 - Frequência de respostas dos inquiridos à afirmação "A qualidade da comunicação digital de um clube influencia a minha vontade de o apoiar"

Já a Figura 13, que analisa a perceção dos inquiridos face à pergunta " Considera que os canais digitais dos clubes desportivos influenciam o seu envolvimento e lealdade como adepto?", revela igualmente uma forte inclinação para as opções 4 e 5 (quase 70% das respostas), embora com uma distribuição ligeiramente mais homogénea comparativamente aos gráficos anteriores. Este resultado sugere que, embora os canais de comunicação continuem a ter um papel relevante na construção de lealdade, sendo, portanto, um vetor estratégico a considerar, o impacto destes não é tão intenso como no caso da frequência, qualidade ou apoio.

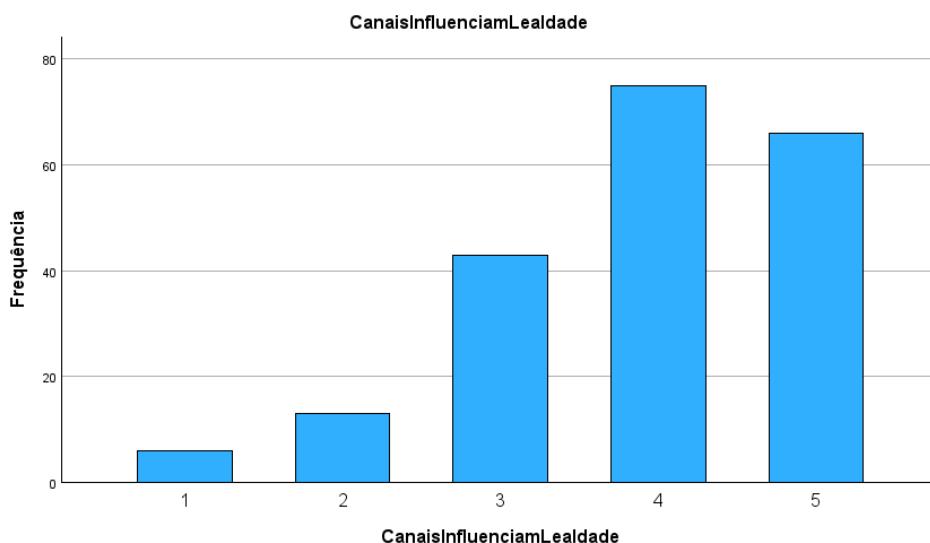


Figura 13 - Frequência de respostas dos inquiridos à pergunta "Considera que os canais digitais dos clubes desportivos influenciam o seu envolvimento e lealdade como adequado?"

Para além dos gráficos aqui analisados, foram também produzidos outros três gráficos que, embora relevantes, não foram incluídos diretamente na análise dos resultados. Estes serão apresentados no Anexo III. A sua não inclusão neste subcapítulo prende-se com a necessidade de manter o foco na relação direta entre conteúdo e atitudes dos adeptos, privilegiando apenas os dados com maior robustez interpretativa e contributo mais claro para os objetivos da investigação. Ainda assim, os gráficos do anexo permitem enriquecer a leitura complementar, oferecendo outros ângulos de análise.

O primeiro gráfico do Anexo III apresenta as respostas à pergunta: "Já foi influenciado/a pelo conteúdo digital de um clube a participar em alguma atividade promovida por um clube (ex: eventos, passatempos, votações)?" Os resultados são claros: uma maioria substancial dos inquiridos respondeu "Sim", com 148 respostas (quase 73%), tendo 55 respondido "Não". Estes dados revelam que o conteúdo digital não se limita a informar, mas tem efetivamente um papel ativo na mobilização dos adeptos para iniciativas interativas e participativas. Através de publicações atrativas, campanhas bem desenhadas e chamadas à ação eficazes, os clubes conseguem estimular o envolvimento da sua comunidade em atividades complementares, que reforçam o sentimento de pertença.

Por sua vez, o segundo gráfico deste anexo apresenta a avaliação dos inquiridos sobre a afirmação "A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube". A distribuição, embora positiva (quase 90% das

respostas se situam entre a pontuação 3 a e 5), revelou-se mais dispersa do que noutros itens. Isto sugere que, embora a interação com outros adeptos tenha influência, outros fatores — como a qualidade e frequência de conteúdos e as plataformas onde os mesmos são colocados — podem ter maior preponderância.

Por fim, o último gráfico do Anexo III mostra as respostas à afirmação " Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa". Embora a dispersão de respostas seja ligeiramente mais evidente, também aqui se denota a tendência – os valores mais altos da escala apresentam o maior número de respostas, sendo que quase 73% dos inquiridos se situou nos valores 4 e 5 da escala. Este dado, em concordância com outros gráficos já aqui apresentados, indica que o impacto da comunicação digital nos adeptos é bastante significativo e pode ter um papel fundamental na fidelização dos mesmos a uma ODNP.

#### **4.5 Teste das hipóteses e validação do modelo conceptual**

Após a apresentação e análise descritiva dos dados, procede-se agora ao teste das hipóteses definidas no modelo conceptual, com base nas relações teóricas previamente estabelecidas na revisão da literatura. O objetivo é verificar, através de métodos estatísticos, se as variáveis relacionadas com a presença digital, qualidade dos conteúdos, frequência de publicação e interação online influenciam de forma significativa o envolvimento e a fidelização dos adeptos, sócios e simpatizantes de Organizações Desportivas Não-Profissionais. Para tal, recorrem-se a análises de correlação e regressão, permitindo avaliar a força e direção das relações entre variáveis, bem como a validade preditiva do modelo proposto.

Antes da realização das análises inferenciais para testar as hipóteses formuladas, importa apresentar as estatísticas descritivas das escalas de perceção utilizadas no modelo conceptual, com base na Tabela 6.

Os resultados mostram, de forma geral, uma tendência bastante positiva por parte dos respondentes em relação às afirmações apresentadas, com médias situadas entre 3,30 e 4,64. A variável com maior média foi "As redes sociais ajudam a aumentar a notoriedade/visibilidade dos clubes desportivos não-profissionais" (Média = 4,64; Desvio Padrão = 0,740), refletindo uma perceção bastante consensual sobre o papel das redes sociais na promoção institucional.

		Estatísticas							
		As redes sociais ajudam a aumentar a notoriedade/visibilidade dos clubes desportivos não-profissionais.	Sinto-me mais ligado(a) a uma Organização Desportiva Não-Profissional devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais.	A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos.	A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube.	Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.	Qualidade/Influência/Apoio	Canais/Influenciam Lealdade	
N	Válido	203	203	203	203	203	203	203	
	Omisso	0	0	0	0	0	0	0	
Média		4,64	4,00	4,17	3,82	4,09	3,70	3,90	
Mediana		5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
Moda		5	5	5	5	5	5	4	
Erro Desvio		,740	1,027	,991	1,077	1,040	1,231	1,026	
Mínimo		1	1	1	1	1	1	1	
Máximo		5	5	5	5	5	5	5	

Tabela 6 - Estatísticas descritivas das escalas de perceção.

Também se destacam médias elevadas em variáveis como "Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa" (Média = 4,09; Desvio Padrão = 1,040) e "A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação" (Média = 4,17; Desvio Padrão = 0,991), demonstrando que os conteúdos digitais são reconhecidos como fatores que contribuem significativamente para o envolvimento com o clube.

Por outro lado, a variável com menor média foi "A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube" (Média = 3,30; Desvio Padrão = 1,077), embora se mantenha acima do ponto médio da escala. Este resultado pode sugerir que o envolvimento digital entre adeptos ainda não é, por si só, suficiente para potenciar significativamente o *engagement*, ou que o seu impacto é percebido como mais indireto.

No que respeita à qualidade dos conteúdos e aos canais digitais como fatores de apoio e lealdade, as médias (Média = 3,87 e Média = 3,90, respetivamente) são igualmente encorajadoras, sustentando a relevância das dimensões comunicacionais na construção de relações duradouras com os adeptos, sócios e simpatizantes.

Com base nestas estatísticas, verifica-se que todas as variáveis apresentam tendências favoráveis e alinhadas com os pressupostos do modelo conceptual.

É na Tabela 7 que se podem analisar os resultados obtidos com base no cálculo dos coeficientes de correlação de *Spearman*, que medem a relação entre as variáveis estudadas, com um nível de significância de 0,01.

	As Redes Sociais ajudam a aumentar a notoriedade/visibilidade das ODNPs.	Sinto-me mais ligado a uma ODNP devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais.	A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos.	A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube.	Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.	A qualidade da comunicação digital de um clube influencia a minha vontade de o apoiar (ex: assistir a um jogo, tornar-me sócio/a).	Os canais digitais das ODNPs influenciam o meu envolvimento e lealdade como adepto/a.
As Redes Sociais ajudam a aumentar a notoriedade/visibilidade das ODNPs.	1	,419**	,438**	,401**	,350**	,310**	,273**
Sinto-me mais ligado a uma ODNP devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais.	,419**	1	,576**	,429**	,515**	,500**	,473**
A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos.	,438**	,576**	1	,530**	,494**	,545**	,482**
A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube.	,401**	,429**	,530**	1	,514**	,493**	,447**
Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.	,350**	,515**	,494**	,514**	1	,657**	,557**
A qualidade da comunicação digital de um clube influencia a minha vontade de o apoiar (ex: assistir a um jogo, tornar-me sócio/a).	,310**	,500**	,545**	,493**	,657**	1	,687**
Os canais digitais das ODNPs influenciam o meu envolvimento e lealdade como adepto/a.	,273**	,473**	,482**	,447**	,557**	,687**	1

*Tabela 7 - Cálculo dos coeficientes de correlação de Spearman entre as variáveis estudadas (A correlação é significativa no nível 0,01 [2 extremidades]).*

Os resultados demonstram uma correlação forte e significativa ( $\rho = 0,419$ ; Sig. < 0,001) entre a percepção de que as redes sociais aumentam a notoriedade/visibilidade das ODNPs e a ligação emocional dos adeptos com a organização devido à sua presença digital. Adicionalmente, verifica-se uma correlação positiva e significativa entre a utilização das redes sociais para aumentar a notoriedade e a qualidade e frequência dos conteúdos publicados ( $\rho = 0,438$ ; Sig. < 0,001).

Por sua vez, a correlação entre "A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos" e "Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa" ( $r = .494$ ,  $p < .001$ ) sugere que a qualidade e frequência dos conteúdos digitais influenciam o envolvimento dos adeptos, apoiando indiretamente a relevância de certas plataformas.

Por fim, a Tabela 7 mostra uma correlação significativa entre a frequência e qualidade dos conteúdos e o nível de interesse e interação dos adeptos com o clube ( $\rho = 0,576$ ; Sig. < 0,001). Além disso, esta variável apresenta uma relação significativa com o envolvimento dos adeptos através de interações nas redes sociais ( $\rho = 0,530$ ; Sig. < 0,001) e com a fidelização dos adeptos ( $\rho = 0,482$ ; Sig. < 0,001). indicando que conteúdos de qualidade elevada e publicados com regularidade promovem maior *engagement* e lealdade e para a conversão de seguidores em sócios.

#### 4.5.1 Análise de Correlações para Validação de Hipóteses

A análise das correlações de Spearman apresentadas nas figuras seguintes permite aprofundar a compreensão sobre a relação entre a utilização das redes sociais e o envolvimento dos adeptos com as Organizações Desportivas Não-Profissionais, especialmente no que diz respeito à lealdade, ao interesse e à preferência por clubes com presença digital ativa.

Correlações			Sinto-me mais ligado (a) a uma Organização Desportiva Não-Profissional devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais.	Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.
rô de Spearman	Sinto-me mais ligado(a) a uma Organização Desportiva Não-Profissional devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais.	Coefficiente de Correlação	1,000	,515**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	203	203
	Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.	Coefficiente de Correlação	,515**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	203	203

\*\* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Tabela 8 - Correlação (Spearman) entre a ligação à ODNP e a preferência por clubes com presença digital mais ativa.

A Tabela 8 prova que existe uma correlação positiva e estatisticamente significativa ( $\rho = 0,515$ ;  $p < 0,001$ ) entre a ligação dos adeptos a uma ODNP e a preferência dos mesmos por clubes com presença digital ativa e interativa - sugerindo que a preferência por clubes com presença digital ativa está relacionada à visibilidade e envolvimento digital. O valor indica que os indivíduos que se sentem mais ligados às ODNP devido à sua atuação nas redes sociais tendem também a preferir clubes que adotam uma comunicação digital mais ativa e envolvente.

**Correlações**

rô de Spearman	CanaisInfluenciamLealdade	CanaisInfluenciamLealdade			
		Coefficiente de Correlação			
			1,000	,482**	,557**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001	<,001
		N	203	203	203
	A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos.	Coefficiente de Correlação	,482**	1,000	,494**
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.	<,001
		N	203	203	203
	Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.	Coefficiente de Correlação	,557**	,494**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	.
		N	203	203	203

\*\* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

*Tabela 9 - Correlações de Spearman que interligam a lealdade influenciada pelos canais, a frequência e qualidade dos conteúdos digitais como fator de interesse e a preferência por uma presença digital mais ativa.*

Na Tabela 9 observa-se uma correlação positiva moderada e estatisticamente significativa entre a percepção de que os canais digitais influenciam a lealdade e a frequência e qualidade dos conteúdos publicados pelos clubes ( $\rho = 0,482$ ;  $p < 0,001$ ). De igual modo, essa percepção de influência dos canais digitais na lealdade apresenta uma correlação igualmente moderada com a preferência por clubes que mantenham uma presença digital ativa e interativa ( $\rho = 0,557$ ;  $p < 0,001$ ). Por fim, a frequência e qualidade dos conteúdos digitais publicados correlaciona-se positivamente com essa preferência por clubes digitalmente ativos ( $\rho = 0,494$ ;  $p < 0,001$ ). Estes dados reforçam a noção de que conteúdos digitais consistentes, de qualidade e frequência regular contribuem não apenas para aumentar o interesse dos adeptos, mas também para fortalecer a ligação emocional com os clubes e promover a sua lealdade.

A Tabela 10 aprofunda esta relação ao relacionar a percepção de lealdade influenciada pelos canais digitais com a utilização de diferentes plataformas sociais.

		Correlações					
		CanaisInfluenciamLealdade	Usa_Facebook_Codificado	Usainstagram_Codificado	UsaTikTok_Codificado	UsaX_Twitter_Codificado	
rô de Spearman	CanaisInfluenciamLealdade	Coefficiente de Correlação	1,000	-,109	-,182**	-,223**	-,140*
		Sig. (2 extremidades)	.	,120	,009	,001	,047
		N	203	203	203	203	203
Usa_Facebook_Codificado		Coefficiente de Correlação	-,109	1,000	,213**	-,081	,024
		Sig. (2 extremidades)	,120	.	,002	,248	,737
		N	203	203	203	203	203
Usainstagram_Codificado		Coefficiente de Correlação	-,182**	,213**	1,000	,191**	,095
		Sig. (2 extremidades)	,009	,002	.	,006	,178
		N	203	203	203	203	203
UsaTikTok_Codificado		Coefficiente de Correlação	-,223**	-,081	,191**	1,000	,279**
		Sig. (2 extremidades)	,001	,248	,006	.	<,001
		N	203	203	203	203	203
UsaX_Twitter_Codificado		Coefficiente de Correlação	-,140*	,024	,095	,279**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	,047	,737	,178	<,001	.
		N	203	203	203	203	203

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

\* . A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Tabela 10 - Correlações de Spearman que interligam a lealdade influenciada pelos canais e o uso de diversas plataformas de redes sociais.

Verifica-se que há correlações negativas fracas, mas significativas, entre essa lealdade e o uso do *Facebook* ( $\rho = -0,109$ ;  $p = 0,120$ ), *Instagram* ( $\rho = -0,182$ ;  $p = 0,009$ ), do *TikTok* ( $\rho = -0,223$ ;  $p = 0,001$ ) e do *X (Ex-Twitter)* ( $\rho = -0,140$ ;  $p = 0,047$ ). Estes resultados podem ser interpretados como um reflexo de maiores exigências por parte dos utilizadores mais frequentes dessas plataformas, os quais, apesar de estarem mais expostos à presença digital dos clubes, nem sempre se sentem suficientemente impactados ou fidelizados pelas estratégias utilizadas. Em outras palavras, o simples facto de um clube estar presente nestas redes não parece, por si só, ser suficiente para influenciar positivamente a lealdade dos adeptos.

Por sua vez, a Tabela 11 reforça esta linha interpretativa ao mostrar que também a preferência por clubes com uma presença digital ativa e interativa se correlaciona negativamente com o uso do *Instagram* ( $\rho = -0,196$ ;  $p = 0,005$ ), do *TikTok* ( $\rho = -0,230$ ;  $p < 0,001$ ) e do *X (Ex-Twitter)* ( $\rho = -0,147$ ;  $p = 0,036$ ). Tal como na figura anterior, estes resultados sugerem que os utilizadores mais assíduos destas redes tendem a ser mais críticos ou exigentes relativamente ao tipo de presença digital promovida pelos clubes. A mera atividade nas redes sociais não garante, por si só, uma preferência ou ligação emocional mais forte, sendo necessário que essa presença digital seja adaptada à linguagem, ritmo e expectativas específicas de cada plataforma.

Correlações			Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.	Usa_Facebook_Codificado	UsaInstagram_Codificado	UsaTikTok_Codificado	UsaX_Twitter_Codificado
rô de Spearman	Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.	Coefficiente de Correlação	1,000	,009	-,196**	-,230**	-,147*
		Sig. (2 extremidades)	.	,897	,005	<,001	,036
		N	203	203	203	203	203
	Usa_Facebook_Codificado	Coefficiente de Correlação	,009	1,000	,213**	-,081	,024
		Sig. (2 extremidades)	,897	.	,002	,248	,737
		N	203	203	203	203	203
	UsaInstagram_Codificado	Coefficiente de Correlação	-,196**	,213**	1,000	,191**	,095
		Sig. (2 extremidades)	,005	,002	.	,006	,178
		N	203	203	203	203	203
	UsaTikTok_Codificado	Coefficiente de Correlação	-,230**	-,081	,191**	1,000	,279**
		Sig. (2 extremidades)	<,001	,248	,006	.	<,001
		N	203	203	203	203	203
UsaX_Twitter_Codificado	Coefficiente de Correlação	-,147*	,024	,095	,279**	1,000	
	Sig. (2 extremidades)	,036	,737	,178	<,001	.	
	N	203	203	203	203	203	

\*\* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).  
\* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Tabela 11 - Correlações de Spearman entre a presença digital ativa e interativa de uma ODNP e o uso de redes sociais por parte dos inquiridos.

Por fim, a Tabela 12 expõe as correlações de Spearman entre a frequência e qualidade dos conteúdos digitais dos clubes e três variáveis relacionadas com o envolvimento: o apoio manifestado, a influência na ida aos jogos ao vivo e a influência na participação em alguma atividade promovida por uma ODNP, como eventos, passatempos e votações. Verificam-se correlações significativas em todas as relações analisadas.

Correlações			A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos.	QualidadeInfluenciaApoio	Influência_Jogo_Vivo_Cod	Conteúdo_Influencia_Atividade_Cod
rô de Spearman	A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos.	Coefficiente de Correlação	1,000	,545**	-,326**	-,278**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001	<,001	<,001
		N	203	203	203	203
	QualidadeInfluenciaApoio	Coefficiente de Correlação	,545**	1,000	-,275**	-,170*
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.	<,001	,015
		N	203	203	203	203
	Influência_Jogo_Vivo_Cod	Coefficiente de Correlação	-,326**	-,275**	1,000	,562**
		Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	.	<,001
		N	203	203	203	203
	Conteúdo_Influencia_Atividade_Cod	Coefficiente de Correlação	-,278**	-,170*	,562**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	,015	<,001	.
		N	203	203	203	203

\*\* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).  
\* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Tabela 12 - Correlação de Spearman que interliga a frequência e qualidade dos conteúdos digitais de uma ODNP com diversas outras variáveis.

A frequência e qualidade dos conteúdos digitais apresenta uma correlação positiva moderada com o apoio prestado ao clube ( $\rho = 0,545$ ;  $p < 0,001$ ), sugerindo que uma comunicação digital eficaz pode reforçar o sentimento de suporte e identificação por parte dos adeptos. Em contrapartida, observa-se uma correlação negativa significativa com a influência na ida ao estádio ( $\rho = -0,326$ ;  $p < 0,001$ ) e com a influência na participação em alguma atividade promovida por uma ODNP ( $\rho = -0,278$ ;  $p < 0,001$ ), o que poderá indicar que, em contextos de comunicação digital mais intensa, o consumo desportivo tende a deslocar-se para o ambiente digital, reduzindo a necessidade de presença física ou de prática direta. Estas relações negativas também se refletem entre as restantes variáveis envolvidas, como a relação entre o apoio e a ida ao estádio ( $\rho = -0,275$ ;  $p < 0,001$ ) ou entre a influência na ida ao estádio e a influência na participação em alguma atividade promovida por uma ODNP ( $\rho = 0,562$ ;  $p < 0,001$ ), sendo esta última uma exceção positiva que sugere que quem vai aos jogos também tende a ser mais ativo nas atividades (físicas ou digitais) criadas por uma ODNP.

Em síntese, as figuras confirmam a relevância estratégica da comunicação digital no contexto das ODNP. O impacto positivo da frequência e qualidade dos conteúdos publicados na perceção de lealdade e na preferência por clubes com presença digital ativa é evidente. No entanto, as correlações negativas observadas com o uso de plataformas específicas alertam para a importância de uma abordagem diferenciada por rede social. Estratégias genéricas ou pouco adaptadas ao contexto digital de cada canal podem não surtir o efeito desejado junto dos públicos mais ativos, destacando a necessidade de personalização, criatividade e consistência na comunicação digital dos clubes.

#### 4.5.2 Fiabilidade da Escala

A análise de fiabilidade da escala foi conduzida através do cálculo do alfa de *Cronbach*, cujo objetivo é avaliar a consistência interna das variáveis que compõem a escala utilizada no questionário. A tabela apresentada na Tabela 13 fornece informações sobre as estatísticas, permitindo identificar o impacto de cada variável na fiabilidade global da escala.

	Estatísticas de item-total				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
As redes sociais ajudam a aumentar a notoriedade/visibilidade dos clubes desportivos não-profissionais.	23,67	23,688	,485	,295	,853
Sinto-me mais ligado(a) a uma Organização Desportiva Não-Profissional devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais.	24,32	21,059	,596	,380	,839
A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos.	24,14	20,905	,645	,445	,832
A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube.	24,49	20,568	,614	,393	,836
Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.	24,22	20,015	,713	,527	,821
QualidadeInfluenciaApoio	24,61	18,775	,697	,575	,824
CanaisInfluenciamLealdade	24,41	21,036	,599	,454	,838

Tabela 13 - Tabela de Fiabilidade da Escala usando o Alfa de Cronbach.

O valor do alfa de *Cronbach* para a escala total é 0,854, indicando uma elevada consistência interna dos itens. Todas as variáveis apresentam correlações de item total corrigidas superiores a 0,3, indicando que contribuem positivamente para a escala. Segundo Nunnally & Bernstein (1978), o alfa de Cronbach é uma medida essencial da fiabilidade interna de um instrumento, sendo recomendado um valor mínimo de 0,70 para instrumentos em fase inicial de desenvolvimento. Valores mais elevados, como 0,80 ou superiores, são aconselhados quando o instrumento é utilizado em contextos aplicados ou de elevada exigência.

A exclusão de qualquer item não melhora a fiabilidade global, sugerindo que todos os itens são relevantes e devem ser mantidos.

Assim, pode-se concluir que a escala utilizada no questionário é fiável para medir o impacto do *Marketing* Digital nas Organizações Desportivas Não-Profissionais e,

consequentemente, adequada para a validação das hipóteses e dos objetivos da investigação.

#### **4.6 Discussão dos Resultados**

Os resultados obtidos ao longo deste estudo procuram oferecer um contributo relevante para a compreensão do papel do *Marketing* Digital nas Organizações Desportivas Não-Profissionais. Através da análise das correlações entre variáveis e da interpretação das hipóteses testadas, foi possível constatar que os canais digitais exercem uma influência significativa na perceção, lealdade e envolvimento dos adeptos com os clubes, sobretudo quando existe uma presença digital ativa, atrativa e interativa. Estes procuram ir de encontro às palavras de Stokburger-Sauer et al. (2008), que referem que uma das principais vantagens competitivas de quaisquer clubes são os seus adeptos e, por isso, conhecê-los e entendê-los é fundamental para o sucesso de uma estratégia de *Marketing*.

Em primeiro lugar, os dados demonstram que a presença digital das ODNPs está fortemente associada a um sentimento de ligação emocional dos adeptos, validando a premissa de que os meios digitais, nomeadamente as redes sociais, funcionam como pontes de proximidade e identificação. Esta afirmação também é corroborada por Soares (2023), como suprarreferido. A correlação positiva e significativa entre sentir-se mais ligado à organização e a preferência por clubes com uma presença digital ativa (Tabela 8) reforça essa ideia. Isto sugere que, num contexto em que os recursos das ODNPs são geralmente limitados, a aposta em conteúdos digitais pode representar uma estratégia eficiente de fortalecimento da identidade do clube junto da sua comunidade.

De igual forma, verificou-se que tanto a frequência como a qualidade dos conteúdos digitais publicados afetam diretamente o interesse e a interação dos adeptos, bem como a sua predisposição para apoiar o clube, assistir a jogos ou participar em iniciativas promovidas pela organização. Como ilustrado na Tabela 12, existe uma relação positiva entre a perceção de qualidade dos conteúdos e o apoio declarado ao clube, bem como uma relação inversa com a influência dos conteúdos na decisão de assistir a jogos ao vivo. Este último ponto pode indicar que, embora os conteúdos digitais incentivem o envolvimento geral, estes não substituem completamente a experiência presencial, mas antes funcionam como complemento à vivência desportiva. Estas

afirmações também são suportadas pelos estudos de Gonçalves (2015), Machado et al. (2020) e Costa (2022), que defendem que as plataformas digitais acabam por facilitar a interação com os fãs – sendo a palavra-chave ‘facilitar’ e não ‘substituir’.

Adicionalmente, os resultados evidenciam que a influência dos canais digitais na lealdade é significativamente correlacionada com a preferência por clubes mais ativos digitalmente e com a percepção da qualidade e frequência dos conteúdos (Tabela 9). Isto sustenta a ideia de que a lealdade à marca-clubes nas ODNPs não é apenas construída por meio dos resultados desportivos, mas também por elementos relacionais e comunicacionais. Assim sendo, e defendido também por Arroba et al. (2022), esta lealdade torna mais fácil converter adeptos em sócios, pois estes vivem mais intensamente o clube.

Por fim, é de destacar a relação entre a presença digital e a predisposição para participar em atividades promovidas pelos clubes, como sorteios, votações ou eventos especiais. A existência de correlações significativas entre a percepção positiva dos conteúdos e a participação ativa revela que os canais digitais não só mantêm o público informado, como também têm um potencial de mobilização que deve ser explorado. Esta capacidade de converter comunicação em ação representa um recurso estratégico fundamental para ODNPs que pretendam aumentar o seu impacto social e a fidelização da sua comunidade - tal como fundamentado por DeMasters et al. (2024) e Achen (2017), como suprarreferido.

Assim, e relativamente às hipóteses formuladas, os resultados obtidos permitiram validar todas as propostas iniciais. A H1, que postulava que a presença digital das ODNPs impacta positivamente a notoriedade das ODNPs, foi confirmada pelas correlações positivas e significativas entre a percepção de presença digital e o grau de interesse e ligação emocional (Tabela 7), bem como pela Figura 11. A H2, que sugeria que existem plataformas digitais que se destacam mais do que outras no que toca a aumentar a visibilidade e o envolvimento dos adeptos com o clube, também foi validada, com as Tabelas 4 e 7 a revelarem também correlações significativas entre esses fatores, e as Figuras 5, 7 e 8 (e as figuras do Anexo I) confirmando que existem plataformas que se destacam mais do que outras. Por fim, a H3, que defendia que a qualidade e frequência dos conteúdos digitais influenciam o nível de *engagement* dos adeptos, facilitando a conversão de seguidores em sócios das ODNPs, foi igualmente validada. A Tabela 9 revelou correlações positivas entre a percepção da presença digital e a predisposição para interagir em iniciativas como eventos, sorteios e votações. Por sua vez, as Figuras 11, 12

e 13 demonstram a importância que a qualidade e frequência dos conteúdos têm para o *engagement* com adeptos de ODNP's.

Em suma, os resultados obtidos confirmam a importância de uma estratégia de *Marketing* digital bem delineada no contexto das ODNPs. Os dados reforçam a ideia de que a presença e o desempenho digital não só influenciam o sentimento de pertença e lealdade, como também contribuem ativamente para o envolvimento e participação dos adeptos. Assim, as Organizações Desportivas Não-Profissionais devem encarar o *Marketing* Digital não como um custo, mas como um investimento estratégico na sua sustentabilidade e crescimento relacional.

A Tabela 14 mostra os resultados de todas as hipóteses apresentadas no Capítulo III, 'Metodologia', mais precisamente na secção 'Formulação de Hipóteses', com indicação clara do número de cada hipótese, da sua fundamentação ou conteúdo, o resultado atingido com a investigação e a respetiva tabela ou figura onde pode ser consultado o tratamento e a análise de dados baseada em técnicas estatísticas que conduziu todo o trabalho.

<b>Hipóteses</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Resultado (V/F)</b>	<b>Figura / Tabela</b>
<b>H1</b>	O uso estratégico das redes sociais impacta positivamente a notoriedade das ODNPs.	<b>V</b>	Figura 11, Figura 12, Tabela 7, Tabela 8, Tabela 9, Tabela 11
<b>H2</b>	Existem plataformas digitais que se destacam mais do que outras no que toca a aumentar a visibilidade e o envolvimento dos adeptos com o clube.	<b>V</b>	Tabela 4, Figura 6, Figura 7, Tabela 7, Tabela 10
<b>H3</b>	A qualidade e frequência dos conteúdos digitais influenciam o nível de <i>engagement</i> dos adeptos, facilitando a conversão de seguidores em sócios das ODNPs.	<b>V</b>	Figura 9, Figura 10, Figura 11, Figura 12, Figura 13, Tabela 7, Tabela 9, Tabela 10

Tabela 14 - Tabela de Validação das Hipóteses de Investigação.



## 5.1 Sumário dos principais resultados

A presente dissertação teve como objetivo analisar o impacto das práticas de *Marketing Digital*, em especial a presença digital nas redes sociais e noutras plataformas, no envolvimento dos adeptos com Organizações Desportivas Não-Profissionais. Através de uma abordagem quantitativa, com recurso a um questionário aplicado a 203 participantes, foram obtidos dados que permitiram validar as três hipóteses formuladas.

Os resultados revelaram que existe uma correlação positiva e significativa entre a presença digital das ODNPs e o sentimento de ligação dos adeptos, demonstrando que quanto maior a perceção de presença ativa e interativa nas plataformas digitais, maior a ligação emocional do público aos clubes. Verificou-se também que a qualidade e frequência dos conteúdos publicados afetam significativamente os níveis de lealdade dos adeptos, nomeadamente no que respeita à preferência por clubes que mantenham uma comunicação digital consistente e atrativa.

Por fim, os dados mostraram que a presença digital influencia a predisposição dos adeptos para participar em iniciativas promovidas pelas ODNPs, como eventos, sorteios e votações. Estes resultados reforçam o papel estratégico do *Marketing Digital* não apenas como ferramenta de comunicação, mas também como motor de envolvimento, fidelização e ativação da comunidade desportiva.

## 5.2 Implicações teóricas e práticas

A nível teórico, esta investigação contribui para a escassa literatura existente sobre o *Marketing Digital* aplicado ao contexto desportivo não-profissional, oferecendo um modelo conceptual sustentado empiricamente que liga práticas digitais à ligação afetiva, lealdade e participação ativa dos adeptos. Os resultados validam pressupostos do *Marketing Relacional* e das teorias da comunicação digital, sugerindo que mesmo em contextos com recursos mais limitados - como o das ODNPs - a presença *online* pode assumir um papel transformador na relação com os públicos.

Do ponto de vista prático, os resultados obtidos oferecem orientações valiosas para dirigentes, responsáveis de comunicação e voluntários de organizações desportivas não-profissionais. Em primeiro lugar, torna-se evidente a importância de manter uma presença digital ativa, regular e de qualidade, com conteúdos relevantes e apelativos que promovam o envolvimento dos adeptos. Em segundo lugar, a gestão estratégica das redes

sociais deve ir além da simples partilha de resultados desportivos, apostando em conteúdos que estimulem a interação, o sentimento de pertença e a participação da comunidade. Iniciativas como votações, passatempos, transmissões em direto e campanhas de envolvimento digital demonstram ter impacto na lealdade e na adesão às atividades do clube.

Em suma, os dados mostram que investir no *Marketing Digital* não é um luxo reservado ao desporto profissional, mas sim uma oportunidade real para as ODNPs se fortalecerem institucionalmente, ampliarem a sua base de apoio e garantirem maior sustentabilidade e relevância no tecido social em que se inserem.

### **5.3 Limitações do estudo**

Apesar de ter sido elaborado com rigor metodológico e com uma amostra relevante para os objetivos propostos, este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados.

Em primeiro lugar, trata-se de um estudo de cariz quantitativo, baseado exclusivamente na aplicação de um questionário, o que pode limitar a profundidade da análise. A ausência de métodos qualitativos, como entrevistas ou grupos focais, pode impedir uma compreensão mais aprofundada das perceções, motivações e experiências dos inquiridos relativamente ao papel do *Marketing Digital* nas Organizações Desportivas Não-Profissionais.

Em segundo lugar, a amostra, embora numerosa, foi recolhida por conveniência e através de redes sociais, o que pode introduzir algum viés, nomeadamente a sobre-representação de indivíduos mais jovens e digitalmente ativos. Isso poderá ter influenciado os resultados no sentido de uma maior valorização das redes sociais.

Adicionalmente, os dados recolhidos referem-se a um período específico, não permitindo acompanhar evoluções temporais no comportamento dos adeptos ou na adoção de estratégias digitais pelos clubes.

Por fim, importa referir que o estudo foca-se numa realidade geográfica e cultural concreta – o contexto português e, em particular, distrital – o que pode limitar a sua generalização para outros países ou níveis de competição.

## 5.4 Sugestões para investigações futuras

Com base nas limitações identificadas e nos resultados obtidos, abrem-se várias possibilidades para investigações futuras que possam aprofundar o conhecimento sobre a importância e impacto do *Marketing Digital* no desporto não-profissional.

Em primeiro lugar, seria relevante complementar este tipo de estudo com abordagens qualitativas. A realização de entrevistas a dirigentes, atletas ou responsáveis de comunicação de clubes não-profissionais permitiria explorar, de forma mais detalhada, as estratégias utilizadas, os desafios enfrentados e as perceções internas sobre a eficácia do *Marketing Digital*.

Em segundo lugar, recomenda-se o alargamento da amostra a uma diversidade maior de regiões, faixas etárias e níveis de literacia digital, bem como a inclusão de outros *stakeholders*, como patrocinadores locais e representantes de autarquias, cuja visão pode ser fundamental na análise do ecossistema desportivo.

Outra linha de investigação interessante seria a análise longitudinal do impacto das redes sociais ao longo do tempo, observando, por exemplo, o crescimento da base de adeptos, o envolvimento digital ou o aumento de receitas em função das estratégias implementadas pelos clubes.

Por fim, seria pertinente desenvolver estudos comparativos entre clubes de diferentes modalidades ou entre diferentes países, com o objetivo de identificar boas práticas, padrões de comunicação digital e modelos de sucesso adaptáveis ao contexto português.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- Abeza, G., O'Reilly, N., Seguin, B., & Nzindukiyimana, O. (2017). Social Media as a Relationship Marketing Tool in Professional Sport: A Netnographical Exploration. *International Journal of Sport Communication*, 10, 325–358. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2017-0041>
- Achen, R. M. (2017). Measuring social media marketing: Moving towards a relationship-marketing approach. *Managing Sport and Leisure*, 22(1), 33–53. <https://doi.org/10.1080/23750472.2017.1379883>
- Ahiabor, D. K., Kosiba, J. P. B., Gli, D. D., Tweneboah-Koduah, E. Y., & Hinson, R. E. (2023). Satellite fans engagement with social networking sites influence on sport team brand equity: A UGT perspective. *Digital Business*, 3(2), 100064. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2023.100064>
- Allison, N. (2013). *Going beyond on-pitch success: Fan engagement as a catalyst for growth* [University of London]. <https://core.ac.uk/download/pdf/141220628.pdf>
- Anchieta, T. (2008, novembro). Quais os desafios da gestão desportiva enquanto gestor desportivo? *efdeportes*. <https://www.efdeportes.com/efd126/desafios-da-gestao-desportiva-enquanto-gestor%20desportivo.htm>
- Araújo, R. F. de. (2015). Marketing científico digital e métricas alternativas para periódicos: Da visibilidade ao engajamento. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 20.
- Arroba, T., Gea García, G., Sánchez-Sáez, J. A., & Conde, E. (2022). *Fan identification as a precursor of loyalty towards a football team. A systematic review*. 11, 22–60.
- Augusto, P. M. C. (2015). *Perfil dos Dirigentes Desportivos de Futebol Não Profissional – Um estudo de caso sobre os Dirigentes Desportivos do Distrito de Lisboa* [Universidade de Lisboa].

<https://repositorio.ulisboa.pt/bitstream/10400.5/8643/1/Perfil%20dos%20Dirigentes%20Desportivos%20de%20Futebol%20N%C3%A3o%20Profissional%20-%20Doc%20Final%20-%20Pedro%20Augusto%20-%20Altera%C3%A7%C3%A3o.pdf>

Ávila-Peralta, R., Mendoza-Vargas, E., & Chávez-Rojas, E. (2024). Del Marketing Tradicional al Digital: Un Análisis Histórico y Reflexivo del Mix de Marketing. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 1097–1110. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2450>

Becker, S., Bryman, A., & Ferguson, H. (2012). *Understanding research for social policy and social work: Themes, methods and approaches* (2ª Edição). Policy Press. [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=QB-LaGf05z0C&oi=fnd&pg=PP8&dq=Bryman+2012&ots=m7eR7HMITT&sig=TI CshqJjvS6kUpeqkYs3S9btmSs&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Bryman%202012&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=QB-LaGf05z0C&oi=fnd&pg=PP8&dq=Bryman+2012&ots=m7eR7HMITT&sig=TI CshqJjvS6kUpeqkYs3S9btmSs&redir_esc=y#v=onepage&q=Bryman%202012&f=false)

Beličková, P. (2024). AI-powered Insights: Strengthening Nonprofit Communication through Neuromarketing. *Media & Marketing Identity*, 22–29. <https://doi.org/10.34135/mmidentity-2024-02>

Bleize, D. N. M., & Antheunis, M. L. (2019). Factors influencing purchase intent in virtual worlds: A review of the literature. *Journal of Marketing Communications*, 25(4), 403–420. <https://doi.org/10.1080/13527266.2016.1278028>

Borel, L., & Christodoulides, G. (2016). *Branding and digital analytics*.

Borges, F. (2018). Always Together: How Football Clubs Want Constant Connections with Fans. *ATHENS JOURNAL OF SPORTS*, 5, 263–278. <https://doi.org/10.30958/ajspo.5-4-2>

- Carreiro, H. S. O. (2023). *Importância do marketing no futebol: Uma análise comparativa entre clubes* [Universidade dos Açores]. <http://hdl.handle.net/10400.3/7039>
- Carvalho, E. (2024, janeiro 26). 6 Desafios que os Clubes de Desporto de Formação Enfrentam. *enjogo.pt*. <https://enjogo.pt/blog/6-desafios-que-os-clubes-de-desporto-de-formacao-enfrentam/>
- Carvalho, E. (2025, janeiro 30). O Impacto do Desporto nas Comunidades Locais. *enjogo.pt*. <https://enjogo.pt/blog/o-impacto-do-desporto-nas-comunidades-locais/>
- Chanavat, N., & Desbordes, M. (2014). Sponsorship and ambush marketing in sport. Em *Routledge handbook of sports marketing* (2nd Edition, p. 46). Routledge. <https://www.researchgate.net/publication/339237351>
- Cheung, C. M. K., Lee, M. K. O., & Rabjohn, N. (2008). The impact of electronic word-of-mouth. *Internet Research*, *18*(3), 229–247. <https://doi.org/10.1108/10662240810883290>
- Cheung, M. L., Pires, G. D., Rosenberger III, P. J., & De Oliveira, M. J. (2021). Driving COBRAs: The power of social media marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, *39*(3), 361–376. <https://doi.org/10.1108/MIP-11-2019-0583>
- Coelho, J. N. (2004). Ondulando a bandeira: Futebol e Identidade Nacional. *Relações Internacionais*, *2*, 22. <https://ipri.unl.pt/index.php/pt/publicacoes/revista-r-i/arquivo-de-revista-r-i/83-relacoes-internacionais-n-2>
- Costa, G. J. C. da. (2022). *A Comunicação Digital Desportiva em plena pandemia Covid-19: Os casos de FC Paços de Ferreira e Rio Ave FC* [ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa]. [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/29473/1/master\\_guilherme\\_conceicao\\_costa.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/29473/1/master_guilherme_conceicao_costa.pdf)

- Dawson, P. A., & Mäkelä, M. (2020). The Story Logic of Social Media: Co-Construction and Emergent Narrative Authority. *Style*, 54, 21.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:226735125>
- de Oliveira, E. R., & Ferreira, P. (2014). *Métodos de Investigação: Da Interrogação à Descoberta Científica*. Vida Economica Editorial.  
<https://books.google.pt/books?id=Xku7BAAAQBAJ>
- DeMasters, C., Morgan, K., Schwoerer, K., & Wiley, K. (2024). Forging Connections: Nonprofits, TikTok, and Authentic Engagement – A Mixed-Methods Study. *Journal of Public and Nonprofit Affairs*, 10.  
<https://doi.org/10.20899/jpna.dky82f18>
- Dima, T. (2015). Social Media Usage In European Clubs Football Industry. Is Digital Reach Better Correlated With Sports Or Financial Performane? *Romanian Economic Journal*, 18(55), 117–128.  
<https://ideas.repec.org/a/rej/journal/v18y2015i55p117-128.html>
- European Commission: Directorate-General for Education, Y., Sport and Culture. (2016). *Study on the contribution of sport to regional development through the structural funds – Final report*. Publications Office. <https://doi.org/10.2766/940310>
- Farzan, R., Dabbish, L. A., Kraut, R. E., & Postmes, T. (2011). Increasing commitment to online communities by designing for social presence. *Proceedings of the ACM 2011 Conference on Computer Supported Cooperative Work*, 321–330.  
<https://doi.org/10.1145/1958824.1958874>
- Félix, B. J. (2023). *Plano de comunicação estratégico para a divulgação da ginástica acrobática em Portugal* [ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa].  
<http://hdl.handle.net/10071/30262>

- Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2014). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18(2), 166–181. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.11.001>
- FPF. (2025). *Visão, Missão e Valores*. Federação Portuguesa de Futebol. <https://www.fpf.pt/pt/Institucional/Sobre-a-FPF/Vis%C3%A3o-Miss%C3%A3o-e-Valores>
- Funk, D. C., Filo, K., Beaton, A. A., & Pritchard, M. (2009). Measuring the motives of sport event attendance: Bridging the academic-practitioner divide to understanding behavior. *Sport Marketing Quarterly*, 18(3), 126. <https://digitalcommons.cwu.edu/cobfac/276/>
- García-Fernández, J., Grimaldi-Puyana, M., & Bravo, G. (2022). *Sport in the Iberian Peninsula* (pp. 1–13). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003197003-1>
- Gonçalves, R. G. (2015). *As organizações desportivas e os novos média: Tendências e boas práticas* [Universidade de Aveiro]. <http://hdl.handle.net/10773/14627>
- Haug, B., & Watkins, B. (2016). Tag Me, Tweet Me if You Want to Reach Me: An Investigation Into How Sports Fans Use Social Media. *International Journal of Sport Communication*, 9, 278–293. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2016-0044>
- Havrysh, I. I., & Fen, K. S. (2022). Sports marketing: Essence, specificity and basic subjects. *Economic Sciences Series*, 66, 61–68. <https://doi.org/10.24025/2306-4420.66.2022.268591>
- Herrera, L. A. G., Mejía Gracia, C. A., & Herrera Ramos, J. (2022). Análisis del Marketing digital vs Marketing tradicional. Un estudio de caso en empresa tecnológica. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 18(35), 1–11. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v18i35.3773>
- Hollebeek, L., Srivastava, R., & Chen, T. (2019). S-D logic–informed customer engagement: Integrative framework, revised fundamental propositions, and

- application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47.  
<https://doi.org/10.1007/s11747-016-0494-5>
- Huettermann, M., Uhrich, S., & Koenigstorfer, J. (2022). Components and Outcomes of Fan Engagement in Team Sports: The Perspective of Managers and Fans. *Journal of Global Sport Management*, 7, 447–478.  
<https://doi.org/10.1080/24704067.2019.1576143>
- Instituto Português do Desporto e Juventude. (2024, novembro 12). *Programa Nacional de Desporto para Todos*. Instituto Português do Desporto e Juventude.  
<https://ipdj.gov.pt/programa-nacional-de-desporto-para-todos>
- Jëol, M., Terrien, M., & Chanavat, N. (2024). Challenges, risks, and development opportunities for amateur sports clubs: The case of French handball clubs. *Managing Sport and Leisure*, 1–17.  
<https://doi.org/10.1080/23750472.2024.2305909>
- Kharmalki, G., & Raizada, S. (2020). Social Media Marketing in Sports: The Rise of Fan Engagement through Instagram. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 23. <https://doi.org/10.36295/ASRO.2020.231721>
- Kim, S. (2021). Mapping social media analytics for small business: A case study of business analytics. *International Journal of Fashion Design, Technology and Education*, 14(2), 218–231. <https://doi.org/10.1080/17543266.2021.1915392>
- Kim, S., & Manoli, A. E. (2023). From horizontal to vertical relationships: How online community identification fosters sport fans' team identification and behavioural intentions. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 24(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-09-2021-0188>
- Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling*. (5<sup>a</sup> Edição). Guilford Publications. <https://books.google.pt/books?hl=pt->

- PT&lr=&id=t2CvEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Kline,+R.+B.+(2023).+P  
 rinciples+and+Practice+of+Structural+Equation+Modeling+(5%C2%AA+ed.).+  
 Guilford+Press.&ots=sWUCS5b1fO&sig=z6tiHh-  
 5ux7uxlniaZw6Z\_NnuJ8&redir\_esc=y#v=onepage&q=Kline%2C%20R.%20B.  
 %20(2023).%20Principles%20and%20Practice%20of%20Structural%20Equatio  
 n%20Modeling%20(5%C2%AA%20ed.).%20Guilford%20Press.&f=false
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley. <https://books.google.pt/books?id=jN9mDQAAQBAJ>
- Kratat, R. M. M. A. (2024). The Comparative Study between Traditional Marketing and Digital Marketing about Goods and Services in KSA. *EVOLUTIONARY STUDIES IN IMAGINATIVE CULTURE*, 8.2(S2), 1094–1106. <https://doi.org/10.70082/esiculture.vi.1106>
- Laurell, C., & Söderman, S. (2018). Sports, storytelling and social media: A review and conceptualization. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 19. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-2016-0084>
- Leão, R. R. S. (2018). *Os Dirigentes Desportivos em Portugal: Estudo de caso sobre a modalidade de Hóquei em Patins* [Universidade de Évora]. <https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/23498/1/Mestrado%20-%20Dire%C3%A7%C3%A3o%20e%20Gest%C3%A3o%20Desportiva%20-%20Ricardo%20Rafael%20Soares%20Le%C3%A3o%20-%20Os%20dirigentes%20desportivos%20em%20Portugal...%20.pdf>
- Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto, No. 161, Assembleia da República (2007). <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2007-58896796>

- Levental, O. (2023). Online sports fans communities: Humor, trivial knowledge, and anti-modern tendencies. *Frontiers in Sports and Active Living*, 5. <https://doi.org/10.3389/fspor.2023.1280519>
- Machado, J. C., Martins, C. C., Ferreira, F. C., Silva, S. C., & Duarte, P. A. (2020). Motives to engage with sports brands on Facebook and Instagram—The case of a Portuguese football club. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 21(2), 325–349. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-06-2019-0066>
- Marthinus, J., Duffett, R. G., & Knott, B. (2024). Social media adoption as a marketing communication tool by non-professional sports clubs: A multiple case study approach. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-04-2024-0082>
- Mastromartino, B., Ross, W., Wear, H., & Naraine, M. (2020). Thinking outside the ‘box’: A discussion of sports fans, teams, and the environment in the context of COVID-19. *Sport in Society*, 23, 1–17. <https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1804108>
- Mato-Santiso, V., Rey-Garcia, M., & Sanzo, M. J. (2023). Volunteer omnichannel behavior in nonprofit organizations: Key antecedents and implications for management. *Nonprofit Management and Leadership*, 34. <https://doi.org/10.1002/nml.21579>
- McCarthy, J., Rowley, J., & Keegan, B. J. (2022). Social media marketing strategy in English football clubs. *Soccer & Society*, 23(4–5), 513–528. <https://doi.org/10.1080/14660970.2022.2059872>
- Miguel, L. B. (2022). *A utilização do Instagram durante o confinamento: O caso dos principais clubes desportivos Portugueses* [ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa]. <http://hdl.handle.net/10071/26568>

- Mihai, A. L. (2013). The Strategic Sport Marketing Planning Process. *Manager Journal*, 17(1), 230–236. <https://ideas.repec.org/a/but/manage/v17y2013i1p230-236.html>
- Misra, D., & Agarwal, V. (2020). Generating working hypotheses for original research studies. *Central Asian Journal of Medical Hypotheses and Ethics*, 1, 14–19. <https://doi.org/10.47316/cajmhe.2020.1.1.02>
- Morais, C. (2013). Investigação: Do problema aos resultados. *Disponível on-line: http://www.ipb.pt/*. Último acesso a, 31(10), 7. <http://www.ipb.pt/~cmmm>
- Neves, A. J. G. de A. (2013). *O Fenómeno do Futebol em Portugal—Estudo de caso do Concelho da Guarda* [Universidade da Beira Interior]. [https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/3512/1/relat%C3%B3rio\\_estagio\\_armandoneves\\_Mestr\\_ensinoEF.pdf](https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/3512/1/relat%C3%B3rio_estagio_armandoneves_Mestr_ensinoEF.pdf)
- Nicoli, N., Henriksen, K., Komodromos, M., & Tsagalas, D. (2021). Investigating digital storytelling for the creation of positively engaging digital content. *EuroMed Journal of Business*. <https://doi.org/10.1108/EMJB-03-2021-0036>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1978). *Psychometric Theory* (2ª Edição). McGraw-Hill. <https://archive.org/details/dli.scoerat.1556psychometrictheorysecondedition/page/18/mode/2up>
- Oliveira, J. S., Santos de Souza Vasconcelos, M. N., & Gomes Lopes Pinheiro, A. (2024). Marketing Digital: Uma abordagem científica para o sucesso empresarial na era digital. *RevistaFT*, 29(140). <https://doi.org/10.69849/revistaft/ni10202411101149>
- Patel, N. (2023). Marketing Tradicional: Como Funciona e Diferenças para o Digital. *Neil Patel by NP digital*. <https://neilpatel.com/br/blog/marketing-tradicional/>

- Pedro, S. D. G. (2017). *A Inovação e o Desenvolvimento Estratégico nas Organizações Desportivas Dirigido à Inclusão e à Mudança Social* [Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias].  
<https://recil.ulusofona.pt/server/api/core/bitstreams/e3384686-b649-4456-843e-594210d1573c/content>
- Pereira, J. P. H. M. M. (2024). *O Patrocínio Desportivo de equipas amadoras em Portugal: Um estudo das primeiras divisões masculinas de cinco modalidades* [Universidade do Porto]. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/163973/2/699921.pdf>
- Pires, H. (2024). *Valorizar a base da pirâmide*. Liga Portugal.  
<https://www.ligaportugal.pt/opinion/637/valorizar-a-base-da-piramide>
- Pulizzi, J., & Piper, B. W. (2023). *Epic Content Marketing, Second Edition: Break through the Clutter with a Different Story, Get the Most Out of Your Content, and Build a Community in Web3* (2ª). McGraw Hill LLC.  
<https://epiccontentmarketing.com/wp-content/uploads/2023/02/Epic-Content-Marketing-Second-Edition-WM.pdf>
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship. *European Journal of Marketing*, 30, 19–30. <https://doi.org/10.1108/03090569610106626>
- Rein, I., Kotler, P., & Shields, B. R. (2007). *The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace*. McGraw Hill LLC.  
<https://books.google.pt/books?id=6Vf4gg20ZVkc>
- Reis, A. (2024, agosto 12). *O desporto em Portugal: O que os portugueses precisam de saber (em 11 pontos)*. Comunidade Cultura e Arte.  
<https://comunidadeculturaearte.com/o-desporto-em-portugal-o-que-os-portugueses-precisam-de-saber-em-11-pontos/>

- Sá, D., & Sá, C. (2008). *Sports marketing, as novas regras do jogo*. Edições Instituto Português de Administração de Marketing, Marketing School for Business.  
<https://books.google.pt/books?id=bJ4Va0aMghwC>
- Seaton, S. S. (2010). *Measuring Return on Marketing Investment in Non-Professional Sports Event Organisations* [University of Southern Queensland].  
<https://research.usq.edu.au/item/q0x84/measuring-return-on-marketing-investment-in-non-professional-sports-event-organisations>
- Silva, N. D. B. S. G. e. (2023). *O Papel das Redes Sociais no Marketing Desportivo Digital dos Clubes de Futebol—Caso do Sporting Clube de Portugal* [Instituto Superior de Gestão].  
[https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/45829/1/Dissertacao%20MSc%20Marketing\\_%20Nuno%20Guerra%20e%20Silva\\_imprensa.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/45829/1/Dissertacao%20MSc%20Marketing_%20Nuno%20Guerra%20e%20Silva_imprensa.pdf)
- Singh, A. K., & Bisaria, C. (2024). Evolving dynamics: A comparative analysis of Digital Marketing and Traditional Marketing strategies in reshaping Brand Customer Relationships. *International Journal of Advanced Research in Commerce, Management & Social Science (IJARCMSS)*, 7(1), 163–169.  
[https://doi.org/10.62823/7.1\(II\).6466](https://doi.org/10.62823/7.1(II).6466)
- Smith, A. C. T., Stavros, C., Skinner, J., Geurin, A. N., & Burch, L. M. (2024). *Introduction to Sport Marketing* (3rd Edition). Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9781003391319>
- Soares, L. F. S. (2023). *Consumo tribal: Uma análise ao papel das estratégias digitais em contexto de crise desportiva—O caso do Sporting Clube de Portugal* [ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto].  
<http://hdl.handle.net/10400.22/23578>

- Stevens, J., Gleim, M., & Waites, S. (2024). Experience identification: Connecting online engagement to offline loyalty. *Journal of Services Marketing*, 38. <https://doi.org/10.1108/JSM-12-2023-0466>
- Stokburger-Sauer, N., Bauer, H., & Wannow, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment. *Journal of Sport Management*, 22, 205–226. <https://doi.org/10.1123/jsm.22.2.205>
- Suárez, M. A. V., León López, L. W., León López, O. D., & León Vélez, R. M. (2023). Impacto de las estrategias de comunicación digital para la promoción de actividades deportivas saludables e integración. *RECIMUNDO*, 7(2), 171–183. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.171-183](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.171-183)
- Sutton, W. A., McDonald, M. A., Milne, G. R., & Cimperman, J. (1997). Creating And Fostering Fan Identification In Professional Sports. *Sport Marketing Quarterly*, 6, 15–22.
- Teixeira, A. R. M. (2017). *Marketing Tribal: O comportamento do consumidor desportivo Caso do Sporting Clube de Portugal* [Universidade de Coimbra]. <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/82203/1/Marketing%20Tribal%20SCP.pdf>
- Tenreiro, F. (2014, junho 26). *O modelo do Desporto Nacional esgotou-se há anos*. <https://www.publico.pt/2014/06/26/desporto/noticia/o-modelo-do-desporto-nacional-esgotouse-ha-anos-1660460>
- Trkulja, Ž. M., Primorac, D., & Martinčević, I. (2024). The Influence of Consumer Motivation on Engagement with Sports Club Social Media: An Intrinsic and Extrinsic Analysis. *Business Systems Research Journal*, 15(1), 91–109. <https://doi.org/10.2478/bsrj-2024-0005>

- Tsai, W.-H. S., & Men, L. R. (2013). Motivations and Antecedents of Consumer Engagement With Brand Pages on Social Networking Sites. *Journal of Interactive Advertising*, 13(2), 76–87. <https://doi.org/10.1080/15252019.2013.826549>
- Ubah, O., & Malcourant, E. (2018). *Governance within sports organisations: Exploring how non-professional sports organisations motivate and retain their volunteers*. [Louvain School of Management]. <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:13378>
- Vasconcelos, B. C. de. (2024). *Estratégias de conteúdo nas redes sociais para a geração Z: TikTok e Instagram* [ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto]. <http://hdl.handle.net/10400.22/26040>
- Vieira, C. B. (2017). *A afetividade e o comportamento do consumidor em contextos desportivos: O caso dos adeptos de futebol em Portugal*. [Universidade do Minho].  
<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/49466/1/Carla%20Barbosa%20Vieira.pdf>
- Wicker, P., & Breuer, C. (2012). Understanding the importance of organizational resources to reduce organizational problems: Evidence from nonprofit sport clubs in Germany. *Voluntas*, 17(2), 24 (461-484). <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9272-2>
- XXIV Governo Português. (2024, novembro 22). *Desporto «promove bem-estar e valores da vida em sociedade»*. República Portuguesa - XXIV Governo. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc24/comunicacao/noticia?i=desporto-promove-bem-estar-e-valores-da-vida-em-sociedade>
- Yarkin, Z., Dogan, E., & Kiliç, Ç. (2024). Content Brand Journalism Impact on Consumption and Consumer Behavior of «Big Five» Football Clubs' Digital

Products. *Revista de Cercetare și Intervenție Socială*, 85, 15.

<https://doi.org/10.33788/rcis.85.10>

Young, B., Takeda, H., & Cuellar, M. (2011). *Investigating the Impact of Offline Events on Group Development in an Online Sports Community*. 25.



## Apêndice I – Questionário

# A Importância do Marketing Digital nas Organizações Desportivas Não-Profissionais

No âmbito da realização de uma Dissertação de Mestrado em Marketing Digital do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, do Instituto Politécnico do Porto, este questionário tem como objetivo analisar a perceção dos adeptos, sócios e simpatizantes relativamente à importância das estratégias de **Marketing Digital**, principalmente ao nível dos Social Media (Redes Sociais e Plataformas Digitais) aplicadas por clubes desportivos não-profissionais. A sua participação é **voluntária, anónima e confidencial**.

Os resultados estatísticos serão exclusivamente tratados, de forma global, no contexto do presente estudo.

O tempo médio de resposta é de **5 a 10 minutos**.

Para qualquer esclarecimento adicional pode contactar-me através do e-mail:  
2201402@iscap.ipp.pt - Hugo Silva

Agradeço a sua colaboração!

### Perfil do Respondente

Esta secção pretende recolher informações básicas sobre os participantes, permitindo analisar padrões de resposta conforme diferentes perfis demográficos e níveis de envolvimento com clubes desportivos.

1. Qual a sua faixa etária? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 18 anos
- 18 - 24 anos
- 25 - 34 anos
- 35 - 54 anos
- 55 ou mais anos

2. Qual o seu género? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Masculino
- Feminino
- Outro
- Prefiro não dizer

3. Reside em Portugal? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

4. É adepto/a ou sócio/a de alguma Organização Desportiva Não-Profissional? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim, sou sócio/a de um clube desportivo não-profissional
- Sim, sou adepto/a, mas não sou sócio/a
- Apenas simpatizo com um (ou mais) clube(s) desportivo(s) não-profissional(ais)
- Não acompanho minimamente qualquer clube não-profissional

## Uso de Redes Sociais e Plataformas Digitais

O objetivo desta secção é perceber quais as plataformas digitais mais utilizadas pelos adeptos e sócios, e como estas influenciam o acompanhamento das atividades dos clubes.

5. Quais são os principais canais de Marketing Digital que considera mais adequados para que um clube desportivo não-profissional possa comunicar com adeptos/sócios/simpatizantes? (escolha no máximo 3)

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Redes Sociais
- E-mails / Newsletters
- Anúncios
- App Móvel
- Website / Blog
- Podcast
- Parcerias com Influencers
- SMS's
- Outra: \_\_\_\_\_

6. Quantas horas por dia, em média, passa a utilizar redes sociais? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 1 hora
- 1 a 3 horas
- 3 a 6 horas
- 6 a 10 horas
- Mais de 10 horas

7. Quais das seguintes redes sociais utiliza no seu dia-a-dia? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Instagram
- Facebook
- Twitter/X
- TikTok
- YouTube
- LinkedIn
- Discord
- Pinterest
- Reddit
- Outra: \_\_\_\_\_

8. Já descobriu uma Organização Desportiva Não-Profissional através das redes sociais? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

9. Com que frequência acompanha conteúdos de Organizações Desportivas Não-Profissionais? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Diariamente
- Algumas vezes por semana
- Algumas vezes por mês
- Raramente
- Nunca

10. Que tipo de conteúdo nas redes sociais o/a levaria a interessar-se mais por uma Organização Desportiva Não-Profissional?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Resultados e Estatísticas
- Vídeos de Jogos
- Vídeos de Treinos
- Entrevistas com atletas
- Bastidores
- Outra: \_\_\_\_\_

11. Em quais redes sociais segue e/ou consome conteúdos desportivos de uma \* Organização Desportiva Não-Profissional?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Instagram
- Facebook
- Twitter/X
- TikTok
- YouTube
- LinkedIn
- Discord
- Pinterest
- Reddit
- Nenhuma
- Outra: \_\_\_\_\_

12. Qual a principal forma como acompanha notícias sobre clubes desportivos não-profissionais?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Redes sociais dos clubes
- Websites oficiais
- Aplicações móveis desportivas
- Fóruns e grupos online de adeptos
- De forma presencial, no estádio ou em lugares onde sei que vão estar outros adeptos/sócios do clube
- Nenhuma / Não acompanho
- Outra: \_\_\_\_\_

### Perceção dos Sócios/Adeptos/Simpatizantes e Engagement

Esta secção pretende avaliar a perceção dos adeptos sobre o impacto do Marketing Digital na notoriedade, envolvimento e crescimento dos clubes não-profissionais.

*(Escala: 1 – Discordo totalmente / 5 – Concordo totalmente) Na sua*

### opinião...

13. As redes sociais ajudam a aumentar a notoriedade/visibilidade dos clubes desportivos não-profissionais. *Marcar apenas uma oval.* \*

1    2    3    4    5

---

---

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

14. Sinto-me mais ligado(a) a uma Organização Desportiva Não-Profissional devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais.

Marcar apenas uma oval.

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

15. A frequência e qualidade dos conteúdos publicados por um clube afetam o meu nível de interesse e interação com os mesmos. *Marcar apenas uma oval.*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

16. A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube. *Marcar apenas uma oval.*

\*

1 2 3 4 5

---

---

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

17. Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa. \*

*Marcar apenas uma oval.*

1 2 3 4 5

---

---

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

18. A qualidade da comunicação digital de um clube influencia a minha vontade de o apoiar  
(ex: assistir a um jogo, tornar-me sócio/a) *Marcar apenas uma oval.*

1 2 3 4 5

---

---

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

### Fidelização e Adesão a Sócio/a

Com as seguintes perguntas, pretende-se compreender de que forma o Marketing Digital pode influenciar a decisão dos adeptos em assistir a eventos ou tornarem-se sócios dos clubes.

19. Já foi influenciado/a pelo conteúdo digital de um clube a assistir a eventos desportivos ao vivo? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

20. Já foi influenciado/a pelo conteúdo digital de um clube a participar em alguma \* atividade promovida por um clube (ex: eventos, passatempos, votações)? *Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

21. Considera que os canais digitais dos clubes desportivos influenciam o seu envolvimento e lealdade como adepto?

*Marcar apenas uma oval.*

1    2    3    4    5

---

---

Não influencia nada

Influencia muito

22. O que mais o/a motiva ou motivaria a tornar-se sócio/a de um clube desportivo não-profissional? \*

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Benefícios exclusivos (ex.: descontos, conteúdos premium, ...)
- Maior proximidade com atletas e equipa
- Participação ativa na comunidade do clube
- Outra: \_\_\_\_\_

23. Em que desporto(s) se enquadra o clube desportivo não-profissional que mais \*  
acompanha?

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Futebol
- Futsal
- Voleibol
- Andebol
- Basquetebol
- Natação
- Hóquei em Patins
- Atletismo
- Outra: \_\_\_\_\_

24. Na sua opinião, como é que os clubes desportivos não-profissionais poderiam melhorar a sua presença digital?

---

---

---

---

---

---

25. Há algum outro aspeto sobre o Marketing Digital e as Organizações Desportivas Não Profissionais que considere relevante partilhar?

---

---

---

---

---

---

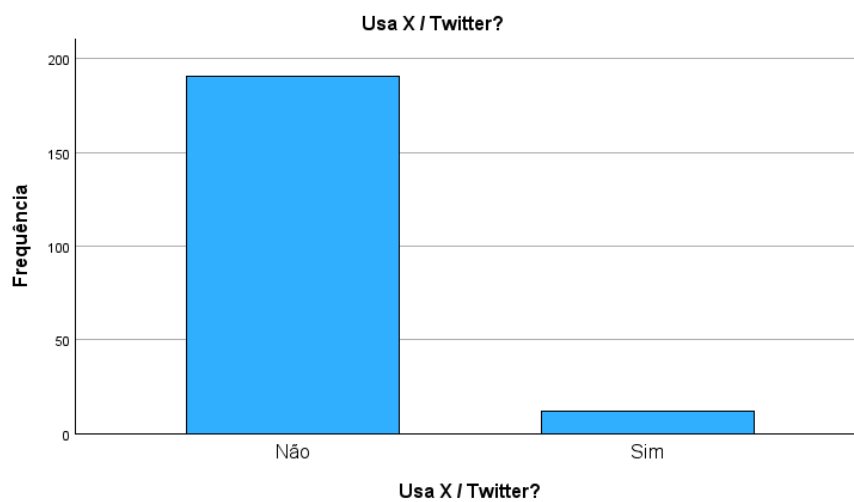
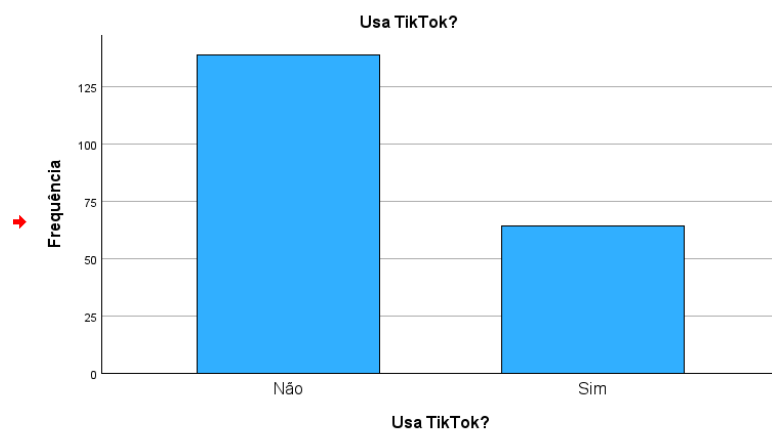
---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

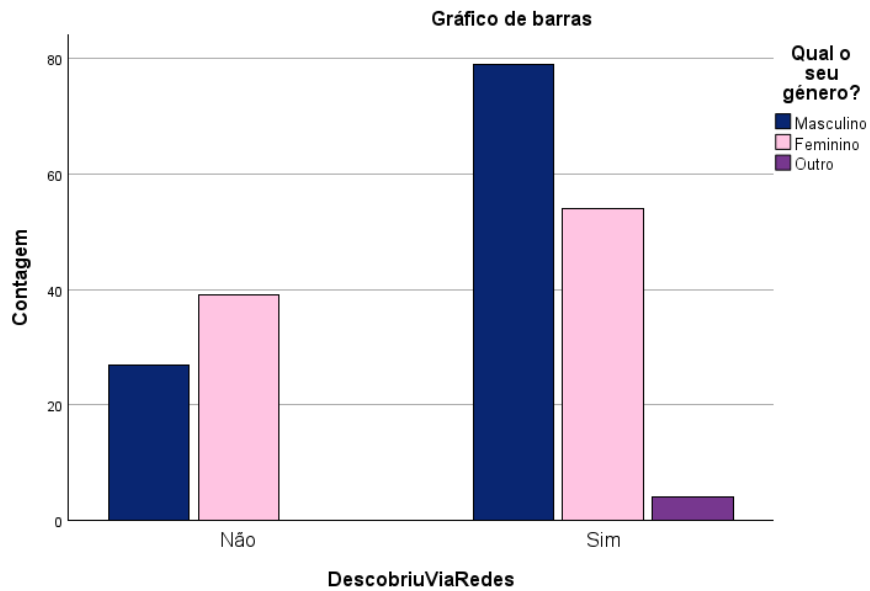
**Google** Formulários



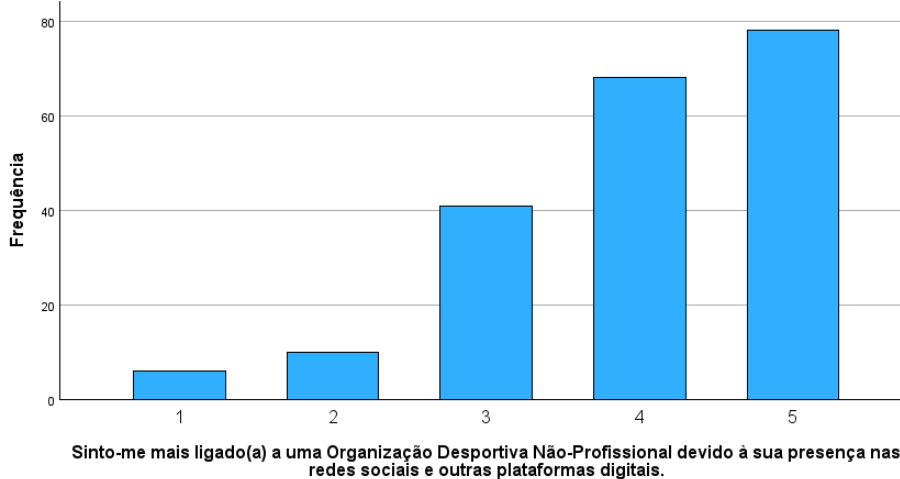
## Anexo I – Frequência de uso de redes sociais para consumir conteúdos de uma Organização Desportiva Não-Profissional



## Anexo II – Impacto das redes sociais na notoriedade e visibilidade das ODNPs

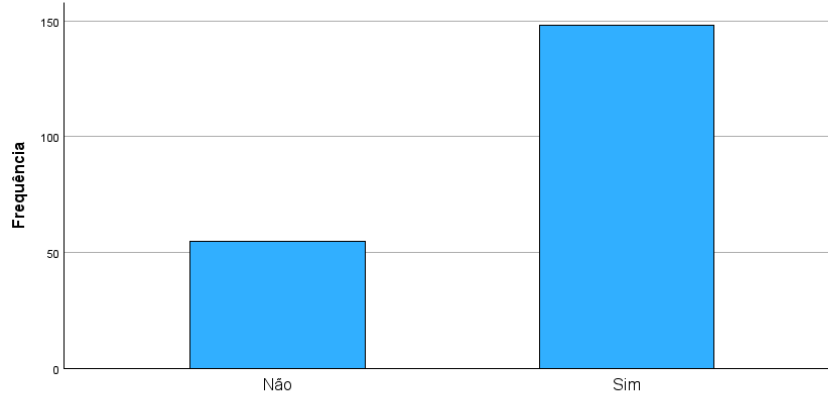


Sinto-me mais ligado(a) a uma Organização Desportiva Não-Profissional devido à sua presença nas redes sociais e outras plataformas digitais.



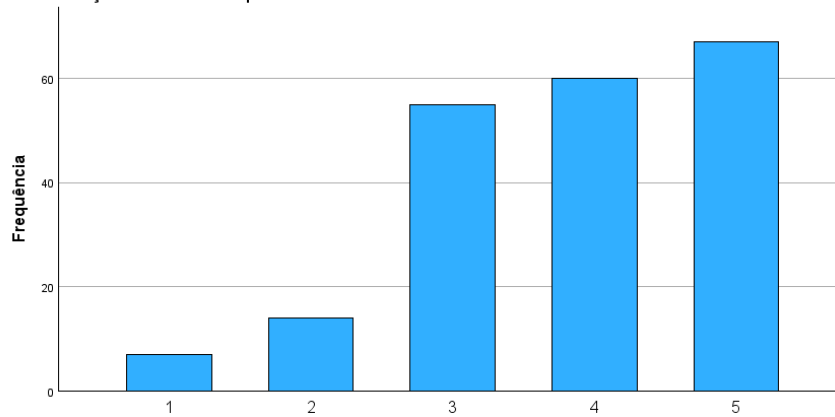
## Anexo III – Impacto do conteúdo, presença e interações digitais nos adeptos das ODNP's

Já foi influenciado/a pelo conteúdo digital de um clube a participar em alguma atividade promovida por um clube (ex: eventos, passatempos, votações)?



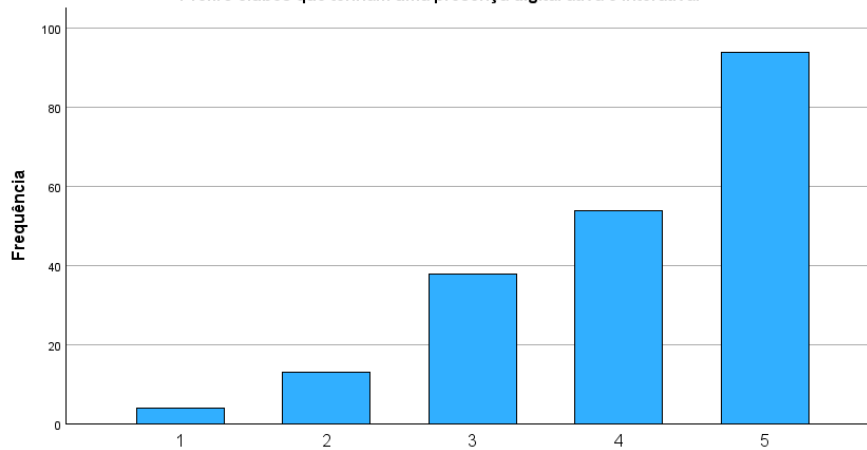
Já foi influenciado/a pelo conteúdo digital de um clube a participar em alguma atividade promovida por um clube (ex: eventos, passatempos, votações)?

A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube.



A interação com outros adeptos através das redes sociais aumenta o meu envolvimento com o clube.

Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.



Prefiro clubes que tenham uma presença digital ativa e interativa.