

O MARKETING DESPORTIVO DIGITAL NOS CLUBES DE FUTEBOL

Ana Catarina Silva*

Carla Barros*

Ricardo Rocha*

Viviana Costa*

RESUMO: Ao longo dos últimos anos o conceito de marketing tem sido grandemente debatido (Kotler e Armstrong, 2014). Desta forma, o marketing alarga o seu conceito a diversas áreas como é o caso do desporto.

O Marketing Desportivo surge como um método de divulgação não só dos produtos e serviços que as organizações desportivas têm para oferecer, assim como a criação de relações com os seus adeptos, empresas e marcas patrocinadoras e, até, com os *media* (Sá e Sá, 2009). Estas relações podem ser efetivadas através da comunicação digital. É neste ponto que surge o Marketing Digital associado ao Desporto. Os canais de comunicação digitais, como as redes sociais, ganham uma expressão significativa pelo facto de auxiliarem o processo de interatividade com os consumidores e com os possíveis stakeholders. A criação destas relações funciona como um trabalho em equipa (Noite, 2013).

Assim, o objetivo geral deste estudo é perceber a importância que o Marketing Desportivo Digital assume nos clubes de futebol. Para este efeito, foi elaborado um questionário, com o desafio de compreender se as diversas práticas utilizadas pelos clubes, a nível digital, influenciam a fidelidade e a relação dos adeptos ao clube.

PALAVRAS-CHAVE: marketing desportivo, marketing digital, redes sociais.

ABSTRACT: *Over the last few years the concept of marketing has been greatly debated (Kotler and Armstrong, 2014). In this way, marketing broadens its concept to various areas such as sports.*

Sports Marketing comes as a method of spreading not only the products and services that sports organizations have to offer, as well as building relationships with their supporters, sponsoring companies and brands, and even with the media (Sá and Sá, 2009). These relationships can be realized through digital communication. This is where Digital Marketing associated with Sports comes up. Digital communication channels, such as social networks, gain significant expression by helping to interact with consumers and potential stakeholders. Creating these relationships works as a team work (Noite, 2013).

Thus, the general objective of this study is to realize the importance that Digital Sports Marketing assumes in football clubs. For this purpose, a questionnaire was designed to understand whether the various practices used by clubs digitally influence the loyalty and relationship of supporters to the club.

KEYWORDS: *sports marketing, digital marketing, social networks.*

INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, o desporto tem vindo a desenvolver um fenómeno com diversas particularidades. Estes aspetos estão relacionados com a produção, distribuição e consumo do desporto que explicam a singularidade do Marketing em contexto desportivo (Paulico, 2008).

No ponto de vista de Sá e Sá (2009), o Marketing Desportivo insere-se numa ampliação dos vários ramos do Marketing, onde a aplicação do seu conceito se estende a domínios que não são estritamente empresariais. Sá e Sá (2009), referem ainda que o marketing desportivo pode ser caracterizado pelas ações e prestações produzidas, com o objetivo de satisfazer as necessidades, expectativas e preferências dos consumidores.

Um dos objetivos do Marketing Desportivo baseia-se na promoção de divulgação de produtos e serviços desportivos com foco nos consumidores deste mercado. Associado a este objetivo surge o desafio de construir uma base solidificada de consumidores para garantir o financiamento da organização desportiva, por parte de adeptos, patrocinadores, media, assim como empresas. Este processo facilita o decurso da afirmação das organizações desportivas, permitindo atrair novos públicos, fidelizar os públicos atuais, alargando os níveis de lealdade e identificação perante a organização (Paulico, 2008).

De acordo com Faustino (2019), o Marketing Digital utiliza os canais digitais (websites, redes sociais etc) e aparelhos eletrónicos, para promover produtos e serviços, através de estratégias de comunicação e marketing.

Sabemos hoje que as pessoas estão cada vez mais ativas na internet, pelo que, atualmente, os consumidores desportivos procuram serviços que maximizam a sua experiência desportiva, o que faz com que as organizações desportivas, como por exemplo, os clubes de futebol, estejam cada vez mais atentas às suas exigências e ao perfil de cada um (Kearney, 2003). Assim, as exigências do consumidor atual, levam a uma procura por novas tecnologias, sobretudo da internet e redes sociais, o que altera os padrões de compra e, conseqüentemente, as estratégias de cada empresa (Cachuté, 2013).

Assim, Roberts (2005) defende que as marcas desportivas, devem utilizar novas plataformas de *media* para as comunicações de marketing desportivo, o que permite que estas comuniquem com os consumidores de forma eficiente.

Desenvolvimento

1. MARKETING

Ao longo dos últimos anos o conceito de marketing tem sido grandemente debatido. Existem diversas opiniões que depreendem que o marketing está associado diretamente a publicidade, a vendas, a comunicação, a promoção e outras realidades que, no entanto, apenas podem ser componentes que integram algumas das capacidades que o marketing pode ter (Kotler e Armstrong, 2014).

De acordo com Kotler e Fox (1994), o marketing é considerado uma ação central das instituições modernas, com o objetivo de atender eficazmente alguma área de necessidade humana. Assim, as instituições para perdurarem devem ser bem-sucedidas, conhecer os mercados, atrair os recursos suficientes, converter esses recursos em programas, serviços ou ideias para os

vários públicos. Noutro ponto de vista pode definir-se marketing como “(...)o conjunto de meios de que dispõe uma empresa para vender os seus produtos aos seus clientes, com rendibilidade.”(Lendrevie, Lévy, e Dionísio, 2015, p. 28). Os pontos de vista apresentados, levam-nos a considerar a importância do marketing para o sucesso das organizações, esta visão leva-nos também à seguinte definição:

“Em termos gerais, o termo marketing diz respeito ao que uma organização deve fazer para criar e trocar valor com os clientes. O marketing bem-sucedido requer um profundo conhecimento de clientes, concorrentes e colaboradores, e uma grande habilidade para empregar as capacidades da organização com vistas a atender os clientes de forma lucrativa.”(Silk, 2008, p. 6)

2. MARKETING DESPORTIVO

O Marketing Desportivo, foi definido por Pitts e Stotlar como “o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto desportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa” (Pitts e Stotlar, 2002, p. 90).

No ponto de vista de Sá e Sá (2009), o Marketing Desportivo passa por ações e prestações que têm como objetivo satisfazer as necessidades e expectativas do consumidor desportivo, sendo que os mesmos autores afirmam ainda que estas ações e prestações podem ser divididas em dois grupos, as que estão diretamente relacionadas com o consumidor desportivo e as ações de marketing realizadas por outras empresas de forma a apresentar e divulgar os produtos.

Relativamente ao Marketing Desportivo, em comparação a outros contextos de marketing, Lindon (2004) refere que este, apresenta um conjunto de especificidades que o permite distinguir, devido à ligação com eventos onde os atletas são as estrelas e o centro de todo o espetáculo, onde os consumidores são os espectadores. Outras especificidades que diferenciam o Marketing Desportivo são o próprio consumidor e o tipo de produto vendido, ou seja, o consumidor desportivo e o produto desportivo.

2.1. PRODUTO DESPORTIVO

O produto desportivo tem como objetivo satisfazer as necessidades do consumidor desportivo, podendo ser um bem, serviço, pessoa, lugar ou ideia (Pitts e Stotlar, 2002).

Existem diversas componentes que distinguem o produto desportivo de outro qualquer produto, como o facto de ser ajustado por regras particulares, devido às instalações e aos equipamentos utilizados, por ser inconsistente, pela atividade física envolvida, por maior parte das vezes ser produzido e consumido ao mesmo tempo, por ser intangível, etc (Rodrigues, 2001).

2.2. CONSUMIDOR DESPORTIVO

Atualmente, muitos consumidores de desporto são de difícil acesso, devido às expectativas cada vez mais elevadas dos adeptos, às inovações tecnológicas (ex: o adepto consegue ver um jogo na televisão, ao invés de ir ao estádio),

O MARKETING DESPORTIVO DIGITAL NOS CLUBES DE FUTEBOL

devido à pressão do tempo (as pessoas têm cada vez menos tempo livre), entre outros (Viegas, 2012). Por outro lado, também é importante perceber que os consumidores de desporto, não consomem apenas o jogo ou o evento, mas sim toda uma experiência que envolve as instalações, a música, a animação, entre outras coisas. Tudo isto adiciona valor ao produto desportivo (Sá e Sá, 2009).

2.2.1. FÃS

Os fãs são o bem mais precioso no que diz respeito ao desporto, quer se esteja a falar de uma equipa, de um atleta ou de uma liga, ou seja, os fãs são ainda mais valiosos que os clientes fiéis pois ultrapassam os limites da racionalidade (CARDIA, 2004).

Atualmente, verifica-se que as empresas procuram sempre fidelizar os seus clientes, para que estes não sejam meros clientes, mas sim fãs das diversas marcas. No que diz respeito ao desporto, a estratégia das associações desportivas, inclusivamente dos clubes desportivos, ocorre no sentido inverso, ou seja, transformar os fãs em consumidores. Assim, as instituições desportivas detêm uma vantagem, relativamente a outras empresas, pois os adeptos de desporto são já verdadeiros fãs das marcas (Sá e Sá, 2009).

2.3. MERCADO DESPORTIVO

No ponto de vista do Marketing Desportivo e de CARDIA (2004), o mercado está dividido em 2 partes:

- O mercado do desporto (mercado primário);
- O mercado na perspetiva das empresas, dos produtos e dos serviços que utilizam o desporto com foco das suas ações de marketing (mercado secundário).

O mercado primário é caracterizado pelo conjunto de pessoas que se relacionam com determinada componente desportiva de forma ativa, ou seja, os participantes (atletas, treinadores, árbitros, presidentes, ajudantes...), os espectadores e os voluntários. Já o mercado secundário é composto pelo mercado dos patrocínios corporativos (todos os patrocinadores que apoiam clubes, atletas, modalidades...) e pelo mercado de afinidade (empresas que utilizam a afinidade entre consumidores e marcas para vender os seus produtos) (CARDIA, 2004).

2.4. MARCAS E LOVE BRANDS

Para o mercado desportivo, gerar uma marca permite criar um meio de comunicação e venda aos fãs, e os clubes são vistos como grandes marcas que detêm uma vantagem em comparação com outras empresas. No entanto, os clubes, para além de estarem numa situação privilegiada, devem continuar a preocupar-se com o consumidor e na imagem que lhe é passada da marca (Pereira et al., 2013).

O mesmo autor refere ainda que uma marca pode tornar-se numa "love brand" na mente dos consumidores, sendo que este conceito pode explicar a lealdade dos consumidores que amam determinada marca (Pereira et al., 2013).

Fournier (1998) afirma ainda que uma “love brand” faz com que determinada pessoa consuma uma marca a longo prazo, pois este amor à marca provavelmente reflete a maior satisfação de todas.

3. MARKETING DIGITAL

“Marketing Digital é a aplicação de estratégias de comunicação e marketing com vista à promoção/marketing de produtos ou serviços, através de canais digitais (websites, blogs, redes sociais, aplicações móveis, etc.) e de aparelhos eletrónicos” (Faustino, 2019, p. 19).

A Internet foi popularizada em 1990, com a criação da World Wide Web pelo cientista Tim Berners-Lee, trazendo para o mundo dos negócios a novidade do acesso momentâneo a informações sobre produtos e serviços. Com isto, Torres (2018) afirma que não é uma questão de opção entender a internet e o mundo digital, pois não é possível fazer marketing sem internet. Esta impossibilidade advém também do facto de o público-alvo da maioria das empresas estar constantemente online, sendo então a partir do marketing digital que se concebe uma maior procura por produtos ou serviços que vão de encontro às suas necessidades (Faustino, 2019).

Gabriel (2010), utiliza a definição de marketing de Kotler – “atividade humana dirigida para satisfação de necessidades e desejos por meio de processos de troca “ – para explicar que uma estratégia de marketing poderá utilizar tecnologias e plataformas digitais para a satisfação desses objetivos. Esta opinião vai de encontro à ideia de Faustino (2019), que vê o marketing digital como uma aplicação do marketing tradicional aos meios digitais, ou seja, o desenvolvimento de estratégias de marketing com o objetivo de promover produtos ou serviços em meios digitais. (Faustino, 2019, p. 19) afirma ainda “Em teoria, o marketing digital não existe”.

3.1.AS POTENCIALIDADES DO MARKETING DIGITAL PARA AS EMPRESAS

Tendo em conta que as empresas pretendem criar relações duradouras com os seus públicos, o Marketing Digital é essencial para atingir este objetivo, pois estas, atualmente estão praticamente obrigadas a ter uma presença online, de forma a adaptarem-se à realidade atual (Lourenço, 2011 como citado em Abreu, 2015)

De acordo com Pyhämäki (2012) o Marketing Digital é importante para que as empresas consigam aumentar a lealdade, monitorizar clientes, criar relacionamentos duradouros, melhorar a satisfação dos clientes, aumentar as vendas, partilhar informação, reter clientes, etc. Outra grande vantagem, apontada por Costa (2011) , é a de que as empresas conseguem estar em todo o mundo e vender para todo o mundo, sem restrições geográficas, ou seja, uma grande vantagem do marketing digital, comparativamente com o tradicional, é que as organizações conseguem estar sempre onde estão os consumidores, acrescendo o facto de estarem informadas acerca dos mesmos, os que lhes permite mantê-los satisfeitos e atrair novos clientes.

O MARKETING DESPORTIVO DIGITAL NOS CLUBES DE FUTEBOL

3.2. IMPORTÂNCIA DAS REDES SOCIAIS NUMA ESTRATÉGIA DE MARKETING DIGITAL

Quando se fala de Marketing Digital, é inevitável não falar em redes sociais. O Marketing Digital aplicado às redes sociais, consiste num conjunto de ações de Marketing que têm como objetivo a criação de uma relação entre o consumidor e a empresa, sendo que este consumidor é chamado de “consumidor online” (Santos, 2012).

“Os blogs e Redes Sociais transformam decisivamente a relação dos consumidores com as empresas, marcas e produtos. O consumidor, antes passivo e focado nas mídias, como meio de receber informações sobre empresas e produtos através do jornalismo ou da publicidade, deu lugar, ao novo consumidor, que tem ao seu dispor inúmeras e poderosas ferramentas de busca, que permitem localizar estabelecimentos comerciais próximos ao local onde estão naquele momento. As Redes Sociais tornaram-se um canal de comunicação constante entre consumidores, que relatam em detalhes o que compram, como utilizam e o que acharam dos produtos e serviços.” (Teixeira, 2014, p. 43)

Assim, com o passar do tempo, as redes sociais têm-se tornado a estratégia de comunicação de marketing que mais se tem desenvolvido, pois conseguem comunicar tendo em conta uma perspetiva futura. Atualmente, são vistas como estratégia essencial para qualquer empresa. No que toca aos clubes de futebol, hoje em dias todos utilizam esta estratégia para uma comunicação rápida e eficiente com os seus públicos (Dima, 2015).

3.3. A INTERNET COMO FERRAMENTA DE MARKETING DESPORTIVO

Ainda relacionado com as redes sociais, a Internet é uma ferramenta extremamente importante no Marketing e, conseqüentemente, no Marketing Desportivo. Isto pode ser explicado pelo facto desta ferramenta aumentar a possibilidade de comunicar com os adeptos de desporto através de chats, redes sociais, serviços de subscrição e email, o que aumenta o valor das atividades das organizações desportivas e clubes de futebol (Tapp, Beech, e Chadwick, 1999).

Tendo em conta que a Internet ajuda na promoção de eventos, na venda de bilhetes, etc, isto faz também com que sejam satisfeitas determinadas necessidades dos consumidores desportivos, mais especificamente as necessidades de entretenimento. Assim, outras atividades em que a Internet ajuda as organizações desportivas são a venda de merchandising desportivo, a divulgação de informação, o patrocínio, a venda de bilhetes para jogos ou eventos, a transmissão de jogos ou eventos, o market research com questionários online, entre outras (Rodrigues, 2001).

4. MARKETING DIGITAL APLICADO AO DESPORTO

Hoje em dia, com a evolução das sociedades e a enorme crescente da utilização da internet, o marketing digital torna-se um aliado fundamental para as empresas, pelo facto de hoje, quer as empresas, quer os consumidores utilizarem o meio online como forma de comunicação que os leva a mais

informação, mais entretenimento e à criação de uma rede de relacionamento (Noite, 2013).

No ponto de vista de Sá e Sá (2009), qualquer organização desportiva deve compreender a importância das alterações comportamentais da sociedade, ou seja, estudar as tendências para que, no fim, sejam capazes de ajustar as suas ações aos novos comportamentos dos consumidores.

As novas tecnologias de informação e comunicação transformaram a forma como o desporto é produzido, implementado no mercado e, por sua vez, o meio como os indivíduos optam por o utilizar (Pereira et al., 2013). As facilidades que a era digital nos transfere, saber a qualquer hora e em qualquer lugar, introduz no desporto um conjunto de mais-valias que facilitam o consumo do mesmo (Sá e Sá, 2009).

Para Sá e Sá (2009) o produto desportivo é elaborado para satisfazer necessidades e desejos do consumidor do desporto. Os meios digitais surgem como forma de aproximar o consumidor das marcas desportivas e, ao mesmo tempo, criar relações com empresas externas que acrescentam valor às marcas desportivas, como é o caso dos patrocínios. Nestes meios digitais, as redes sociais têm um papel cada vez mais importante, pelo facto de incentivarem os indivíduos a criar redes de contacto, por permitirem interação e criação de conteúdos em tempo real e acessíveis a qualquer pessoa, em qualquer lugar (Viegas, 2012).

No caso em estudo, os clubes de futebol, as redes sociais funcionam na mesma lógica: manter uma interação mais próxima e mais comunicativa com um adepto, fortalecendo a sua fidelização ao clube e, por outro lado, podem levar à captação de novos adeptos, pelas estratégias que possam implementar nessas redes.

5. MARKETING NOS CLUBES DE FUTEBOL

Sousa (1997) cita Ledos (1989), afirmando que um clube desportivo não é uma empresa em termos comerciais. Os clubes desportivos são mais complexos do que as empresas, sendo no geral uma associação sem fins lucrativos. A constituição dos clubes desportivos baseia-se na: filiação voluntária; orientação de acordo com os interesses dos sócios; independência perante terceiros; decisão democrática; e trabalho voluntário (Heinemann, 1988, citado em Sousa, 1997).

O principal objetivo dos clubes de futebol é atingir um bom desempenho/sucesso desportivo e conseguir uma boa rentabilidade económico-financeira. O Marketing desportivo, com todas as suas vertentes, pode ajudar a atingir estes objetivos (Vrooman, 2000, citado em Lourenço, 2014).

Drucker (1994), citado em Sousa (1997), refere que existe um conjunto de necessidades e realidades específicas nos clubes que têm que ser consideradas quando se aplica as técnicas de Marketing, sendo estas diferentes das outras empresas:

- Estratégia para comercializar serviços;
- Inovação e modificação das instituições, estas dependentes de voluntários;
- O papel dos elementos diretivos;

O MARKETING DESPORTIVO DIGITAL NOS CLUBES DE FUTEBOL

- A necessidade de voluntários aptos para um bom desempenho e rentabilidade;
- Relacionamento com grupos diversos de interessados;
- Recolha de fundos;
- Problema de esgotamento das pessoas.

Para Pozzi (1998), citado em Lourenço (2014), o Marketing desportivo consta em ligar e dar força à marca, valores e princípios desportivos de um clube, sendo o seu maior foco estabelecer uma relação emocional entre o consumidor e a marca. É importante um clube consolidar a sua marca, isto para que exista uma aproximação com os adeptos do clube. Arvidsson (2006) afirma que é fundamental uma boa gestão das marcas, para que exista uma aposta nos patrocínios e eventos de Marketing, de forma a atrair novos consumidores.

O percurso de um clube está relacionado com o vínculo entre a indústria e a maneira como a organização se relaciona, ou seja, como faz as suas tarefas para competir no mercado (Barney, 2011, citado em Lourenço, 2014).

Empresas ligadas ao desporto disputam, muitas vezes, por contratos com atletas, federações e clubes, para conseguirem expor as suas marcas cedendo material e equipamento nas competições. Atualmente, esta é uma fonte de rendimento muito importante para as organizações desportivas (Lourenço, 2014). Os clubes de sucesso, para Brunoro e Afif (1997), citados em Lourenço (2014), são os que percebem o clube como uma empresa e procuram rentabilizar e maximizar os recursos.

Almeida (2002), citado em Lourenço (2014), afirma que, na atualidade, o futebol é o fenómeno desportivo e social com mais impacto.

Em suma, o Marketing nos clubes de futebol é importante, na medida em que, quando um clube define a sua marca e utiliza estratégias de Marketing, permite que os adeptos se tornem consumidores da marca, adquirindo produtos e serviços, aumentando a rentabilidade do clube.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abreu, F. R. F. (2015). *A Crescente Importância do Marketing Digital e a sua Implementação nas Estratégias de Comunicação Integrada das Empresas*. (Mestre Ciências da Comunicação), Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.

Cachuté, L. C. (2013). Marketing digital como estratégia no varejo: um estudo de caso do Brasília Shopping. *Brasília*, 128.

CARDIA, W. (2004). *Marketing e Patrocínio Esportivo*. São Paulo

Costa, J. A. P. A. C. (2011). *Estratégias de promoção de uma PME através de redes sociais*. (Mestre Comunicação Multimédia), Universidade de Aveiro, Aveiro.

Dima, T. (2015). Social Media Usage in European Clubs Football Industry. Is Digital Reach Better Correlated with Sports or Financial Performance? *The Romanian Economic Journal*, 55, 117-128.

Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática*. Lisboa: Mercador

Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of consumer research*, 24(4), 343-373.

Gabriel, M. (2010). *Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias*: Novatec Editora.

- Kearney, A. (2003). O jogo está começando. *HSM Management*, 4(7), 36-46.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (Vol. 15ª edição): Pearson.
- Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1994). *Marketing Estratégico Para Instituições Educacionais* São Paulo: Atlas.
- Lendrevie, Lévy, & Dionísio. (2015). *Mercator De Língua Portuguesa - Teoria e Prática Do Marketing: D. Quixote*.
- Lindon, D. (2004). *Mercator XXI-Teoria e prática do Marketing: Leya*.
- Lourenço, A. (2014). *Marketing desportivo: a relação entre as receitas e o sucesso desportivo dos clubes de futebol*.
- Noite, Á. J. C. (2013). Relatório de Estágio Profissionalizante na Secção de Esgrima do Sport Club do Porto (pp. 23). Porto.
- Paulico, F. (2008). *Marketing desportivo no pódio*. GESTIN: Revista da Escola Superior de Gestão: IPCB. Escola Superior de Gestão.
- Pereira, P. M. D. C. S. (2013). Marketing Desportivo Digital: A importância do marketing digital para os clubes desportivos - Estudo de Caso do F.C. Porto.
- Pereira, P. M. D. d. C. S. (2013). *Marketing Desportivo Digital: A importância do marketing digital para os clubes desportivos - Estudo de Caso F.C.Porto*. (Marketing e Gestão Estratégica), Universidade do Minho, Braga.
- Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2002). *Fundamentos de marketing esportivo* (Vol. 1). São Paulo: Porte.
- Pyhämäki, M. (2012). *DIGITAL BUSINESS-TO-BUSINESS MARKETING COMMUNICATIONS IN EMERGING MARKETS—Developing Business Marketing in Russia*. (Master Marketing), University of Turku, Turku.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The future beyond brands*. New York: Powerhouse books.
- Rodrigues, P. M. M. (2001). *Desporto e Internet - Análise do Padrão de Utilização em Clientes Desportivos da Cidade de Braga*. Universidade do Porto, Porto.
- Sá, C., & Sá, D. (2009). *Marketing para desporto: um jogo empresarial*: Edições IPAM.
- Sá, D. (2009). *Sports marketing, as novas regras do jogo*. Porto: Edições IPAM.
- Sá, D., & Sá, C. (2009). *Sports Marketing - As Novas Regras do Jogo*. Porto: Edições IPAM
- Santos, T. C. d. (2012). *REDES SOCIAS COMO FERRAMENTA DE MARKETING: FACEBOOK*. Fundação Educacional do Município de Assis, Assis.
- Silk, A. J. (2008). *O Que É Marketing?* Porto Alegre.
- Sousa, G. (1997). *Clubes Desportivos e Marketing Estratégico*: CM Gaia.
- Tapp, A., Beech, J., & Chadwick, S. (1999). The culture of collecting: an opportunity for football clubs. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 6(3).
- Teixeira, V. Y. (2014). *O impacto do marketing e das plataformas digitais para o desenvolvimento comercial de uma micro empresa: um estudo de caso na empresa VYTS - Marketing & Comunicação*. (Master Marketing), Unoversidade Lusíada, Vila Nova de Famalicão.
- Torres, C. (2018). *A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar*. Novatec Editora.

O MARKETING DESPORTIVO DIGITAL NOS CLUBES DE FUTEBOL

Viegas, J. M. M. S. (2012a). *Marketing no futebol: a comunicação dos clubes da Liga Zon Sagres com os adeptos*. (Ciências da Comunicação), Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.

Viegas, J. M. M. S. (2012b). *Marketing no futebol: a comunicação dos clubes da Liga Zon Sagres com os adeptos*. *Marketing no futebol: a comunicação dos clubes da Liga Zon Sagres com os adeptos*.