

Evolução da Comunicação Digital do Jacaréi Rugby: Um estudo de caso

Evolution of digital communication of Jacaréi Rugby: A case study

Pedro de Bragança Corat*

Universidade Nove de Julho, São Paulo, SP, Brasil

Fernando A. Fleury

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil

RESUMO

O presente artigo estuda a intervenção realizada no Jacaréi Rugby, uma organização esportiva de pequeno porte, com o intuito de auxiliar o clube no desenvolvimento de um canal de comunicação via mídias sociais. As teorias de marketing de relacionamento, CRM e mídias sociais foram utilizadas como amparo para realização da intervenção. O trabalho faz um estudo de caso da intervenção, mensura os dados práticos obtidos em termos de aumento de seguidores da página e alcance das publicações, traz gráficos demonstrando o crescimento e exemplifica alguns conteúdos relevantes compartilhados pelo Jacaréi Rugby no Facebook. O artigo também apresenta limitações à pesquisa e sugestões de estudos futuros seguindo a mesma linha de raciocínio em instituições esportivas cuja realidade é similar à do Jacaréi Rugby.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing de relacionamento; Comunicação digital; Gestão Esportiva; CRM; Mídias sociais.

ABSTRACT

This paper studies the intervention on Jacaréi Rugby, a small-sized sport organization, in order to help the club on the development of a communication channel by social media. The theoretical concepts of relationship marketing, CRM and social media were used as a support to the intervention. The work does a case study of the intervention, measures the increase of followers on the Facebook page, shows graphics demonstrating the growing, and exemplifies some relevant contents shared by Jacaréi Rugby on Facebook. The article also presents limitations to the research and suggests subjects for future studies considering the same line of thinking in sport institutions whose reality is similar to Jacaréi Rugby's one.

KEYWORDS: Relationship marketing; Digital communication; Sport Management; CRM; Social media.

Submetido em: 28-01-2016

Aprovado em: 06-06-2016

***Pedro de Bragança Corat**

Mestrando em Gestão do Esporte pela Universidade Nove de Julho. Atua no mercado de marketing esportivo como assessor de comunicação do Jacaréi Rugby e assessor de marketing do Projeto Centro de Basquete.

(CEP 05001-100 – São Paulo, SP, Brasil).

E-mail: pedro.corat@gmail.com

Endereço: Av. Francisco Matarazzo, 612 – Prédio C - 1º andar – 05001-100 - São Paulo, SP, Brasil.

Fernando A. Fleury

Doutorando em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Blogueiro do canal esportivo ESPN. Professor do programa de Mestrado Profissional em Gestão do Esporte da Universidade Nove de Julho (UNINOVE) e professor visitante da University of Massachusetts Amherst. Diretor de marketing da Confederação Brasileira de Futebol Americano. Atua também como consultor na indústria de esportes.

E-mail: fleury00@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

O relacionamento de uma empresa com seus consumidores nos dias atuais atingiu plataformas que se diversificam em variados formatos, porém é fundamental que qualquer organização, independentemente de sua área de atuação e participação no mercado, possua ampla e ativa presença *on-line* (Tileaga, Nitu C., & Nitu O., 2014). A comunicação mediada pela *Web* atinge muitas pessoas em pouco tempo, tem baixo custo e permite respostas rápidas (Tálpãu, 2014).

Um exemplo dessa definição com aplicabilidade prática foi a Associação Esportiva Jacareí Rugby, que realizou ações de marketing pautadas no relacionamento virtual em sua página no Facebook a fim de solidificar sua presença *on-line*, fortalecer sua marca e dialogar com seu público de interesse, visando, assim, a construção de um canal de relacionamento por meio do Facebook.

A Associação valeu-se dos conhecimentos de um profissional de comunicação social, autor da intervenção realizada. Os desafios desse profissional residiam no estabelecimento de uma comunicação bidirecional entre o Jacareí Rugby e os indivíduos interessados na instituição, após identificá-los, fidelizá-los e atuar no sentido de angariar torcedores e, conseqüentemente, o público presente nos jogos do clube. Para tanto, valeu-se de ações, via Facebook, baseadas na perspectiva do consumidor, isto é, do contingente de pessoas a fim de saber e participar dos assuntos relativos à Associação, bem como sob a ótica daqueles que poderiam se tornar interessados no Jacareí Rugby. Assim, foi necessário entender as expectativas destes e dialogar de forma aproximativa, às vezes efusiva, enaltecendo-se o sentimento de pertencimento do torcedor no clube.

Ainda que sempre tenha atuado significativamente para promover o rúgbi, difundir sua cultura e se fazer presente na cidade, o Jacareí Rugby utilizava apenas sua página oficial no Facebook no início dessa intervenção como canal de relacionamento. Nesse período, a página possuía somente um álbum de fotos das partidas, divulgação de resultados dos jogos e acesso a dúvidas recebidas via mensagem privada. Essa situação não contribuía com a necessidade do clube em tornar sua marca conhecida na cidade, em um primeiro momento, e no âmbito do rúgbi nacional, em médio prazo.

Dessa maneira, foi entendida a necessidade de conquistar novos adeptos, aumentar o conhecimento da Associação na sociedade jacareense, bem como no âmbito do rúgbi brasileiro. Em consequência disso, pode-se angariar novos patrocinadores e estreitar os laços de parceria com os atuais, além de conseguir maior destaque midiático. Portanto, o presente artigo tem por objetivo principal, realizar um estudo de caso para entender de que maneiras foi feita a intervenção e, especificamente, investigar os resultados práticos, mediante análise de dados obtidos pelo Jacareí Rugby, além de fornecer contribuições de gestão do Facebook para outras instituições esportivas similares, vivendo situações parecidas.

Para tanto, a intervenção foi pautada nos conceitos teóricos observados nas definições de marketing de relacionamento, Customer Relationship Management (CRM) e mídias sociais como instrumento de aplicação dos dois primeiros. O marketing de relacionamento atua no sentido de atrair e fidelizar consumidores (Bee & Kahle, 2006) que, em seguida, são diagnosticados e mapeados por meio do CRM a fim de construir relacionamento adequado (Mandina, 2014) e fazer sua mensagem chegar ao maior número de pessoas no menor tempo, com o auxílio das mídias sociais (Quinton, 2013).

O artigo exposto traz ilustrações da interação mediante o Facebook do Jacareí Rugby com seu público de interesse, apresenta gráficos comparativos que demonstram a eficiência da intervenção e exemplifica com conteúdos que se mostraram relevantes a seus objetivos. Pelo fato de o clube utilizar somente a página do Facebook como ferramenta de relacionamento *on-line* no início da intervenção, o estudo de caso contém apenas dados desta mídia. O artigo se dispõe da seguinte maneira: revisão da literatura norteadora ao trabalho, metodologia utilizada para estudar a intervenção, resultados verificados, conclusões, limitações e contribuições para novas pesquisas de cunho similar.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O marketing de relacionamento é “caracterizado pela atração, desenvolvimento e retenção de consumidores” (Bee & Kahle, 2006, p. 103), além de igualmente beneficiar a ambos, organização e público. Seu campo de atuação é amplo, servindo tanto para a retenção do público já formado e que possui solidez no trato com a instituição, como na captação de novas partes interessadas, trabalhando na fidelização destes (Kim & Trail, 2011).

Sob esta perspectiva, o marketing de relacionamento deve interpretar desejos, necessidades e valores a fim de se desenvolver um diálogo proativo, durável e interativo, uma vez que o cliente não é apenas um consumidor esporádico, mas construirá uma relação palpável e duradoura com a instituição, podendo se tornar vitalícia (Bee & Kahle, 2006). Para Morgan e Hunt (1994) e Jayachandran, Sharma, Kaufman e Raman (2005), o marketing de relacionamento requer uma relação de comprometimento e confiança entre a instituição e o consumidor.

O comprometimento e a confiança atuam para gerar eficiência, produtividade e efetividade nessa relação, ou seja, comportamentos que levam ao sucesso da implantação do marketing de relacionamento. A implantação se dá por meio de uma série de ações e estratégias voltadas a estabelecer, desenvolver e manter um intercâmbio bem-sucedido de informações entre ambos (Morgan & Hunt, 1994).

No caso da relação entre instituições esportivas e seus torcedores, é preciso levar em conta a unicidade que esse universo possui, isto é, o caráter dramático, o envolvimento passional e a sensação de pertencimento àquele grupo (Mason, 1999). Portanto, é esperado que o time envolva o torcedor em suas ações de marketing (Luellen & Wann, 2010).

Dessa maneira, o marketing de relacionamento na perspectiva do esporte, tem como principal objetivo, o aumento da participação do torcedor nos processos do clube. Em outras palavras, solidificar a identificação do torcedor com o time. Portanto, o marketing de relacionamento no esporte deve levar em conta o fato de o torcedor possuir conexão psicológica com aquele escopo (Gau, James, & Kim, 2009).

A identificação do torcedor com o time, muitas vezes se torna uma extensão da própria personalidade do indivíduo e, conseqüentemente, influencia seu comportamento mesmo em situações longe da esfera esportiva (Theodorakis, Wann, & Weaver, 2012). Tal aspecto se manifesta, inclusive, por meio do consumo de produtos que demonstrem a identificação (Wann & Branscombe, 1993).

Ao mesmo tempo, o torcedor costuma manifestar seu sentimento de pertencimento ao time por meio do convívio com indivíduos que possuam comportamento semelhante. Ou seja, a identificação passa pela interação com outros torcedores (Fink, Trail, & Anderson, 2002). Uma das formas de ocorrência dessa interação é por meio das mídias sociais. Essa plataforma possibilita a troca de informações e o compartilhamento de sentimentos, conferindo significado de arquibancada virtual às suas redes (Fleury, Feldmann, Araújo, & Cardoso, 2014). Então, uma vez que o marketing de relacionamento atua no sentido de consolidar consumidores (Bee & Kahle, 2006), deve levar em conta as pretensões e julgamentos do torcedor com respeito à condução do time dentro e fora das arenas de disputa esportiva.

Berry (2002) propõe cinco estratégias a serem consideradas no estabelecimento de um plano de marketing de relacionamento: serviço *core* – início de uma relação em longo prazo com possibilidade de vender novos serviços posteriormente; customização do relacionamento – oferta de serviços de acordo com as necessidades individuais de cada cliente; aumento do serviço – ações extras que diferenciem a organização da concorrência; precificação do relacionamento – benefícios e serviços diferenciados por preços especiais; e marketing interno – entender o empregado como um consumidor e tratá-lo da mesma forma.

Ao mesmo tempo, em estudo realizado com pesquisadores de relacionamento, Palmatier, Dant, Grewal e Evans (2006) identificaram os principais fatores de influência na relação entre a organização

e o consumidor. A saber: resolução de conflitos – entender e solucionar as discordâncias do relacionamento; experiência da instituição no que tange a conhecimento, competências e habilidades; comunicação, ou seja, a qualidade das informações trocadas.

Tais ações e estratégias caminham no sentido de gerar lealdade do consumidor à organização, a fim de que o relacionamento seja duradouro e lucrativo para ambos (Ravald & Grönroos, 1996; Williams & Chinn, 2010). A lealdade é entendida como sendo as atitudes e comportamentos favoráveis ao objeto (Larán & Espinoza, 2004).

Isso é especialmente relevante para instituições esportivas, pois a lealdade é um dos componentes que envolvem a identificação do torcedor com o time (Wann & Branscombe, 1993). Assim, é possível aproximar o marketing de relacionamento ao esporte, com características específicas para este segmento (Williams & Chinn, 2010). No escopo esportivo, o torcedor deseja demonstrar engajamento com o time por meio da construção de um relacionamento de mão dupla (Bee & Kahle, 2006).

Williams e Chinn (2010) afirmam ainda que o envolvimento pode ser manifestado mediante a compra de produtos do clube e comparecimento nos jogos. Desse modo, gera lucro à agremiação. O marketing de relacionamento no esporte, então, atua em diversos aspectos para sustentar a relação com o torcedor, por exemplo:

- Falar sobre o time: interação para estabelecer valores similares;
- Hospitalidade: oportunidade de sediar eventos com o objetivo de implantar a cultura esportiva naquela localidade;
- Distribuição de brindes: recompensa para os fãs e motivação à expressão de sua identidade.

Ao mesmo tempo, o marketing de relacionamento no âmbito esportivo desempenha funções em duas frentes: transacional, com busca pelo aumento dos lucros; e na relação em longo prazo, objetivando o compartilhamento de valores (Fleury et al., 2014).

Compartilhar valores está dentro do escopo da imagem organizacional e cabe à instituição encontrar alternativas para amplificá-la a fim de alcançar o maior número possível de pessoas (Kim & Trail, 2011). No caso do Jacareí Rugby, o público interessado nesse esporte. Dentro desta perspectiva, torna-se quase mandatório possuir extensa participação nas mídias sociais a fim de interagir, construir relacionamentos e amplificar a marca para além de suas limitações geográficas (Fleury et al., 2014), fator importante por conta de estar localizado em uma cidade que não é metrópole nem polo regional.

Porém a realidade do Jacareí Rugby – e demais times desta ou de outras modalidades sediados no interior do país, relativamente de pouca idade, com baixa presença midiática e resultados expressivos dentro de campo ainda recentes – é desafiadora em termos de fortalecer sua marca, bem como conquistar, fidelizar e manter torcedores (consumidores). Portanto, é importante desenvolver estratégias e ações pontuais de marketing com o objetivo de criar e manter o relacionamento da instituição com o público potencial, compreendendo quem ele é e onde está. Sugere-se, então, aplicar os conceitos do CRM.

2.2 CRM

Para Chen e Popovich (2003), entender as expectativas do público consumidor em relação à organização é fundamental para que haja a possibilidade de encontrar as maneiras mais adequadas de fazer o discurso atingir o mercado desejado. Para tanto, segundo os mesmos autores, veio à tona, nos últimos anos, uma ferramenta cuja função primordial é entender quem são os clientes potenciais e então estudar os melhores meios para se desenvolver um relacionamento adequado: o CRM.

De acordo com Mandina (2014), o ambiente globalizado intensificou a concorrência entre empresas em um mesmo setor, com equiparação de serviços oferecidos. O CRM surge, assim, como um diferencial a fim de se obter vantagens competitivas na fidelização do consumidor. Ou seja, traz benefícios tanto ao público interessado quanto à organização que tem, no CRM, os meios necessários

para se comunicar de maneira mais efetiva com o consumidor e aprimorar a retenção de público (Chen & Popovich, 2003).

O CRM atua não para ajudar a vender mais produtos, mas sim para criar valor ao consumidor, mediante preenchimento de suas necessidades, bem como à instituição, aprimorando sua existência. O CRM, então, foca na descoberta dos elementos específicos no relacionamento que criam valor ao consumidor (Boulding, Staelin, Ehret, & Johnston, 2005). Dessa maneira, aplicar ações de CRM em uma organização, independentemente de seu ramo de atuação, está diretamente relacionada ao aumento da satisfação do cliente (Mithas, Krishnan, & Fornell, 2005).

E tal relação, isto é, entre a implantação do CRM e a satisfação do consumidor, ocorre, segundo os autores, em três níveis. Esses níveis são similares às estratégias do marketing de relacionamento. São eles: direcionamento de ofertas para cada cliente a fim de aprimorar a qualidade percebida; melhorar a confiabilidade das experiências de consumo, no sentido de manejar com exatidão os anseios do cliente; e apoio na conquista, manutenção e direcionamento da relação com o público consumidor.

No que tange à relação com o consumidor como meio de se obter informações e usá-las com o objetivo de estabelecer um diálogo claro e franco, o CRM é pautado por cinco dimensões: reciprocidade da informação, obtenção da informação, integração da informação, acesso à informação e uso da informação (Jayachandran, Sharma, Kaufman, & Raman, 2005). “O CRM envolve uma síntese profunda da visão estratégica; o entendimento da natureza dos valores do consumidor em um ambiente multifacetado; a gestão apropriada das informações e de sua aplicação; e alta qualidade de operações, desempenho e serviços”. (Payne & Frow, 2005, p. 168)

Para Boulding, Staelin, Ehret e Johnston (2005), o CRM atua na gestão da informação e na criação de valores ao cliente e à instituição, bem como no estabelecimento de uma relação consistente e duradoura entre ambos. Segundo os autores, o CRM também é orientado pelo uso de dados e tecnologia, pela possibilidade de conhecer o consumidor e utilizar esse conhecimento para modelar ações e estratégias precisas, e pela integração de processos entre os diversos setores da organização a fim de arquitetarem em conjunto, a criação de valores.

Ou seja, a instituição realiza um mapeamento do comportamento do consumidor com a função de compreender seus desejos e necessidades. Após esta etapa, utiliza as informações recebidas com o mapeamento para aprimorar e segmentar os serviços oferecidos (Mithas et al., 2005). Por isso faz uso com cada vez mais intensidade de seus canais de comunicação como forma de estimular o engajamento e as mídias sociais são o principal método desse emprego (Tálpau, 2014).

Por se tratar de um conceito cujo principal foco de aplicação é no relacionamento com consumidores, sejam eles físicos ou intangíveis, o CRM é constantemente utilizado por setores da economia que dependem sobremaneira da fidelização e da lealdade do público à instituição, caso do esporte (Adamson, Jones, & Tapp, 2006; Watkins, 2014). Tal aspecto é mais evidente em organizações esportivas de pequeno porte, principalmente de modalidades ainda pouco difundidas e praticadas no país em questão, como o rúgbi no Brasil.

Ações de marketing, sob a ótica da conquista do consumidor, são palavras de ordem para clubes com esse perfil. Por exemplo, a Associação Esportiva Jacareí Rugby, a fim de evidenciar seu nome e criar imagem favorável, bem como fortalecer a marca, após atrair, reter, entender quem é e onde se localiza seu público interessado, a instituição deve estabelecer canais adequados para dialogar com ele (Kim & Trail, 2011).

Entre esses canais estão as mídias sociais que possibilitam a disseminação de mensagens em larga escala, sua assimilação por parte do consumidor potencial e facilitam a construção de redes de relacionamento (Tálpau, 2014). A seguir, suas definições, aproximações com o âmbito esportivo, e meios de utilização para implementar o marketing de relacionamento e o CRM.

2.3 MÍDIAS SOCIAIS

Toda e qualquer atividade empresarial requer comunicação efetiva entre a instituição e seus públicos de interesse (Tileaga et al., 2014), sejam funcionários, consumidores, comunidade ou, no caso de agremiações esportivas, torcedores. Este diálogo bidirecional criado pelas mídias sociais permite respostas imediatas e interações cada vez mais personalizadas (Mangold & Faulds, 2009; Tălpău, 2014). Ademais, faz com que os consumidores conversem entre si sobre a marca, ou seja, geram propaganda boca a boca (Quinton, 2013; Watkins, 2014; Tălpău, 2014).

Segundo Mangold e Faulds (2009, p. 358):

O século XXI testemunha uma explosão de mensagens via internet, que se tornaram fator primordial de influência em vários aspectos do comportamento do consumidor, incluindo consciência, aquisição de informação, opiniões, atitudes, comportamento de compra, e comunicação e avaliação pós-compra.

Consequentemente, o advento das mídias sociais possibilita às organizações que pesquisem e interpretem o quão intensamente suas informações foram recebidas, se foram recebidas, que façam pesquisas de marketing e, portanto, estabeleçam estratégias de implantação do CRM (Quinton, 2013). O ecossistema das mídias sociais é pautado sobretudo na experiência do consumidor (Hanna, Rohm, & Crittenden, 2011).

Além disso, trazendo para a indústria esportiva, também funcionam como complemento ao desenvolvimento do marketing de relacionamento, pois fornecem ao torcedor uma plataforma na qual irá expressar seus sentimentos em relação ao clube e por pertencer àquele nicho (Watkins, 2014). O bom relacionamento digital, então, depende da assimilação do entendimento do comportamento do público, bem como de suas alterações e novas características que assume (Terra, 2015). As mídias sociais, desse modo, são um canal de apresentação da instituição, pois é por meio delas que ocorre, muitas vezes, o primeiro contato com o público interessado.

A autoapresentação ocorre em duas frentes, principalmente: influenciar pessoas a buscarem recompensas, isto é, os benefícios oriundos do relacionamento, e criar uma imagem que seja consistente com a identidade pessoal de cada indivíduo (Kaplan & Haenlein, 2010). Ao se analisar a página do Jacareí Rugby no Facebook, observam-se sorteios de itens do clube e promoções voltadas aos sociotorcedores como aproximação ao primeiro aspecto e linguagem na primeira pessoa do plural (nós, ganhamos, estamos) com similaridade ao segundo âmbito.

O conteúdo nas mídias sociais passa de mão em mão e tem força para alcançar um vasto número de indivíduos, sejam eles clientes já estabelecidos ou potenciais consumidores (Hanna et al., 2011). O rúgbi é um esporte cujo atual estágio no Brasil é de crescimento e desenvolvimento (Deloitte, 2011), principalmente em relação aos muitos clubes espalhados pelo interior do país, caso do Jacareí Rugby. Então, angariar novos simpatizantes e manter aceso o interesse dos atuais torcedores é um dos objetivos pelos quais a Associação ampliou sua presença *on-line*.

As mídias sociais atuam também para fornecer informação e exclusividade ao público de interesse (Mangold & Faulds, 2009). Ao mesmo tempo, Kaplan e Haenlein (2010) elencaram cinco pontos voltados ao correto uso das mídias sociais. Esses pontos dizem respeito a como aplicá-las de acordo com o que se pretende transmitir e quem se pretende atingir: escolher a mídia que melhor se enquadra na proposta da instituição, aproveitar os benefícios de cada mídia, alinhar atividades e mensagens entre todos os canais, integrar com outras mídias e permitir o acesso a todos, sem bloquear a entrada em mídias sociais dentro da empresa, como muitas costumam fazer.

Dentre as muitas redes existentes de mídias sociais, o Facebook se destaca por permitir interação direta entre usuários e entre usuários e marcas, podendo ser visto como uma extensão das relações interpessoais (Watkins, 2014). É esperado, portanto, que clubes esportivos utilizem essa mídia como meio de relacionamento com torcedores e consumidores potenciais, inclusive ultrapassando barreiras regionais e nacionais e podendo remodelar o composto de marketing (Fleury et al., 2014). Ou seja, o

Facebook atua na fidelização e retenção de consumidores, bem como no compartilhamento de valores.

Ao mesmo tempo, além do Facebook outras mídias sociais são utilizadas no relacionamento *on-line* com o consumidor. O Twitter e o Instagram são exemplos, cada um com suas características de interface e dinâmicas de utilização. Cada uma das mídias sociais é utilizada de forma diferente e “geram estratégias diferenciadas, com conteúdos específicos para cada torcedor” (Fleury et al., 2014). As diferentes mídias sociais igualmente são aproveitadas no sentido de integrar conteúdos, obedecendo às especificidades de cada rede, objetivando à ampla divulgação da mensagem, além de gerar novos seguidores em todas as mídias.

Em artigo que investigou como instituições sem fins lucrativos utilizam o Facebook, Waters, Burnett, Lamm e Lucas (2009) sugerem três estratégias para um sólido relacionamento nas mídias sociais: divulgação, disseminação da informação e envolvimento. A divulgação é especialmente relevante para organizações sem fins lucrativos, como o Jacareí Rugby, pois é assim que serão conhecidas e chamarão atenção.

Isso posto, o estudo de caso será apresentado na sequência, isto é, as maneiras pelas quais o clube utilizou sua página no Facebook para atrair, reter e fidelizar torcedores, bem como os resultados obtidos com tais ações. Antes, porém, se faz necessário contextualizar o objeto escolhido para o estudo de caso.

2.4 CONTEXTO – ASSOCIAÇÃO ESPORTIVA JACAREÍ RUGBY

A prática do rúgbi no município de Jacareí teve início no ano de 2003, quando alunos de um colégio foram convidados a jogar no contra turno escolar. A iniciativa partiu de gestores do São José Rugby em um projeto de expansão da modalidade por bairros de São José dos Campos e cidades vizinhas. A atividade escolar evoluiu para um time até que, em 2006, se constituiu a Associação Esportiva Jacareí Rugby, uma associação civil de direito privado e caráter socioesportivo, sem fins lucrativos.

Em 2011 o clube recebeu o título de utilidade pública da Prefeitura Municipal de Jacareí e, em novembro de 2014, conquistou pela primeira vez o acesso ao Super 8¹ com o time adulto principal masculino. Em 2015 o clube possuía dez categorias de treinamentos, abrangendo cerca de 250 atletas. Os praticantes vão desde crianças de 5 anos até adultos de 40, homens e mulheres, sendo que os menores de 15 anos não disputam competições, apenas festivais de natureza educativa e recreativa.

Ao mesmo tempo, a Associação Esportiva Jacareí Rugby está envolvida em projetos de cunho social que abrangem alunos da rede pública municipal de ensino fundamental e participa anualmente da campanha do agasalho de um dos seus patrocinadores. A temporada de 2015 foi de altos e baixos. A agremiação comemorou o título paulista da categoria M19 (menores de 19 anos), porém foi rebaixada no Super 8.

3 METODOLOGIA

A fim de investigar as maneiras pelas quais o Jacareí Rugby passou a utilizar sua página no Facebook como principal veículo de comunicação e relacionamento com seus públicos de interesse, bem como os resultados atingidos com a intervenção, foi aplicada a técnica do estudo de caso. Esse método propõe o entendimento completo de um universo mediante o aprofundamento em uma ilustração inserida naquele contexto (Ventura, 2005), porém preservando as individualidades de cada situação observada (Goode & Hatt, 1979). O estudo de caso envolve o desenho da pesquisa, as técnicas de coleta de dados e as abordagens específicas para análise dos dados (Yin, 2014).

O estudo de caso “visa à investigação de um caso específico, bem delimitado, contextualizado em tempo e lugar para que se possa realizar uma busca circunstanciada de informações” (Ventura, 2005, p, 384). A intervenção contemplou uma comparação do número absoluto de seguidores na página do Jacareí Rugby no Facebook entre julho de 2013² e maio em 2015, bem como mensurou a solidez do alcance das publicações postadas na página durante o período verificado e no intervalo da intervenção

(maio de 2014 a maio de 2015), pois uma das funções da utilização de mídias sociais como instrumento de diálogo entre a organização e seus consumidores é fazer a mensagem chegar mais incisivamente a estes, de maneira rápida e eficaz (Tãlpãu, 2014).

A intervenção também analisou quais temas geraram maior interação com o usuário, mediante observação das postagens com mais engajamento, ou seja, mais alcance e curtidas. Isto se deu pelo fato de o marketing de relacionamento atuar na construção de relações palpáveis entre a instituição e seus públicos interessados (Bee & Kahle, 2006), além de ampliar o escopo de presença da marca fora de suas barreiras geográficas (Fleury et al., 2014).

Da mesma maneira, o Jacaré Rugby não possuía outros canais de comunicação *on-line* como ação de relacionamento. Isto é, não estava presente em outras mídias sociais até o início da intervenção. Tal situação foi entendida como significativa em termos de alavancar sua marca na rede, bem como angariar novos entusiastas da Associação. Assim, a base utilizada para o Facebook serviu de parâmetro para a criação de novos perfis em outras redes: Instagram e Twitter, além de um *site* oficial.

O procedimento utilizado para a investigação das maneiras de aproveitamento da página do Facebook pelo Jacaré Rugby e também os resultados que a instituição obteve a partir do início da intervenção, foi a análise de dados. A análise de dados trata de representações visuais e permite ao pesquisador a conclusão do estudo após observação do objeto em aspectos diversos e complementares (Pereira, 2004). Entende-se que os conteúdos postados, o crescimento de número de seguidores e o alcance das publicações são aspectos diferentes de um mesmo objeto – a página do Jacaré Rugby no Facebook – porém, complementares ao entendimento da intervenção como um todo.

A análise de dados se deu a partir de informações fornecidas pelo próprio Facebook, como as métricas de crescimento da página no intervalo analisado, os conteúdos que alcançaram maior número de usuários e exemplos de publicações que obtiveram amplo engajamento. A técnica da análise de dados se refere à extração de significado dos textos e imagens utilizados, bem como interpretar esses significados de maneira mais ampla (Creswell, 2010). Os conteúdos compartilhados na época da intervenção tiveram o propósito de angariar pessoas que não conheciam ou não se interessavam pelo rúgbi, gerar sentimento de pertencimento, atrair atenção da mídia e estreitar o relacionamento com patrocinadores.

4 RESULTADOS

Foram analisados os resultados obtidos desde julho de 2013 até maio de 2015, enfatizando, porém, o período da intervenção: de maio de 2014 ao mesmo mês de 2015. Mensurou-se o crescimento absoluto de seguidores no período e o alcance das publicações feitas procurando obter-se engajamento por meio da sensação de pertencimento gerada entre o público de interesse.

Igualmente comparou-se o aumento do número de seguidores à quantidade de postagens, com o objetivo de entender a relação entre ambos. Além disso, observou-se o alcance das publicações no intervalo escolhido e foram apresentados exemplos de conteúdos envolvendo a marca do Jacaré Rugby e dos patrocinadores.

Um dos meios encontrados para abranger igualmente envolvidos no clube, a comunidade jacareense, a imprensa local e interessados no rúgbi fora da cidade foi entrevistando jogadores em situações especiais, como três atletas do Jacaré Rugby em intercâmbio na Argentina (março de 2015). O alcance foi de 3.174 pessoas, maior em relação ao total de curtidas na página no período da intervenção. Destacar os jogadores com sucesso fora do município contribuiu para associar a marca do clube à oferta de caminho profissional e satisfação pessoal, evidenciando o nome do Jacaré Rugby perante todos os públicos que se pretendeu atingir.

Do mesmo modo, sorteios e promoções também forneceram um campo fértil para explorar a marca e a identidade visual em elementos associativos à atividade em questão e motivaram alta circulação de indivíduos na página dentro do período em questão. Nesse caso, a rifa de uma bola personalizada do Jacaré Rugby obteve enorme sucesso e mais de 6 mil pessoas tomaram ciência (março de 2015).

Outro dado importante a se levar em conta foram os resultados conquistados em campo que, por si só são suficientes para atrair atenção para o clube e, conseqüentemente, ao Facebook. Assim,

quando o Jacareí Rugby alcançou a primeira divisão do rúgbi brasileiro na categoria adulta de forma inédita em sua história (novembro de 2014), o momento exigia aproximação com torcedores, fazendo com que se vissem como igualmente responsáveis pelo acesso e com a população de Jacareí, entendendo-se que o feito foi importante para elevar o nome da cidade, mediante o esporte nacional. Linguagem efusiva e aproximativa (estamos), imagem unindo os jogadores participantes da partida cuja vitória garantiu o acesso e crianças do clube foram as estratégias de ação escolhidas.

Após o período de utilização da página do Facebook para conquistar, fidelizar e se relacionar com o público interessado no Jacareí Rugby, considerou-se a experiência bem-sucedida, pois o clube, que possuía 1.472 curtidas em 31/7/2013, passou para 3.079 em 31/5/2015. O aumento total foi de 1.607, com média de 73 por mês ou, aproximadamente, três por dia. A Figura 1 mostra o aumento de curtidas na página entre julho de 2013 e maio de 2015.

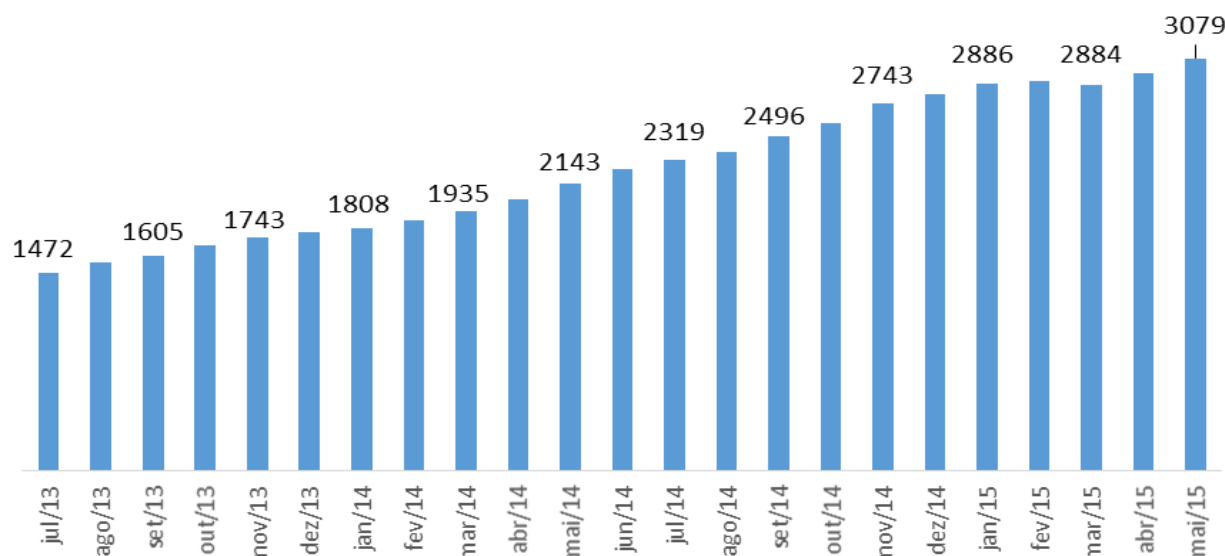


Figura 1 - Curtidas na página do Jacareí Rugby entre julho de 2013 e maio de 2015

Fonte: Produção dos Autores.

O intervalo com maior índice de crescimento foi observado entre os meses de outubro e novembro de 2014, passando de 2.512 a 2.743. Ou seja, aumentando em 151. Tal fato sugere engajamento oriundo de resultados em campo, pois em outubro o Jacareí Rugby conquistou a Taça Tupi³ e, em novembro, conseguiu acesso ao Super 8.

O período de março de 2015 verificou queda no número de seguidores da página. A situação foi entendida como natural por se tratar de um mês com poucas atividades envolvendo a Associação e, conseqüentemente, baixo número de postagens no Facebook. O alto alcance de duas publicações neste mês, o mesmo da queda de seguidores, provavelmente tenha sido reflexo do engajamento dos antigos curtidores, na maioria dos casos atletas e ex-atletas do clube e seus familiares.

Os resultados da intervenção, iniciada em maio de 2014, porém se tornando mais intensa a partir de julho do mesmo ano, não foram imediatamente sentidos, pois a curva de crescimento se manteve estável desde o início da coleta dos dados. Nos meses em que houve aumento fora do comum, além do decréscimo em março de 2015, sugere contribuição da gestão da página do Facebook, uma vez que tanto os resultados do clube em campo foram devidamente explorados, como o período inativo gerou baixo movimento de postagens.

Outro fato compreendido como relevante no sentido de causar impacto à página e auxiliar no crescimento de seguidores e do alcance foi o número de postagens diárias e a periodicidade entre elas. Um conteúdo compartilhado na página atinge aproximadamente 75% do total de seu potencial de engajamento nas primeiras cinco horas após a publicação (Wisemetrics, 2013). Para as postagens do Jacareí Rugby, adotou-se intervalo variando entre quatro e seis horas entre uma e outra, publicando

não mais de três itens diários. A Figura 2 registra o número de conteúdos mensais entre julho de 2013 e maio de 2015.

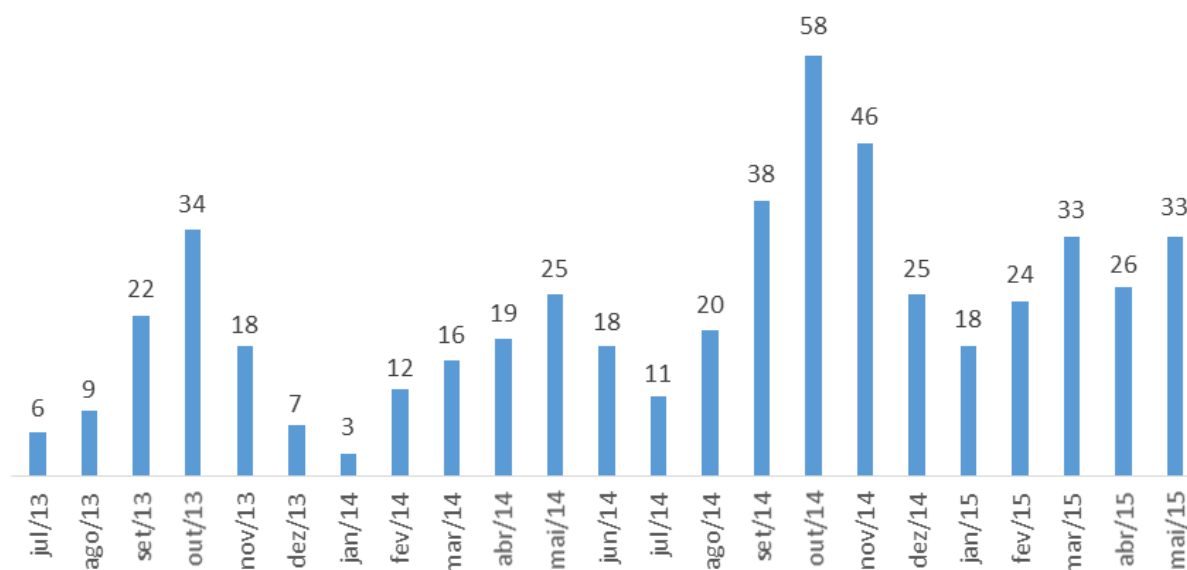


Figura 2 - Postagens da página do Jacaré Rugby entre julho de 2013 e maio de 2015

Fonte: Produção dos Autores.

As impressões oriundas da observação da Figura 2 sugerem que, de fato, o Facebook começou a ser mais empregado pelo Jacaré Rugby a partir de maio de 2014. Houve uma tentativa de iniciar relacionamento por meio da página entre os meses de setembro a novembro de 2013, porém logo interrompida sem motivação investigada.

O mês de julho de 2014 apresentou baixo número de postagens, ação entendida como falha na intervenção. Por outro lado, o pico de conteúdos publicados deu-se no intervalo entre setembro e novembro de 2014, por conta do momento vivido pelo time adulto masculino principal do Jacaré Rugby, isto é, fase final da Taça Tupi e consequente acesso ao Super 8.

Ao mesmo tempo, analisando-se comparativamente as Figuras 1 e 2, percebe-se que o crescimento de seguidores na página acompanhou o aumento de postagens, principalmente, nos meses nos quais houve mais conteúdos compartilhados. Foram 371 postagens entre maio de 2014 e maio de 2015, média de 31,75 por mês, ou aproximadamente uma por dia. No mesmo período, o aumento do número de seguidores foi de 936 (78/mês, cerca de 3/dia). Entre os meses de julho de 2013 e abril de 2014, foram no total apenas 25 conteúdos compartilhados, média de 3 por mês.

Com relação ao número de seguidores nesse intervalo, o aumento foi de 553 (55/mês; aproximadamente 1,8/dia). Então, verifica-se que o crescimento mensal de seguidores na página do Jacaré Rugby praticamente dobrou de acordo com o aproveitamento incisivo desta como canal de comunicação e relacionamento. Portanto, compreende-se que foi uma mudança relevante, mesmo levando-se em consideração o aumento em dez vezes da quantidade de postagens.

Pode-se também aproximar o aumento do número de seguidores ao alcance das publicações, bem como interpretar-se o crescimento deste de acordo com o avanço gradativo do interesse na página do Jacaré Rugby. O alcance das publicações é mais consistente no intervalo entre maio de 2014 e maio de 2015. Houveram picos de alcance nos meses de setembro e dezembro de 2013, e abril de 2014. Porém, as curvas se mantêm mais estáveis no período da intervenção, conforme mostra a Figura 3.

O alcance máximo das publicações aconteceu no dia 25 de março de 2015. A única postagem dessa data foi uma notícia sobre atletas do clube convocados para treinos com a seleção brasileira juvenil. Entende-se que também houve reflexo da entrevista com os jogadores em intercâmbio na Argentina, divulgada em 19 de março, pois ambos os conteúdos se aproximaram tanto ao pertencimento do torcedor ao clube quanto ao rúgbi em seu âmbito.



Figura 3 - Alcance das publicações da página do Jacaré Rugby entre julho de 2013 e maio de 2015
Fonte: Facebook, 2013-2015.

No que tange aos conteúdos compartilhados envolvendo a marca do Jacaré Rugby e de algum de seus patrocinadores, ressaltam-se dois exemplos, preservando-se o nome das organizações. O primeiro foi um concurso de desenhos em novembro de 2014 para as categorias infantis do clube com o tema “consumo sustentável de energia”, realizado em comum acordo com uma patrocinadora do ramo de distribuição de energia elétrica. A ação teve grande adesão das crianças e o dono do desenho escolhido foi presenteado com uma bola personalizada da Associação.

O segundo exemplo aconteceu um mês antes e abrangeu engajamento social. A campanha “outubro rosa” é desenvolvida pelo Ministério da Saúde para conscientizar mulheres a realizarem o autoexame como prevenção ao câncer de mama e o Jacaré Rugby solicitou a uma executiva da patrocinadora, empresa do ramo de administração de rodovias, um depoimento para a página do clube no Facebook ressaltando a campanha. As palavras dela incentivaram atletas e mães de atletas a também declararem apoio à campanha mediante testemunho à página.

Ainda no que tange aos resultados obtidos com a intervenção, foi percebida a necessidade de o clube possuir também contas oficiais em outras mídias sociais, além do Facebook. Esse aspecto foi entendido como importante para aumentar a presença da marca do Jacaré Rugby em todo o âmbito das mídias sociais. Ao mesmo tempo, a integração de conteúdos entre as redes gera crescimento de seguidores em todas, pelo fato de uma auxiliar na divulgação da outra.

Desse modo, a intervenção resultou na criação de uma conta no Twitter (outubro de 2015) e uma no Instagram (abril de 2015). Ambas possuem características mais dinâmicas que o Facebook, isto é, os conteúdos compartilhados se tornam mais cíclicos, devido às próprias interfaces. Tanto o Twitter quanto o Instagram são checados por barra de rolagem, com as postagens aparecendo por ordem de compartilhamento.

Assim, o Twitter passou a ser utilizado como placar em tempo real das partidas, conforme muitas solicitações recebidas no Facebook nesse sentido. Já o Instagram tem seu fim destinado a divulgar fotos de partidas, treinamentos, ações de marketing e eventos do clube, visando a causar impacto pela geração de imagens da marca Jacaré Rugby. A Tabela 1 mostra os números do Twitter e do Instagram da Associação.

Tabela 1 - Números do Twitter e do Instagram do Jacaré Rugby

MÍDIA	CRIAÇÃO	Nº DE POSTAGENS (ATÉ NOV./2015)	Nº DE SEGUIDORES (ATÉ NOV./2015)
Twitter	Outubro de 2015	69	51
Instagram	Abril de 2015	74	697

Fonte: Produção dos Autores.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O estudo de caso considerou que o Jacareí Rugby obteve resultados concretos em termos de alavancar sua imagem e evidenciar seu nome perante os atletas, demais membros da Associação e também no engajamento de novos apoiadores. Entende-se que a Associação forneceu uma plataforma de expressão ao torcedor ao aplicar as definições teóricas de marketing de relacionamento, CRM e da utilização das mídias sociais na implantação destes como norte para a intervenção.

Isso fica mais evidente ao se observar números de seguidores da página e compará-los aos demais clubes de rúgbi com mais tempo de existência e de participação na elite nacional. Ao mesmo tempo, leva-se em consideração a página da Confederação Brasileira de Rúgbi (CBRu) e o cenário do rúgbi no Brasil: em crescimento, mas sem ainda gerar grande apelo midiático e de simpatizantes. Portanto, uma página de Facebook de um clube dessa modalidade e que possui apenas 12 anos de vida com 3.589⁴ seguidores é um aspecto relevante.

Tal fator se torna ainda mais proeminente quando se observa o número de seguidores da CBRu, dos clubes Pasteur Athletique Club e São José Rugby Clube, um escolhido por ser centenário (Pasteur) e outro por estar localizado em um município vizinho a Jacareí (São José dos Campos). Os números checados em 16/11/2015 foram os seguintes: CBRu – 189.229; Pasteur – 3.120; São José – 5.454.

Desta maneira, o Jacareí Rugby tem aproximadamente 2% da quantidade de seguidores da CBRu – entidade que possui interessados em todo o território nacional e fora dele; 469 a mais que o campeão paulista de 2015 na categoria adulta masculina (Pasteur) e somente 1.865 a menos que outro nove vezes campeão brasileiro da primeira divisão e com trinta anos de história (São José). Ressalta-se, ainda, que a página do Facebook da CBRu existe desde 2010, do Pasteur desde 2009 e a do São José desde 2008, portanto, todas têm mais tempo que a do Jacareí, que está no ar desde 2011.

Uma recomendação observada durante o estudo de caso foi a necessidade de se criar perfis em outras mídias sociais, visando integrar conteúdos entre as redes e, conseqüentemente, robustecer a presença da marca Jacareí Rugby *on-line*. Esta recomendação já foi adotada, com as contas da Associação no Twitter e no Instagram também se valendo das características próprias a cada rede. A situação atual destes perfis vem sendo acompanhada pelo interventor, com o objetivo de se mensurar o crescimento de ambos e testar a eficiência da integração entre os canais.

Com respeito ao futuro da página do Facebook do Jacareí Rugby, a expectativa da Associação e do profissional contratado, que segue como assessor de comunicação do Jacareí Rugby, é atingir números cada vez maiores de seguidores e continuar utilizando-a como principal meio de diálogo com os públicos de interesse. O Facebook se mostrou um veículo de relevante eficiência para se estabelecer rapidamente um relacionamento concreto e longitudinal entre a Associação Esportiva Jacareí Rugby e seu público de interesse. Igualmente se pretende expandir o uso da página para ampliar o escopo da marca do clube a localidades distantes de Jacareí, a fim de torná-la referência no rúgbi brasileiro.

O trabalho igualmente verificou algumas limitações durante o estudo de caso, por exemplo, a dificuldade em acessar conteúdos publicados no Facebook anteriores a setembro de 2014 e o impedimento de expor mensagens respondidas na página, situação de respostas rápidas e relacionamento direto, dado o caráter privado das conversas. Ao mesmo tempo, tinha-se como ideia inicial entrevistar os usuários mais ativos na página do Jacareí Rugby após o início da intervenção, porém o Facebook não disponibiliza tal informação, o que inviabilizou a realização das entrevistas.

Sugere-se que este estudo possa servir de parâmetro para outros clubes esportivos vivendo situação semelhante à do Jacareí Rugby: sem fins lucrativos, de modalidades pouco difundidas, rúgbi ou outras, sediados em municípios de pequeno ou médio porte e que utilizam ou pretendem utilizar sua página no Facebook como o canal mais atuante de comunicação com seus públicos. Espera-se que a aplicação dos conceitos teóricos de marketing de relacionamento e CRM e o emprego das mídias sociais seja passível de ser testada por esses clubes a fim de realizarem intervenção similar.

Além disso, como recomendações de pesquisas futuras tem-se a necessidade de tomar por base outras mídias sociais que não o Facebook e observar as maneiras pelas quais são aproveitadas como meio de relacionamento pelas instituições esportivas amadoras e sem fins lucrativos, bem como seus resultados atingidos. Também se indica outra intervenção no Jacareí Rugby, desta vez, porém, tendo por base as contas no Twitter e no Instagram, seja em conjunto, seja analisando cada uma separadamente, considerando suas particularidades.

Outra sugestão é um estudo comparativo de crescimento das páginas dos clubes de rúgbi brasileiros antes e depois dos Jogos Olímpicos Rio 2016. Igualmente se propõe mensurar se houve influência do desempenho olímpico das seleções brasileiras masculina e feminina na percepção que o público interessado em esporte de maneira geral passou a ter do rúgbi. Tais recomendações seriam úteis igualmente para pesquisas que visam estudar o legado olímpico para o país.

Do mesmo modo, igualmente se indica um estudo de caso múltiplo, ampliando a observação para as páginas de outros times brasileiros de rúgbi, a fim de comparar os números e os conteúdos com o Jacareí Rugby. Assim, seria possível indicar as maneiras de relacionamento, via mídias sociais, por parte, especificamente, dessa modalidade. Esse aspecto seria relevante para uma pesquisa sobre hábitos de comportamento do público brasileiro interessado no rúgbi, a fim de fazer aumentar seu escopo no país.

REFERÊNCIAS

- Adamson, G., Jones, E., & Tapp, A. (2006). From CRM to FRM: Applying CRM in the football industry. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 13(2), 156-172.
- Bee, C. C. & Kahle, L. R. (2006). Relationship marketing in sports: A functional approach. *Sport Marketing Quarterly*, 15(2), 102-110.
- Berry, L. L. (2002). Relationship marketing of services perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59-77.
- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M., & Johnston, W. J. (2005). A customer relationship management roadmap: What is known, potential pitfalls, and where to go. *Journal of Marketing*, 69(4), 155-166.
- Chen, I. J. & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM). *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688.
- Creswell, J. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3th ed). Porto Alegre: Artmed.
- Deloitte. (2011). Muito além do futebol: Estudo sobre esportes no Brasil. Recuperado de <http://pt.slideshare.net/JConLine/pesquisa-esportes-deloitte-2011-apresentao-completa>
- Facebook. (2015; 2014; 2013). *Postagens da página do Jacareí Rugby*.
- Fink, J., Trail, G., & Anderson, D. (2002). An examination of team identification: Which motives are most salient to its existence? *International Sports Journal*, 6(2), 195-207.
- Fleury, F. A., Feldmann, P. R., Araújo, A. C., & Cardoso, M. V. (2014). Facebook, a nova arquibancada do futebol: Estratégias de uso das *fanpages* e seus impactos na participação do torcedor. *VI Encontro de Marketing da ANPAD*, 1-16.

- Gau, L., James, J., & Kim, J. (2009). Effects of team identification on motives, behavior outcomes, and perceived service quality. *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*, 4(2-3), 76-90.
- Goode, W. J. & Hatt, P. K. (1979). Métodos em pesquisa social (5th ed.). São Paulo: Companhia Editora Nacional.
- Hanna, R., Rohm, A., & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265-273.
- Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P., & Raman, P. (2005). The role of relational information processes and technology use in customer relationship management. *Journal of marketing*, 69(4), 177-192.
- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Kim, Y. K. & Trail, G. (2011). A conceptual framework for understanding relationships between sports consumers and sports organizations: A relationship quality approach. *Journal of Sports Management*, 25, 57-69.
- Larán, J. A. & Espinoza, F. D. S. (2004). Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. *Revista de Administração Contemporânea*, 8(2), 51-70.
- Luellen, T., & Wann, D. (2010). Rival salience and sport team identification. *Sport Marketing Quarterly*, 19(2), 97-106.
- Mandina, S. P. (2014). Contribution of CRM strategies in enhancing customer loyalty. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 8(2), 69-87.
- Mason, D. (1999). What is the sports product and who buys it? The marketing of professional sports leagues. *European Journal of Marketing*, 33(3-4), 402-419.
- Mangold, W. G. & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365.
- Mithas, S., Krishnan, M. S., & Fornell, C. (2005). Why do customer relationship management applications affect customer satisfaction? *Journal of Marketing*, 69(4), 201-209.
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 20-38.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
- Payne, A. & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176.
- Pereira, J. (2004). *Análise de dados qualitativos: Estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais* (3th ed.). São Paulo: Edusp.

- Quinton, S. (2013). The digital era requires new knowledge to develop relevant CRM strategy: A cry for adopting social media research methods to elicit this new knowledge. *Journal of Strategic Marketing*, 21(5), 402-412.
- Ravald, A. & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19-30.
- Tălpău, A. (2014). Social media – A new way of communication. *Bulletin of the Transylvania University of Brasov*, 7(2), 45-52.
- Terra, C. F. (2015). Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): Estamos falando da midiaticização das relações públicas? *Revista Organicom*, 12(22), 104-117.
- Theodorakis, N. D., Wann, D., & Weaver, S. (2012). An antecedent model of team identification in the context of professional soccer. *Sport Marketing Quarterly*, 21(2), 80.
- Tileaga, C., Nitu, C. V., & Nitu, O. (2014). Using the new technologies of social media in the implementation of a customer relationship management system. *Studies in Business and Economics*, 117-127.
- Ventura, M. M. (2005). O estudo de caso como modalidade de pesquisa. *Rev Socerj*, 20(5), 383-386.
- Wann, D. & Branscombe, N. (1993). Sports fans: Measuring degree of identification with their team. *International Journal of Sport Psychology*, 24, 1-17.
- Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A., & Lucas, J. (2009). Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, 35(2), 102-106.
- Watkins, B. (2014). An integrated approach to sports branding: Examining the influence of social media on brand outcomes. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 30-40.
- Williams, J. & Chinn, S. J. (2010). Meeting relationship-marketing goals through social media: A conceptual model for sport marketers. *International Journal of Sport Communication*, 3(4), 422-437.
- Wisemetrics. (2013). Facebook posts' lifetime... even shorter than you thought! Recuperado de <http://blog.wisemetrics.com/facebook-posts-lifetime-even-shorter-than-you-thought/>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). Thousand Oaks: SAGE.

¹ Primeira divisão do rúgbi brasileiro.

² Primeiro mês com dados completos disponibilizados pelo Facebook.

³ Segunda divisão do rúgbi nacional.

⁴ Dados de 16 nov. 2015.