O IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NO COMPORTAMENTO DE COMPRA DOS TORCEDORES NOS PROGRAMAS DE SÓCIO TORCEDOR DOS CLUBES DE FUTEBOL PAULISTANOS

Carolina Carmona Simões
Rodrigues Guilherme Luís
Pinheiro Pinho João
Pedro Mineiro Petelin
Thiago de Sá Zaniboni
Nelson Roberto Furquim

RESUMO

Os programas de fidelização de clubes de futebol, mais conhecidos como Sócios Torcedores, constituem uma das formas de gerar receitas para as equipes, além dos direitos de transmissões, compras de ingressos, materiais esportivos, entre outros. Este estudo tratou entender o comportamento dos Sócios Torcedores dos clubes paulistanos durante a pandemia da Covid-19. Foi utilizado para o embasamento teórico os aprofundamentos nos conceitos de comportamento do consumidor, *marketing* esportivo, programas de fidelidade e pandemia da Covid-19. A pesquisa serviu como suporte ao estudo e contou com uma amostra não probabilística e de conveniência e o método de coleta utilizado foi a entrevista, feita de forma remota. Para tratamento dos dados foi aplicado a metodologia de interpretação de texto com o processamento dos dados, tendo como resultado uma decisão de compra muito mais focada no sentimento intrínseco do torcedor e no amor pelo clube de futebol, além de alguns benefícios que os programas oferecem. Foi possível observar um alto índice de lealdade dos torcedores, mesmo com a suspensão da ida dos mesmos aos estádios por conta da pandemia da Covid-19. A partir das mudanças causadas pela pandemia, houve uma necessidade de adaptação na comunicação, no planejamento do *marketing* dos clubes e nos benefícios oferecidos aos sócios.

Palavras-Chave: Sócio Torcedor, Comportamento de Compra, Clubes Paulistanos, pandemia da Covid-19

1. INTRODUÇÃO

A Covid-19 é uma doença causada pelo Coronavírus, nomeado *SARS-CoV-2*, que apresenta um perigo clínico variando de infecções incaracterísticas a quadros graves (BRASIL, 2020). O Coronavírus causou duas pandemias no decorrer dos anos 2000, *Severes Acute Respiratory Syndrome* (SARS) em 2003 e *Middle East Respiratory* (MERS) em 2012 (ZHOU et al, 2020). Os casos iniciais da segunda pandemia foram identificados em dezembro de 2019 em Wuhan, uma grande cidade de 11 milhões de habitantes, na província de Hubei, China (ZHOU et al, 2020). O primeiro caso confirmado no Brasil foi identificado em 26 de fevereiro de 2020 (BRASIL, 2020).

O enfrentamento da pandemia requer esforços de setores de políticas públicas e campos de saberes diversos, uma vez que tem impactado na totalidade da vida social, desde as atividades mais básicas da vida cotidiana, passando pelos modos como as pessoas se relacionam e interagem, até as formas de trabalho (BARDI, et al., 2020).

Por mais que uma medida dessa natureza seja imprescindível à preservação de vidas, é inegável que o impacto do isolamento horizontal é brutal para diversos setores da economia e, em especial, para o esporte (MARCONDES, 2020). No Brasil, o esporte de maior representatividade é o futebol e com as medidas de isolamento social, os campeonatos no país foram suspensos e sem a realização de jogos e ausência de torcedores, os clubes deixaram de faturar com bilheteria (MARCONDES, 2020).

Um estudo realizado pela empresa de consultoria em gestão, finanças e *marketing* esportivo, Pluri Consultoria, relatou que no Brasil existem 650 times de futebol (PLURI CONSULTORIA, 2020).

Em virtude disso, os clubes estão almejando cada vez mais a profissionalização, verificando-se como verdadeiras empresas, buscando novas fontes de receita (direitos de transmissão de televisão, patrocínios, licenciamentos e vendas de produtos da marca), atrair e fidelizar seus torcedores e trazendo com isso competitividade entre os Programas de Sócio Torcedor, entre os clubes (ROSENFELD apud PRONI, 2000).

Com esse contexto, o *marketing* esportivo e o *marketing* de relacionamento manifestam-se como uma das abordagens primordiais para a gestão de um clube de futebol. No que diz respeito ao programa de Sócio Torcedor, quanto maior o mercado potencial, maior a probabilidade de sucesso (SIQUEIRA, 2014).

O serviço de Sócio Torcedor, criado pelos clubes, consiste em um programa, na qual o torcedor comum pode contribuir com uma mensalidade, tornando-se sócio, e ter diversos benefícios em troca, por exemplo, descontos ou ingressos gratuitos para os jogos, variando do plano oferecido (PEREIRA et al., 2014).

Desde 1999 os clubes de futebol vêm investindo em programas de Sócio Torcedor com propósito de conceber um relacionamento permanente e vantajoso com os seus torcedores, alcançando desta forma rendimentos (LOPES, 2015).

Um dado que demonstra a magnitude do mercado dos programas de Sócio Torcedor é que, de acordo com o jornalista Jorge Nicola em seu *blog* no Yahoo, este negócio movimentou em torno de 378,8 milhões de reais no ano de 2019 (NICOLA, 2019). O jornalista conclui que as receitas procedentes do programa de fidelização, estão vinculadas ao sucesso dos times.

Os clubes tendem a focar nos maiores benefícios dos programas de fidelidade, nos jogos, os quais recebem a presença dos torcedores presencialmente, porém com a pandemia do novo Coronavírus, os times deixaram de faturar até quatro vezes mais, mostrando a necessidade de realizar transformações em suas assinaturas de Sócio Torcedor (GUIMARÃES, 2020).

Este projeto visou contribuir e entender como a pandemia da Covid-19 impactou no comportamento de compra de torcedor nos programas de Sócio Torcedor nos clubes de futebol paulistanos.

Para chegar ao objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Entender os motivos pelos quais os torcedores fidelizam-se a times de futebol paulistanos.
- Analisar como os torcedores percebem eventuais mudanças na estrutura dos programas de Sócio Torcedor dos clubes de futebol paulistanos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Comportamento do consumidor

O estudo do comportamento do consumidor compreende o aprendizado de indivíduos, grupos ou organizações e o procedimento que é utilizado para selecionar, usar, obter e dispor de produtos e serviços/experiências ou ideias para atender necessidades e as implicações que esses processos têm sobre os consumidores e a sociedade (HAWKINS, MOTHERSBAUGH, 2018).

Da mesma forma, Kotler e Keller (2012) defendem que o estudo do comportamento do consumidor pretende entender como os indivíduos (sejam eles pessoas, grupos ou organizações) selecionam, compram, usam e descartam os serviços, experiências, ideias e/ou produtos, os quais utilizam com a finalidade de satisfazer suas necessidades e desejos.

Engel, Blackwell e Miniard (2000), defendem o comportamento do consumidor como as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir, e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações.

A compreensão dos motivos e comportamentos que levam ao consumo é um tema muito complexo, uma vez que é decorrente de uma série de influências podendo ser internas ou externas, e deve ser tratado como uma área interdisciplinar, uma vez que envolve diversos conceitos de outras disciplinas, por exemplo: psicologia, economia, sociologia, semiótica, antropologia cultural, demografia e história. (LAS CASAS,2009; CASTRO et al., 2018).

O determinante dos desejos e do comportamento do consumidor é a cultura (KOTLER, KELLER, 2012). Além da cultura, que é o principal fator que influência no desejo e no comportamento de uma pessoa, são os fatores sociais que apresentam um afastamento de uma sociedade onde seus integrantes subdividem interesses em comum, com valores e comportamentos parecidos (KOTLER, ARMSTRONG, 2015).

Fora os motivos culturais, fatores demográficos e estilos de vida também afetam o comportamento do consumidor, dessa forma, torna-se mais complexo e multidimensional compreender as atitudes de compradores, a partir do momento que se leva em consideração as necessidades e vontades dos indivíduos (HAWKINS, MOTHERSBAUGH, 2018).

As tecnologias e pesquisas levam o consumidor a buscar mais informações antes de efetuar uma compra, por isso a utilidade de entender seus hábitos e fatores que influenciam seu poder de aquisição (PATEL, s/d).

Com as pesquisas realizadas no meio digital, o consumidor deixa informações e rastros para empresas que ofertam os produtos semelhantes, com isso, criou-se uma área, chamada *data base marketing*, a qual tem como finalidade monitorar de perto os hábitos dos consumidores para desenvolver produtos e mensagens personalizadas (SOLOMON, 2011). O autor menciona que todo este processo de coleta e análise das informações geradas pelas pesquisas é chamado de *big data*.

Estas informações e reações compõem o comportamento e elas podem ser geradas a partir de estímulos variados, sejam eles motivados pelo *marketing*, que tenta influenciar o ato de aquisição dos serviços e/ou produtos pelas pessoas (LIMEIRA, 2007).

A base para estudar o comportamento do consumidor deve ser a pirâmide de Abraham Maslow (Figura 1), a qual organiza os níveis de necessidade do ser humano, de acordo com o grau de realização (REZ, 2016).

FIGURA 1: PIRÂMIDE DE MASLOW

Fonte: Opinon Box, 2022.

Para que as necessidades mais altas da pirâmide afetem o comportamento de uma pessoa, primeiramente, é essencial que as necessidades básicas dela sejam atendidas. Em países com rendas *per capita* elevadas, as necessidades básicas são mais facilmente respondidas, portanto, as necessidades de ordem mais alta são mais relevantes no comportamento do consumidor (BOONE, KURT, 2009).

Os mesmos autores defendem que o comportamento do consumidor é afetado por dois fatores: interpessoais e intrapessoais. E isso está relacionado, pois cada indivíduo dispõe de necessidades, percepções, motivos, atitudes, respostas aprendidas e autoconceitos de consumo único. Já a respeito de necessidade, essa é motivada a partir de um desequilíbrio entre estados reais e desejados de um consumidor e está disparidade guia o comportamento de consumo individual.

Além disso, para Maslow uma necessidade satisfeita não motiva mais uma pessoa a agir. Para eles os consumidores são periodicamente motivados pela necessidade de satisfazer sede e fome, mas seus interesses logo voltam a focar na satisfação de necessidades sociais, de segurança e outras na hierarquia (BOONE, KURTZ, 2009).

2.2 *Marketing* Esportivo

Marketing esportivo é um conteúdo utilizado no esporte, como uma metodologia, podendo ser definido também como um processo no qual atividades de produção são elaboradas e implementadas, da mesma maneira que a formação de preço, a promoção e a distribuição de produtos esportivos. Ela é a união de ações orientadas à prática e à disseminação de modalidades esportivas, clubes, associações, seja pela divulgação de eventos e/ou jogos por meio de patrocínio de equipe e/ou clubes esportivos. Tem a capacidade idêntica de aproximar o consumidor com a marca e/ou produto com baixo risco, menor custo e margem de êxito ampliada (BERTOLDO, 2000; PITTS, STOTLAR, 2002; NETO, 2014; SIQUEIRA, 2014).

O seu estudo tem como atividade intitulada atender as necessidades e desejos de consumidores esportivos através de trocas, com isso analisando o comportamento de cada consumidor, desejando criar e incentivar os hábitos de consumo de bens tangíveis e intangíveis, podendo construir uma oportunidade de negócio, utilizando o esporte como ferramenta principal (VIERA et.al, 2012)

Compreende-se a utilização dos 4 P 's (preço, praça, promoção e produto) no esporte, com a necessidade de atender os consumidores, viabilizando uma aproximação entre entidades

de ramos diferentes para uma colaboração e uma grande exibição em diversos veículos de comunicação e a massa esportiva. O grau de envolvimento entre clube e torcedor é um ponto em potencial para tornar as ações de *marketing* mais eficazes em relação aos segmentos mais tradicionais, que precisam apoiar-se em variáveis demográficas para alcançar o público-alvo (MORGAN, SUMMERS, 2008; FLEURY et al., 2016).

Melo Neto (2013) complementa que existe um quinto P no *marketing* esportivo: paixão, no qual diz respeito ao comportamento intrínseco ao torcedor. Na paixão, os valores são difíceis de mensurar, uma vez que está ligada às emoções, portanto compreender a importância do momento para os torcedores é essencial para o sucesso de um clube.

O *marketing* esportivo possui três interessados: o primeiro é o consumidor/torcedor do esporte, é um grupo formado por torcedores e admiradores, que podem ou não ir em eventos esportivos ou meramente requerem informações relacionadas ao esporte que são publicados através das plataformas de comunicação. O segundo grupo é formado por investidores (patrocinador), neste grupo encontram-se os responsáveis pelo critério financeiro. E no terceiro grupo, clubes, federações e atletas (TEITELBAUM, 1997).

O esporte é um meio de promoção para os diversificados negócios. O esporte adquire vários torcedores e praticantes, como também o interesse de diversas marcas e meios de comunicação. O aumento do *marketing* esportivo conduziu um novo modelo de gestão, no qual tem como o objetivo ampliar o interesse do consumidor, aumentando o local em busca de um crescimento de renda e patrocínios, e com isso favorecendo os clubes financeiramente e a aproximação de seu público (LANGONI, 2013; LOIS, 2013; MONTEIRO,2019).

2.2.1 Programa de fidelidade

Os programas de fidelidade surgiram no início da década de 1980 nos Estados Unidos, quando companhias aéreas do país originaram essa estratégia para estreitar o relacionamento com seus clientes. De acordo com a Associação Brasileira das Empresas do Mercado de Fidelização (ABEMF), em 2019 esse mercado faturou R$3,7 bilhões, o que representa um aumento de 12,7%, comparado ao ano anterior (ANDRÉ, 2018; FEBRAFAR, 2020).

Os programas de fidelidade têm como objetivo principal manifestar para os consumidores que eles são especiais por serem fiéis à marca e por outro lado, eles ganham vantagens, e essa fidelização no qual é um relacionamento de longo prazo. A lealdade dos usuários deve ser vista como uma vantagem sustentável e indispensável à conservação de qualquer organização de serviços (MANDELLI, 2014; ARCOVERDE, ARAÚJO,2016; SILVEIRA, 2021).

No universo esportivo existe uma ligação muito próxima entre torcedores e clubes de futebol. O amor e a fidelidade ao clube, é o que aproxima os torcedores e com isso eles criam uma afinidade, e assim se associam e acabam passando esse amor de geração em geração. E com isso foi criado o programa de sócios-torcedores, oriundos dos clubes europeus, no qual visavam aumentar as receitas dos clubes. Os Programas de Sócios-Torcedores funcionam como uma forma de aprimorar e estreitar o relacionamento entre clube e torcedor e consequentemente criar meios para o processo de fidelização do público (GLADDEN, FUNK, 2001; MARTINS, 2016).

O futebol se transformou em um mercado competitivo pela alta oferta de consumo, e isso pode estar relacionado as idas ao estádio, transmissão dos jogos pela *internet* ou televisão, e até mesmo na diversificação de venda de produtos esportivos. No intuito de aumentar as receitas, focando no público presente nos estádios, os clubes de futebol do Brasil procuraram uma modalidade de programas de fidelidade e acabaram adotando o tipo sócio torcedor. O

programa ganhou muita força nos últimos anos e trouxe com ele resultados positivos, além de influenciar diretamente nas receitas dos clubes (AVANCINI, 2010; MARTINS, 2016; SOUSA, VIEIRA, 2018).

A prática de programas de fidelização, mais conhecidos como Sócio Torcedor, é uma forma de uma pessoa física se tornar sócio de um clube de futebol, mas vale ressaltar que os torcedores que são fidelizados como Sócios Torcedores, não apresentam como sócios proprietários desses clubes, com isso eles não podem votar nas eleições internas do clube. Desta forma, o mesmo contribui com uma mensalidade e em troca ganha diversos benefícios, por exemplo: descontos na loja, ingressos mais baratos ou de graça e outras vantagens que variam de time para time e estes às vezes têm que cumprir com determinadas obrigações (RODRIGUES, 2010; PEREIRA et al, 2014; MEDEIROS, GUEDON, 2019).

Os times de futebol encontraram uma oportunidade de aumentar sua receita a partir dos programas de Sócio Torcedor e para isso, haveria um aumento nas promoções e vantagens, mas é importante que as marcas esportivas se preocupem com a proposta de valor, que consiste em um conjunto de benefícios. Desta forma, o time se compromete a entregar a melhor experiência em todo contato com seu torcedor, isto é, de suma importância, uma vez que entregar um alto valor para o cliente garante um grande nível de fidelidade (KOTLER, 2012; AZEVEDO, 2013).

O programa de Sócio Torcedor apresenta um grande potencial considerável para amenizar problemas financeiros enfrentados pelos clubes de futebol. Pois às vezes as receitas provindas das bilheterias em dias de jogos são indefinidas, pois em médio e longo prazo não se pode certificar um bom desempenho dos times. Mesmo que haja esse avanço nas receitas dos clubes que são adeptos ao programa de Sócio Torcedor, os clubes dependem da conquista das equipes dentro e fora de campo, visto que o comportamento da torcida é excessivamente influenciado por fatores psicológicos e emocionais (CARDOSO, SILVEIRA, 2014).

2.2 Pandemia de Covid-19 e o esporte no Brasil

Acontecimentos históricos marcam determinadas épocas, e o ano de 2020 não foi diferente, e será marcado pela pandemia do Covid-19 e seus impactos. O novo Coronavírus (SARS-CoV-2) manifestou-se em uma província chinesa e vem se espalhando pelo mundo desde dezembro de 2019 com padrões sem precedentes. E no dia 11 de março de 2020 a Organização Mundial de Saúde (OMS) determinou a Covid-19 como uma pandemia. A doença se espalhou rapidamente em todo o mundo, apresentando volumosos desafios para os sistemas de saúde, econômicos e sociais. Neste cenário, as autoridades de saúde recomendaram o distanciamento social, e diversas práticas sociais e de saúde foram afetadas (NICOLA et al, 2020; SILVA et al, 2020).

O isolamento social foi recomendado pela Organização Mundial da Saúde (OMS), como uma tentativa de conter o avanço da doença, e essa medida buscou limitar a circulação de pessoas, com o fechamento de diversas atividades e manutenção exclusivamente daquelas consideradas essenciais à população. Ademais, essa medida foi essencial para a preservação de vidas, e trouxe um grande impacto para diversos setores da economia e o esporte, foi um deles (MARCONDES, 2020).

Não se pode deixar de lado quando se fala sobre futebol, são os estádios, palcos dos grandes jogos, clássicos, seja no Brasil ou no Mundo. Esses espaços captam receitas, implementam empregos diretos e indiretos. E durante a pandemia algumas das instalações fizeram parte do plano de combate à Covid-19, como por exemplo o Estádio do Pacaembu em São Paulo, Maracanã no Rio de Janeiro, Santiago Bernabéu em Madrid, entre outros (ARAÚJO, 2020; RODRIGUES, ALMEIDA, GOULART, 2020).

Com a pandemia do novo Coronavírus, os serviços de *streaming* ganharam mais visibilidade e a partir disso, as possibilidades de criação de conteúdos cresceram. Os clubes investiram em temas internos, trazendo uma sensação de proximidade em relação aos seus torcedores, uma vez que os mesmos têm acesso às informações, antes não compartilhadas, por exemplo, concentração dos jogadores, pós-partida, chegada ao estádio, entre outros momentos não divulgados com maior frequência (NETO, CAMPOS, SILVA, 2020).

Os jogos de futebol mudaram muito desde o início da pandemia, com a impossibilidade de os torcedores irem aos estádios apoiarem seus times nas arquibancadas, por conta das regras sanitárias, com isso os clubes usaram suas criatividades para minimizar o efeito da arquibancada vazia. E isso fez com que novos personagens ganhassem espaço no decorrer dos jogos. A torcida virtual ganhou lugar nos times Europeus e depois se familiarizou no Brasil, no campeonato Brasileiro de 2020, os torcedores de papelão começaram a ganhar vida nos estádios, o silêncio da torcida deu lugar às gravações das mesmas para incentivar e apoiar o clube. Essas ações têm a missão de solucionar o vazio deixado pelo isolamento (ALAN, PEZZOTTI, 2020).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Abordagem de pesquisa

Para este trabalho, foi utilizada a abordagem qualitativa, objetivando compreender como a pandemia da Covid-19 pode impactar no comportamento de compra de torcedores nos programas de Sócio Torcedor dos clubes de futebol paulistanos.

A pesquisa qualitativa não se interessa pela representação numérica, mas, sim, pelo aprofundamento do entendimento de um grupo social, de uma organização, entre outros. Os métodos qualitativos procuram esclarecer o porquê de determinados procedimentos, expressando o que deve ser feito, mas não atribui um valor quantitativo (MINAYO, 2001; CÓRDOWA, SILVEIRA, 2009).

A pesquisa de abordagem qualitativa tem interesse em aspectos da realidade que não são possíveis de serem quantificados. A estratégia qualitativa utiliza o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, para averiguar e explorar as opiniões, os procedimentos e entendimento das pessoas introduzidas em um contexto específico (MINAYO, 2001; CÓRDOVA, GERHARDT, SILVEIRA, 2009).

A finalidade da amostra qualitativa é elaborar conhecimentos desenvolvidos e estudados, em que seja possível realizar novos aprendizados. Toda a compreensão e as opiniões são importantes para a análise, pois os diferentes pontos de vistas permitem compreender pontos distintos a serem observados (DESLAURIERS, 1991; GODOY, 1995; BOGDAN, TAYLOR, 1998; MARSHALL, ROSSMAN, 2006).

3.2 Levantamento de dados

Para condução da pesquisa de campo foram utilizadas entrevistas para levantamento dos dados. A realização das entrevistas foi feita de forma remota, devido ao agravamento da pandemia do Covid-19. Foi utilizado um roteiro semiestruturado (APÊNDICE A) com perguntas abertas, para que os entrevistados pudessem se expressar livremente (TRIVIÑOS, 1987).

3.2.1. Amostra não probabilística

A amostragem não probabilística é definida como uma amostra que não abrange aleatoriedade na seleção dos dados, ela é chamada assim, pois não procede de princípios científicos, mas de arbítrio. Sua seleção, amplitude e avaliação da amostra são fundamentadas através de um critério proporcionado pelo próprio autor (ANDRADE, 1988; SILVA, 2009).

A amostragem não probabilística toma como base a opinião pessoal do pesquisador, o qual decide quais serão os itens a serem incluídos na amostra, embora não concedam uma avaliação objetiva da precisão dos resultados. A amostragem não probabilística não possibilita o uso de fórmulas estatísticas, mas por outro lado ela não deixa de ter sua importância por não exibir cálculos matemáticos para seu andamento ou operação numérica de erros (MALHOTRA, 2001; LAKATOS, MARCONI, 2012; ALBUQUERQUE, ALVES, 2019).

3.2.2 Amostra de conveniência

Amostras por conveniência conseguem ser naturalmente explanadas em um estágio exploratório da pesquisa, como uma base para a geração de hipóteses e *insights*. É utilizada para estudos conclusivos onde se aceitam os riscos da incerteza dos resultados obtidos. Nessa amostra, os elementos são selecionados por estarem mais acessíveis ou fáceis de serem considerados (KINNEAR, TAYLOR, 1979; CHURCHILL JR., 1998; FRAGOSO, 2017).

As amostras por conveniência da pesquisa a ser realizada são selecionadas de acordo com a conveniência do pesquisador. Os elementos a serem incluídos na amostra não possuem qualquer probabilidade preliminarmente especificadas (ANDERSON, SWEENEY, WILLIAMS, 2007; MATTAR, 2014).

Para conseguimos obter êxito em nossa pesquisa, foram entrevistados sócios torcedores de times paulistas, escolhidos pelos entrevistados.

3.3 Tratamento e análise de dados

As técnicas de análise de dados requerem uma metodologia de interpretação. Esta metodologia possui procedimentos característicos, que implicam a preparação dos dados para a realização da análise, já que o processo visa extrair significados dos dados (CRESWELL, 2007). Para este estudo, foi utilizado a análise interpretativa de texto, como metodologia para processamento dos dados da pesquisa de campo. Essa metodologia, segundo Flick (2009) possibilita interpretar os dados após sua coleta, por meio de técnicas de médio refino. Ainda segundo o autor, a análise interpretativa do texto "é um dos procedimentos clássicos para analisar o material textual, não importando qual a origem desse material".

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

As entrevistas foram executadas entre os dias 30 de agosto e 01 de outubro de 2021. Por questão de segurança, devido ao agravamento da Pandemia, a pesquisa de campo foi realizada de forma remota utilizando as ferramentas *Skype*, *Google Meet* e *Zoom*. As entrevistas foram gravadas, em acordo com os entrevistados, e transcritas.

Para realizar a pesquisa de campo foram entrevistados Sócios Torcedores de times da capital paulista, consistindo em uma amostra composta por 17 entrevistados. Os entrevistados foram escolhidos baseados nos contatos dos pesquisadores, dessa forma, configura-se uma amostra de conveniência não probabilística (OLIVEIRA, 2004). Cada pergunta do roteiro foi analisada separadamente e os resultados são apresentados a seguir:

4.1 Qual é a importância do programa de sócio torcedor para você?

Para esta pergunta, a grande maioria dos entrevistados mencionou que, a importância do programa de sócio é ajudar o time para o qual torce. Acreditam que ao pagar a mensalidadedo programa auxiliam a equipe arcar com os custos, sejam eles diretos ou indiretos.

> [...]Pra mim, a importância é ajudar o clube a se tornar mais forte, essa ligaçãoindireta que tenho. E saber que eu estou contribuindo de alguma forma com o clube é gratificante [...]

> [...]A importância para mim é que minha principal meta nisso é de fato ajudar o clube, quero ajudar de alguma maneira[...]

Os torcedores relataram também a importância da compra antecipada de ingressos, pois sócios torcedores apresentam vantagens para realizar a compra antes de torcedores não sócios, possibilitando sua ida aos jogos com mais facilidade.

> [...]Consigo comprar ingresso com antecedência e às vezes eu consigo comprar na frente das pessoas e não correndo o risco de perder a chance de ir ver o jogo de dentro do estádio [. ..]

> [...]Eu vejo isso como algo que beneficia quem quer ir em todos os jogos, então por exemplo na final, que é disputada, você consegue pré-venda, então isso foi o que acabou me atraindo[.]

A importância do programa de sócio torcedor para os entrevistados, está alinhada com o estudo do *marketing* esportivo feito por Vieira et. al (2012), ressaltando que há o atendimento das necessidades e desejos de consumidores esportivos por meio de trocas, e dessa maneira, pode-se constituir uma oportunidade de negócio, utilizando o esporte como ferramenta principal.

Analisando as respostas, foi possível perceber que elas estão alinhadas com Mandelli (2014), Arcoverde, Araújo (2016) e Silveira (2021), considerando-se que um dos principais motivos para participar do programa de Sócio Torcedor é colaborar financeiramente com o time, reforçando que os torcedores são fiéis à marca. Além disso, foi mencionado que os benefícios do programa é um motivo para eles se filiarem a longo prazo com os seus times.

4.2 Por que você se tornou um sócio torcedor?

Ao analisar as respostas dos entrevistados, foi possível identificar que a maioria (94,0 %) se tornou sócio torcedor dos clubes pela facilidade que isso proporciona na compra dos ingressos, além dos descontos que são oferecidos, minimizando a burocracia na compra de ingressos. Outro fator reportado, foram os benefícios, em redes de parceiros, como por exemplo lojas, farmácias, agência de turismo, loja oficial do clube, entre outros.

Foi destacado ainda que a paixão pelo clube os levou a ajudar o time~~,~~ pois sabem que da mensalidade, uma parcela é destinada ao clube para arcar com alguns encargos.

> [...]Mas acho que o principal, foi a compra de ingressos, porque posso comprar com antecedência e tenho a possibilidade de escolha do lugar, e com isso para mim, que levo meu filho e meu pai ao estádio é um benefício[.]

> [...]Antes de me tornar Sócio Torcedor eu tinha o costume de comprar ingressos na bilheteria do Morumbi. Porém, em grandes jogos as filas eram imensas

> e muitas vezes os ingressos se esgotavam. Com os benefícios do plano, posso comprar os ingressos com antecedência e no conforto da internet[ ]
>
> [..] Principal motivo para eu ter me tornado foi poder ajudar o clube que eu amo e o clube que eu torço, eu via como a principal maneira de eu apoiar o clube, não só indo ao estádio, apoiando[.]

Ao se analisar o comportamento desses sócios é possível perceber um alinhamento com os estudos sobre o comportamento dos consumidores, destacando o que os leva a adquirir determinados produtos, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem determinadas ações, e qual a finalidade de satisfazer suas necessidades e desejos, de acordo com Kotler, Keller (2012); Engel, Blackwell, Miniard (2000) e Churchill (2000). Os comentários dos respondentes também estão alinhados com Cardoso e Silveira (2014), que destacam que a renda adicional fixa do programa de Sócio Torcedor tem um grande potencial para amenizar possíveis problemas financeiros do time, considerando que a venda de bilheteria dos jogos é imprevisível. Além disso, os autores descrevem o comportamento do torcedor como influenciado por fatores psicológicos e emocionais, que condizem com o sentimento de amor ao clube descrito pelos entrevistados.

4.3 Como sócio torcedor o que você observou durante a pandemia em relação aos benefícios do seu programa?

Para alguns torcedores, como os do Palmeiras, o clube valeu-se de formação de créditos, em que os sócios que pagaram suas mensalidades durante a pandemia, poderão, neste momento da volta da torcida aos estádios, trocar os créditos por ingressos para partidas em que o Palmeiras for mandante.

Outros sócios mencionaram que mais importante que os benefícios, é a compra antecipada de ingressos. E relataram que houve irregularidade nas divulgações e muitos não receberam *e-mails* com informações sobre os benefícios e se houve ou não perda de vantagens, durante a pandemia.

> [...]Isso foi um ponto muito forte do sócio Avanti. Porque eles deram diversas opções pro torcedor, para aqueles torcedores que continuaram sendo sócios apoiando o clube [...]
>
> [...]Foi até bom a sua pergunta, pois eu vou prestar atenção nisso, pois as vezes tem coisas a mais que eu não sei e pode ser bem útil para mim [...]
>
> [...]Faltou um reconhecimento para com aqueles que mantiveram os planos ativos durante a pandemia, afinal, foi puramente pelo amor ao clube [...]
>
> [...]O que eu observei durante a pandemia é que os benefícios são muito mal trabalhados, tipo… eu mesmo sendo sócio de anos o negócio não chegava para mim. Eu sabia que existiam outros benefícios [...]

Kotler (2012) e Azevedo (2013) destacam que o time se compromete a entregar a melhor experiência em todo contato com seu torcedor, uma vez que entregar um alto valor para o cliente garante um grande nível de fidelidade. Pode-se verificar que para alguns clubes isso não foi observado. No entanto, muitos torcedores se mantiveram fiéis e não abandonaram seus clubes durante a pandemia.

Além disso, conforme apresentado por Morgan e Summer (2014) e Fleury (2016) manter uma relação próxima entre clube e torcedor é crucial para tornar ações de *marketing*

mais eficazes. Observando as respostas obtidas nas entrevistas, percebe-se que os clubes paulistas deixam a desejar em relação a comunicação de seus benefícios, consequentemente não atingem a melhor performance de suas campanhas publicitárias.

4.4 Por que você continuou sendo sócio torcedor durante a pandemia?

Os sócios torcedores responderam que continuaram sendo sócios durante a pandemia, para ajudar e dar apoio a seus times. Relataram também que tinham condições de arcar com o valor da mensalidade, pois como é um gasto mensal já estava em seus orçamentos. Outros optaram por não cancelar para evitar possíveis burocracias. Outros, principalmente do Palmeiras, optaram por se manter como sócios torcedores para utilização futura dos créditos concedidos pelo clube aos sócios.

> [...]Para mim a importância é ajudar o clube, além do mais agora é a hora que o clube mais precisa, pois sem público nos estádios, sem renda[...]

> [..]Eu até cogitei congelar, e voltar quando os estádios começaram a receber torcida novamente, mas eu pensei na dor de cabeça que seria cancelar[...]

> [...]Eu acho que foi interessante esse ponto porque eu vou usar os créditos em algum momento, então para mim eu só vou diluindo meu custo ao longo do tempo, lá na frente eu não vou precisar desembolsar [...]

De acordo com Kotler (2012), os times de futebol encontraram uma oportunidade de aumentar sua receita a partir dos programas de fidelidade. Isso pode ser possível, mesmo na pandemia, em que as condições financeiras ficaram mais complicadas. E as mensalidades dos sócios contribuíram para incrementar a receita dos clubes.

Melo Neto (2013) complementa que existe um quinto P no *marketing* esportivo: paixão, relacionada a um comportamento intrínseco do torcedor, um valor difícil de mensurar, uma vez que está ligada às emoções. Nesse caso, compreender a importância do momento para os torcedores é essencial para o sucesso da relação dos mesmos com os respectivos clubes.

4.5 Que sugestões você pode fazer para melhorar o seu programa de sócio torcedor?

Todos os entrevistados apresentaram sugestões para a melhoria do programa de Sócio Torcedor do qual faz parte. A grande maioria relatou sobre a importância de os clubes oferecerem benefícios e se tornarem mais próximos de seus torcedores, pois por conta da pandemia muitos acabaram tendo seu número de sócios reduzidos.

> [...]A sugestão que eu tenho para fazer, eu acho que é buscar ter maior integração entre o clube e torcida, com ações de *marketing* que podem auxiliar mais, algumas promoções, sorteios[...]

No que diz respeito aos benefícios oferecidos aos torcedores, os sócios sugerem que poderia haver uma gama maior de descontos, participação em eventos, premiações, promoções, sorteios, experiências dentro ou fora do estádio, fotos com os jogadores e uma maior divulgação, com aprimoramento das ferramentas de *marketing*.

> [...]A melhor divulgação dos benefícios que vão além do futebol como parcerias com lojas, *sites* etc. Com certeza o meu maior problema é entender quais as vantagens extrafutebol que o meu plano oferece e como posso aproveitar isso. Isso poderia ser muito bem utilizado pelos meus familiares que não gostam de futebol[...]

Ainda sobre os benefícios, houve comentários que seria interessante que essas vantagens de Sócio Torcedor, também fossem utilizadas para divulgação e suporte aos times femininos de futebol e até mesmo as outras modalidades esportivas.

> [...] Os jogos femininos agora que a gente está muito forte nas competições neste ano, de alguma maneira quando tivesse jogos a gente também conseguir ter algum tipo de benefício para ir aos jogos das meninas, mesmo que seja um ingresso barato, você dá mais incentivo para as pessoas que estão, que são Fiel Torcedor já auxiliaria a trazer mais atenção para o futebol feminino, que é um futebol que não tem tanto público [...]

ssa abordagem corrobora com Kotler (2012) e Azevedo (2013) que argumentam que o time precisa melhorar cada vez mais a experiência no contato com seu torcedor para garantir um maior nível de fidelidade. Desta forma, inovar e melhorar aspectos do programa de sócio torcedor promove um alto nível de fidelidade.

5. CONCLUSÃO

O objetivo geral deste estudo foi compreender como a pandemia de Covid-19 pode impactar no comportamento de compra de torcedores nos programas de Sócio Torcedor dos clubes de futebol paulistanos. Para tanto foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: entender os motivos pelos quais os torcedores fidelizam-se a times de futebol paulistanos, identificar os efeitos da pandemia no comportamento de compra dos Sócios Torcedores nos clubes de futebol paulistanos e analisar como os torcedores percebem eventuais mudanças na estrutura dos programas de Sócio Torcedor dos clubes de futebol paulistanos.

Os resultados das pesquisas de campo conduzidas para este estudo indicaram que os motivos pelos quais os torcedores fidelizam-se aos programas de Sócio Torcedor dos clubes paulistanos são prioritariamente a facilidade na compra dos ingressos, descontos concedidos nos mesmos e o vínculo emocional com o time. Esse aspecto atende o primeiro objetivo específico, no qual visava compreender os motivos pelos quais os torcedores aderem aos programas de fidelidade dos clubes.

Outro aspecto identificado a partir das respostas foi que alguns entrevistados reportaram os benefícios adicionais que os Sócios Torcedores têm, como por exemplo descontos em lojas, farmácias, lojas oficiais dos clubes, dentre outros.

Além disso, os torcedores relataram o amor ao clube, o valor baixo das mensalidades e a burocracia do processo de cancelamento do plano como motivos para se manter nos programas de Sócio Torcedor mesmo durante a pandemia. Esse ponto está em linha com o objetivo geral, o qual pretendia identificar os efeitos da pandemia no comportamento de compra dos Sócios Torcedores nos clubes de futebol paulistanos. Ademais, os entrevistados revelaram uma falta de comunicação sobre as alterações na estrutura do programa durante a pandemia, considerando que não haveria jogos com presença do público. Entretanto, alguns torcedores palmeirenses relataram que o clube iria disponibilizar créditos para os indivíduos adimplentes em futuras compras de ingresso. Isso responde o terceiro objetivo específico, no qual pretendia analisar como os torcedores percebem eventuais mudanças na estrutura dos programas de Sócio Torcedor dos clubes de futebol paulistanos. A maior dificuldade encontrada para condução do estudo foi no sentido de localizar e contactar Sócios Torcedores para compor a amostra, além de alinhar suas disponibilidades com as dos entrevistadores.

Para dar prosseguimento às pesquisas sobre comportamento dos usuários de planos de Sócio Torcedor, entender as razões que levam os torcedores a recomendar os programas de fidelização, como os outros clubes executam seus programas de Sócios Torcedores e compreender como esses programas são de importância para os clubes. Sugere-se que o mesmo tipo de estudo seja feito com clubes do estado de São Paulo ou mesmo em nível nacional, para se ter uma dimensão maior de como ocorre a relação dos Sócios Torcedores e seus respectivos times.

Além disso, sugere-se ainda que outros estudos possam envolver também os gestores dos clubes, para se entender como eles percebem a relação com os Sócios Torcedores e de que forma eles podem contribuir para ajustar os planos, no sentido de promover uma fidelização ainda maior dos torcedores.

REFERÊNCIAS:

ALAN, B. **Torcida Virtual.** ISTO É, 18 de setembro de 2020. Disponível em: <https://istoe.com.br/torcida-virtual/ > Acesso em: 10 de maio de 2021.

ALBUQUERQUE, J.; ALVES, R. **Técnica Bola De Neve Em Construção Amostral Na Rede Social *Instagram***. Universidade Federal de Goiás, Goiânia, GO, 2019.

ANDERSON, D. R., SWEENEY, D. J., WILLIAMS, T. A. **Estatística aplicada à administração e economia.** 2. ed. São Paulo: Editora *Cengage Learning*, 2007.

ANDRADE, L. C. **Técnicas de amostragem em empresas de auditoria na cidade do Rio de Janeiro**: um estudo de casos. 1988. 188f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Instituto Superior de Estudos Contábeis – ISEC. Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1988

ANDRE, C. **A evolução dos programas de fidelização**. Administradores.com, 12 de junho de 2018. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/a-evolucao-dos-programas-de-fidelizacao > Acesso em 09 de maio de 2021.

ARCOVERDE, D.; ARAÚJO, M. **Qualidade percebida e barreiras de mudança**: um estudo sobre os preditores de retenção e lealdade de clientes em academias de ginástica. Abepro, 2016. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_WPG_227_329_28951.pdf> Acesso em: 05 de maio de 2021.

AVANCINI, J. et al. ***Sport Club Internacional* 100 anos, 100 mil sócios**. ESPM Central de Cases, 2010.

AZEVEDO, A. G. **O desenvolvimento de estratégia do programa Sócio-torcedor relacionado com a visão Gerencial do futebol profissional no Distrito Federal**. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Programa de Pós-Graduação em Educação Física, Universidade de Brasília – UnB- 2013

BARDI, G.; BEZERRA, W. C.; MONZELI, G. A.; PAN, L. C.; BRAGA, I. F.; MACEDO, M. D. C. **Pandemia, desigualdade social e necropolítica no Brasil**: reflexões a partir da terapia ocupacional social. Rev. Interinst. Bras. Ter. Ocup. Rio de Janeiro. 2020.

BERTOLDO, C. P. ***Marketing* esportivo**: o esporte nas estratégias empresariais. São Paulo:UMESP.2000

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. ***Marketing* Contemporâneo**. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 2009

CARDOSO, M.; SILVEIRA, M. O. **A Importância da Adoção do Sócio Torcedor como Estratégia de Inovação para Aumentar as Receitas dos Clubes de Futebol no Brasil.** Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/276886772_A_Importancia_da_Adocao_do_Socio_Torcedor_como_Estrategia_de_Inovacao_para_Aumentar_as_Receitas_dos_Clubes_de_Fut

ebol_no_Brasil/>. Acesso em 21 de Março de 2021.
CASTRO, G. C.; HADDAD, H.; SILVA, H. H. C.; NUNES, J. M. G.; PINHEIRO, R. M. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2018.
CHURCHILL, G. ***Marketing research: methodological foundations***. 2a ed. The Dryden Press. 1998.
CHURCHILL, Jr. G. A.; PETER, J. P. ***Marketing***: Criando Valor para os Clientes. São Paulo: Saraiva, 2000
CÓRDOWA, F.; SILVEIRA, D.; GERHARDT, T. **Métodos de Pesquisa.** Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009
CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto** (2a ed., L. de O. Rocha, Trad.). Porto Alegre: Artmed, 2007.
DESLAURIERS, J. P. ***Recherche qualitative, guide pratique***. Québec: McGraw Hill, 1991.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

FEBRAFAR. **Programas De Fidelidade Em Ascensão** – Entenda A Importância. Febrafar,24 de fevereiro,2020, Disponível em: <https://www.febrafar.com.br/programas-de-fidelidade-pec/>. Acesso em 09 de maio de 2021

FLEURY, F. A.; NOGAMI, V. K. C.; MAZZON, J. A.; VELOSO, A. R. Efeito das vitórias e derrotas na atitude do torcedor de futebol: Um estudo envolvendo garoto-propaganda, envolvimento e fanatismo. **Brazilian Business Review**, v. 13, n. 4, p. 25-50. Vitória,ES, 2016

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRAGOSO, G. **Noções de Amostragem**. Universidade Estadual de Santa Cruz. Disponível em: https://lec.pro.br/download/faria/cet756/apresentacoes/nocoes_amostragem.pdf. Acesso em 09 de maio de 2021.

GLADDEN, J. M.; FUNK, D. C. Understanding brand loyalty in professional sport: examining the link between brand associations and brand loyalty. **International Journal of Sport Marketing and Sponsorship**, v. 3, n. 1, p. 67-94, 2001. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/284675044_Understanding_Brand_Loyalty_in_Professional_Sport_Examining_the_Link_Between_Brand_Associations_and_Brand_Loyalty. Acesso: 09 de maio de 2021.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.2, p.57-63,1995

GUIMARÃES, L. **Clubes poderiam ter faturamento 330% maior com sócio-torcedor, mostra estudo.** CNN Brasil, 20 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/10/20/clubes-poderiam-ter-faturamento-330-maior-com-socio-torcedor-mostra-estudo>. Acesso em: 22 de março de 2021.

HAWKINS, D.; MOTHERSBAUGH, D. **Comportamento do Consumidor:** Construindo a estratégia de *Marketing* 13.ed. Rio de Janeiro: Atlas,2018

KELLER, K. L., KOTLER, P. **Administração de *marketing***. 14.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KINNEAR, T.C.; TAYLOR, J. R. ***Marketing research: an applied aproach***. McGraw Hill. 1979.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de *Marketing.*** 15 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em:<http://unisa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543004471/pages/3>. Acesso em: 12 de abril de 2021

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LANGONI, C. G. Futebol e desenvolvimento socioeconômico. **Caderno FGV Projetos**, v. 8, n. 22, p. 1–100, 2013.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos.** Editora Atlas, São Paulo, 2009.

LIMEIRA, T. **Comportamento do Consumidor Brasileiro.** Editora Saraiva Uni, 2ª edição, 2007.

LOIS, N. C. **Estratégias empíricas em patrocínios esportivos à luz da experiência de organizações esportivas e empresas investidoras**. Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis, 2013.

LOPES, P. **SP é dono do "sócio-torcedor", mas hoje fica atrás do Palmeiras.** Uol Futebol, 2015. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2015/03/25/sp-e-dono-do-socio-torcedor-mas-hoje-fica-bem-atras-do-palmeiras.htm>. Acesso em 21 de março de 2021

MALHOTRA, N. **Pesquisa de** *marketing*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANDELLI, A. S. **Qualidade no Atendimento ao cliente,** 2014. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/3277/1/ANIELLI%20DA%20SILVEIRA%20MAN D ELLI.pdf>. Acesso em:09 de maio de 2021.

MARCONDES, R. Os impactos da Covid-19 nas relações de trabalho do futebol brasileiro. **Revista dos Tribunais**, v. 1018, 2020.

MARSHALL, C., ROSSAMAN, G.B. **Designing qualitative research**. 4th.ed. Thousand Oaks, CA: Sage,2006.

MARTINS, F. F. **Marketing de relacionamento no futebol**: O programa sócio-torcedor do Sport Club Corinthians Paulista. Dissertação de Mestrado-PUC-SP, 2016

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing***:* metodologia, planejamento. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MEDEIROS, J., GUEDON, P. Fidelização econômico-torcedora e laços de vinculação com o clube: uma análise dos programas sócio torcedores cariocas. **FuLiA**, UFMG, v. 4, n. 2, 2019.Disponível em: https://periodicos.ufmg.br/index.php/fulia/article/view/22060/17762. Acesso em: 19 março de 2021.

MELO NETO, F. P. **Marketing Esportivo**: O esporte como ferramenta do marketing moderno. Rio de Janeiro: BestSeller, 2013

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

MONTEIRO, D. **Os estádios que viraram hospitais de campanha na luta contra o coronavírus. Revista Veja**, 27 de abril de 2020. Disponível em:<https://veja.abril.com.br/placar/confira-os-estadios-que-viraram-hospitais-de-campanha-contra-o-coronavirus/> Acesso em 10 de maio de 2021.

MORGAN, M. J., SUMMERS, J. **Marketing Esportivo**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

NETO, A. A. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2014

NETO, G. J. S.; CAMPOS, P. A. F.; SILVA, S. R. Reflexões acerca do Torcer a partir da Pandemia do Novo Coronavírus. **Licere**, v. 23, n. 4, 2020.Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/licere/article/view/26705/20472> Acesso em:08 de maio de 2021.

NICOLA, M.; O´NEILL, N.; SOHRABI, C.; KHAN, M.; AGHA, M.; AGHA, R. Evidence based management guideline for the COVID-19 Pandemic**. International Journal of Surgery**, v. 77, p. 206-216, 2020. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1743919120302843?via%3Dihub. Acesso em: 08 de abril de 2021.

NICOLA, J. **Saiba quanto seu time faturou com sócios-torcedores em 2019**.Yahoo Esporte,18 de maio de 2020. Disponível em: <https://esportes.yahoo.com/noticias/saiba-quanto-seu-time-faturou-com-sociostorcedores-em-2019-140043748.html/>. Acesso em: 10 de Abril de 2021.

OLIVEIRA, P. H. F. C. **Amostragem básica: aplicação em auditoria:** com práticas em *Microsoft Excel* e ACL. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2004.

PATEL, N. **Comportamento do Consumidor: O Que É e Fatores Que o Influenciam**. s/d. Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/comportamento-do-consumidor/#:~:text=O%20comportamento%20do%20consumidor%20%C3%A9,de%20compra%20e%20suas%20motiva%C3%A7%C3%B5es. >. Acesso em:15 de abril de 2021

PEREIRA, L.; PESSÔA, L.; GIOVANNINI, J. **O torcedor-consumidor**: Identificação com os clubes e barreiras para a adoção do Programa Sócio Torcedor. XXXVIII ENANPAD, 2014. Disponível em:

https://arquivo.anpad.org.br/diversos/down_zips/73/2014_EnANPAD_MKT1673.pdf. Acesso m: 17 de março de 2021.

PEZZOTTI, R. **Torcida de acrílico e som via *app*: o público na volta do futebol brasileiro**. UOL, São Paulo, 13 de julho de 2020. Disponível em: https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/07/13/torcida-de-acrilico-e-som-em-tempo-real-o-futebol-brasileiro-na-retomada.htm>. Acesso em 16 de maio de 2021.

PITTS, B. G.; STOTLAR, D. K. **Fundamentos de marketing esportivo.** São Paulo: BR:Phorte, 2002.

PLURI CONSULTORIA. **Raio X do futebol brasileiro por estado**, 2020. Disponível em:<https://www.pluriconsultoria.com.br/wp-content/uploads/2020/05/Raio-X-do-Futebol-Brasileiro-por-Estado-PLURI-Consultoria.pdf > Acesso em: 25 de Março de 2021.

PRONI, M. **A Metamorfose do Futebol**. Campinas: Unicamp, 2000.

QUN, L.; XUHUA, G.; PENG, W.; XIAOYE, W.; LEI, Z.; YEGING, T.; RUIQI, R.; LEUNG, K. S. M.; LAU, E. H. Y.; WONG, J. Y.; XING, X.; XIANG, N.; WU, Y.; LI, C.; CHEN, Q.; LI, D.; LIU, T.; ZHAO, J.; LIU, M.; TU, W.; CHEN, C.; JIN, L.; YANG, R.; WANG, Q.; ZHOU, S.; WANG, R.; LIU, H.; LUO, Y.; LIU, Y.; SHAO, G.; LI, H.; TAO, Z.; YANG, Y.; DENG, Z.; LIU, B.; MA, Z.; ZHANG, Y.; SHI, Q.; LAM, T. T. Y.; WU, J. T.; GAO, G. F.; COWLING, B. J.; YANG, B.; LEUNG, G. M.; FENG, Z. Early Transmission Dynamics in Wuhan, China, of Novel Coronavirus–Infected Pneumonia. **The New Englandd Journal of Medicine,** v. 382, n. 13, 2020. Disponível em: <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMOa2001316>. Acesso em: 25 de março de 2021.

REZ, R. **Comportamento do consumidor**. Nova Escola de Marketing, 2016. Disponível em: <http://www.novaescolademarketing.com.br/marketing/comportamento-do-consumidor/>. Acesso em: 12 de abril de 2021.

RODRIGUES, A.; ALMEIDA, L.; GOULART, M. **Pacaembu troca emoção do gol por aplausos a recuperados de COVID-19**. Folha de São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2020/05/pacaembu-troca-emocao-do-gol-por-aplausos-a-doentes-recuperados-apos-coronavirus.shtml>. Acesso em: 16 de maio de 2021.

RODRIGUES, F. Programa “Sócio-Torcedor” do Sport Club Internacional. **Aurora: Revista De Arte, Mídia E Polític**a, v. 9, 2010.

SILVA, A. L. C. **Introdução à Análise de Dados**. Rio de Janeiro: *E-Papers* Serviços Editoriais Ltda, 2009.

SILVA, I. C.; KNUTH, A. G.; WENDT, A.; NUNES, B. P.; HALLAL, P. C.; SANTOS, L. P.; HARTER, J.; PELLEGRINI, D. C. P. Prática de atividade física em meio à pandemia da COVID-19: estudo de base populacional em cidade do sul do Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva,** v. 25, n. 11, p. 4249-4258, 2020. Disponível em: https://www.scielo.br/j/csc/a/VgMDpDhJLhhVKGq5CJLqJGR/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 01 de março de 2021.

SILVEIRA, C. **Crie seu programa de fidelidade em poucos passos.** All In, 16 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://blog.allin.com.br/programa-de-fidelidade/>. Acesso em 09 de maio de 2021.

SIQUEIRA, M. A. **Marketing Esportivo**. São Paulo: Editora Saraiva, 2014.

SOLOMON, M. R. **O Comportamento do consumidor**: comprando, possuindo e sendo. 9.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SOUSA, B. M.; VIEIRA, C. B. Um Estudo sobre a Afetividade Aplicada ao Fenómeno do Futebol: Abordagem na Ótica dos Consumidores. **PODIUM Sport, *Leisure and Tourism Review***, v. 7, n. 2, 2018.

TAYLOR, S. J.; BOGDAN, R. ***Introduction to qualitative research methods: a guidebook***

and resource. 3rd.ed, New York: John Wiley, 1998.
TEITELBAUM, I. O papel do agente de comunicação nas relações com o esporte. **Revista FAMECOS**, v. 4, n. 7, p. 151-157, 1997. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/2995/2277>. Acesso em: 25 de Abril de 2021.
TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
VIERA, B.; REGHINE, M.; ROCHA, R.; NASCIMENTO, T. **A utilização do *marketing* esportivo para a valorização de uma marca.** Trabalho de conclusão de curso, Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins, SP, 2012. Disponível em: https://docplayer.com.br/4036315-A-utilizacao-do-marketing-esportivo-para-a-valorizacao-de-uma-marca-clube-atletico-linense-lins-sp.html. Acesso em: 12 de abril de 2021.