

**Área temática: Marketing**

**Título do trabalho: Consumidor Esportivo: Fatores que Influenciam a Frequência nos Estádios de Futebol**

**AUTORES**

**ANDRÉ FRANCISCO ALCÂNTARA FAGUNDES**

Universidade Federal de Uberlândia  
fagundesandre@yahoo.com.br

**RICARDO TEIXEIRA VEIGA**

Universidade Federal de Minas Gerais  
rveiga@face.ufmg.br

**DANILO DE OLIVEIRA SAMPAIO**

Universidade Federal de Viçosa  
danilooliveirasampaio@yahoo.com.br

**CAISSA VELOSO E SOUSA**

Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG e FEAD Minas  
caissaveloso@yahoo.com.br

**RESUMO**

O esporte tem-se posicionado como importante indústria da economia mundial. Acredita-se que a promoção de relevantes eventos esportivos que estão agendados para acontecer no Brasil, como a Copa do Mundo de Futebol de 2014, e os Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro em 2016, representaram um desenvolvimento ainda mais significativo da indústria esportiva no país. Esses eventos abrangem a necessidade de investimentos em infraestrutura e nas instalações esportivas, incluindo as arenas onde as competições ocorrerão. Assim, este trabalho tem como objetivo entender os motivos que levam os consumidores a frequentarem estádios de futebol no Brasil, elencando fatores que possam contribuir para sua maior satisfação. Para a coleta de dados foram realizados três grupos focais na cidade de Belo Horizonte-MG. Na interpretação dos dados utilizou-se a análise de conteúdo. Como resultado da pesquisa, constatou-se que os principais motivos que levam os consumidores a frequentarem jogos de futebol são: assistir pessoalmente uma partida do time de preferência; importância da partida, que inclui o desempenho do time no campeonato ao qual pertence a partida; encontros sociais antes, durante e após o jogo; grupos de pessoas afins que também comparecem ao estádio; acessibilidade ao ingresso; e garantia de segurança.

**Palavras-chave:** consumidor esportivo; estádios de futebol; e marketing esportivo.

**ABSTRACT**

The sport has been positioned as an important industry in the economy. It is believed that the promotion of relevant sporting events that are scheduled to happen in Brazil, like the FIFA World Cup 2014 and the Olympic Games in Rio de Janeiro in 2016, represented a further significant development of the sports industry in the country. These events include the need for investments in infrastructure and sports facilities, including arenas where competitions take place. This study aimed to understand the reasons that lead consumers to attend football stadiums in Brazil, listing factors that may contribute to their greater satisfaction. For data

collection were conducted three focus groups in the city of Belo Horizonte-MG. In interpreting the data we used the content analysis. As results, it was found that the main reasons that lead consumers to attend football games are: personally watch a game of team preferably; the importance of the match, which includes the team's performance in the league; social gatherings before, during and after the game; groups of similar people who also attend the stadium; accessibility to the entrance; and security assurance.

Key-words: consumer sports, football stadiums, and sports marketing.

## 1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento do esporte como importante indústria da economia mundial é uma realidade. Em termos mundiais, a indústria do esporte deve crescer 37% até 2013, obtendo uma receita estimada em 141 bilhões de dólares. Quando se considera outros setores que obtém relação direta com o esporte – viagens; publicidade; equipamentos; vestuário; calçados; apostas; produtos licenciados; e serviços profissionais – esse valor aumenta substancialmente, sendo que somente em 2001 foram movimentados 370 bilhões de dólares (A. T. KEARNEY, 2003; TREVISAN, 2010).

Apenas no Brasil, estima-se que o setor crescerá a uma taxa anual de 6,8% até o ano de 2014. Atualmente a indústria do esporte movimenta 3% do PIB nacional, empregando mais de 300 mil pessoas (TREVISAN, 2010).

Esse desenvolvimento ocorre concomitante à profissionalização do setor, tendo nesse aspecto como principais precursores os Estados Unidos e a Europa. No primeiro temos como expoentes dessa evolução as quatro ligas profissionais dos esportes mais populares no país: basquete, beisebol, futebol americano e hóquei no gelo. Já na Europa, o principal exemplo de sucesso e desenvolvimento da indústria esportiva está relacionado ao futebol, cuja liga intercontinental, além das ligas de países como Inglaterra, Espanha e Itália, são responsáveis por significativa movimentação financeira. Destaca-se que apenas os 20 clubes de futebol com maior arrecadação do continente tiveram uma receita na temporada 2008/2009, segundo a Deloitte Football Money League (2010), de 3,946 bilhões de euros.

Ao analisar os times de futebol brasileiros, nota-se um significativo aumento do valor de suas marcas. Um levantamento promovido pela Crowe Horwath RCS (GLOBOESPORTE.COM, 2009) aponta que os 12 clubes de maior torcida do país tiveram uma evolução das suas receitas de 115% entre os anos de 2003 e 2008. Ainda segundo o estudo, o valor das marcas desses times em 2009 foi de 1,9 bilhões de reais, sendo estimado que em 2014 esse montante chegue a 3,4 bilhões de reais. Somente com patrocínios nos seus uniformes oficiais, os clubes de futebol do Brasil devem arrecadar 320 milhões de reais em 2010 (ARRUDA; FERNANDEZ, 2010).

Ainda nesse preâmbulo, dois eventos esportivos quadrienais merecem destaque especial: a Copa do Mundo de Futebol, torneio que conta com 32 seleções, representando todos os continentes do planeta, organizada pela *Federation Internationale de Football Association* (FIFA); e os Jogos Olímpicos, organizado pelo *International Olympic Comitee* (IOC), que englobam uma variada gama de esportes e conta com a participação da maioria dos países do planeta – nos últimos jogos, em Pequim, estiveram presentes 204 países.

Somente esses dois eventos movimentam dezenas de bilhões de dólares, sendo que a última Copa do Mundo de Futebol, realizada na Alemanha em 2006, obteve como faturamento 10,5 bilhões de dólares. Já os Jogos Olímpicos de Pequim de 2008 tiveram um faturamento de 13 bilhões de dólares (TREVISAN, 2010).

Apesar do esporte no Brasil ainda estar distante do nível de desenvolvimento da Europa e dos Estados Unidos, notam-se algumas mudanças positivas no setor, incluindo-se uma tímida, mas presente profissionalização, mesmo que em setores ou organizações específicas. Essas mudanças também estão relacionadas ao status que o país obteve nos últimos anos, principalmente devido à promoção de importantes eventos esportivos que estão agendados para acontecer no Brasil, como a Copa do Mundo de Futebol, que será realizada em 2014, e os Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro, agendado para 2016.

A perspectiva de arrecadação com os Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro é de 51,1 bilhões de dólares, sendo que está previsto um investimento em infra-estrutura – estradas, aeroportos, telecomunicações e arenas esportivas – de 18 bilhões de dólares. Para a Copa do Mundo de Futebol em 2014 a previsão, conservadora, é que seja necessário o investimento de 10 bilhões de reais apenas nas 12 sedes do evento (CABRINI, 2009).

Para se obter sucesso nesses eventos, inclusive financeiro, torna-se necessário um planejamento e controle minucioso, incluindo nesse aspecto o marketing, que é essencial para o sucesso de qualquer evento esportivo (PITTS; STOTLAR, 2002; POZZI, 1998).

Ainda torna-se relevante enfatizar que uma parte significativa dos investimentos nesses eventos serão destinados às arenas esportivas, sendo que tanto para a Copa do Mundo de Futebol, quanto para os Jogos Olímpicos, serão construídos diversos novos estádios e ginásios esportivos (CABRINI, 2009; TREVISAN, 2010). Destaca-se que essas arenas serão responsáveis por receber tanto os espectadores dos dois eventos quanto outros espectadores locais, após o término desses torneios. Assim, o investimento em construção e reforma das praças de prática esportiva deve considerar não apenas os dois eventos, mas também o futuro uso desses locais.

Dessa forma, visando contribuir com o conhecimento nesse setor específico do marketing, a realização deste estudo pretende entender os motivos que levam os consumidores brasileiros a frequentarem jogos de futebol em estádios. Também se busca elencar fatores que podem contribuir para uma maior satisfação desses consumidores. Assim, o estudo buscou responder ao seguinte problema de pesquisa: quais os fatores que influenciam na motivação dos consumidores que frequentam estádios para assistir futebol?

Com isso, espera-se contribuir para a análise das melhores estratégias para alocação dos investimentos previstos no tocante a construção das arenas esportivas para os dois importantes eventos que ocorrerão no Brasil, considerando-se, para tanto, o ponto de vista do consumidor brasileiro que frequenta estádios de futebol.

Destaca-se que a opção pelo futebol deve-se ao fato do esporte ser o de maior preferência entre os brasileiros (COSTA, 2006).

Para alcançar o objetivo do estudo, que envolve uma pesquisa exploratória, foram realizados três grupos focais com jovens universitários no estado de Minas Gerais.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Com o objetivo de auxiliar a responder à questão de pesquisa apresentada, o referencial teórico deste trabalho abordará os seguintes assuntos: marketing esportivo; consumidor esportivo; e satisfação do consumidor.

### 2.1 MARKETING ESPORTIVO

Mullin, Hardy e Sutton (2004, p. 18), afirmam que “o marketing esportivo consiste em todas as atividades designadas a satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores esportivos através de processos de troca”. Os autores apontam a existência de dois eixos: (a) o marketing de produtos e serviços esportivos diretamente para os consumidores esportivos; e (b) o marketing de outros produtos e serviços através da utilização das promoções esportivas.

Para Pitts e Stotlar (2002, p. 90), “marketing esportivo é o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa”.

Em relação ao mix de marketing esportivo, Morgan e Summers (2008) e Melo Neto (2003) apresentam os principais componentes de cada elemento, destacando que, excetuando-se a promoção, todos os demais se diferem do mix de outros serviços:

- Produto esportivo: jogos, eventos, regras, merchandising, uniformes, atleta, clube e marca.
- Preço do esporte: *ticketing* (ingressos), tempo, receita de mídia e receita de merchandising.
- Promoção esportiva: patrocínio, publicidade, promoções de vendas, merchandising, relações públicas e investimento corporativo.
- Distribuição esportiva: cobertura de mídia, estádios, *ticketing*, viagem e outros canais de distribuição para o público (lojas próprias, franquia, etc).

Considerando-se as fontes de receita no setor esportivo, Pozzi (1998) aponta como as principais: (a) receitas de bilheteria; (b) concessões e merchandising; (c) direito de imagem dos atletas; e (d) direitos de transmissão pela TV. Destaca-se que a indústria do esporte oferece para os seus consumidores tanto produtos como serviços. Todavia, o esporte apresenta alguns diferenciais em relação a outros negócios, conforme apresentado no Quadro 1.

Categoria	Diferenças específicas
O mercado de produtos e serviços esportivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As organizações esportivas, ao mesmo tempo, competem e cooperam.</li> <li>• Os consumidores esportivos consideram-se especialistas devido à ênfase esportiva e à sua identificação pessoal com o esporte.</li> </ul>
O produto esportivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Há uma grande oscilação na demanda dos consumidores pelo esporte.</li> <li>• É intangível, efêmero, perecível, subjetivo, heterogêneo e inseparável, e tende fortemente a ser experiencial.</li> <li>• São produzidos e consumidos simultaneamente.</li> <li>• São consumidos publicamente e a satisfação é afetada pelo convívio social.</li> <li>• São inconsistentes e imprevisíveis.</li> <li>• Não há controle sobre a composição do produto principal e geralmente há apenas um controle limitado sobre a ramificação dos produtos.</li> <li>• Podem ser classificados como produtos tanto de consumo quanto industriais.</li> <li>• Carrega em si um apelo universal e atinge todos os elementos da vida das pessoas.</li> </ul>
O custo do esporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O custo dos produtos esportivos é geralmente baixo em comparação ao custo total pago pelo consumidor na sua aquisição.</li> <li>• As receitas indiretas são, com frequência, maiores que as receitas operacionais diretas.</li> <li>• Em alguns locais tem sido capaz de operar sem fins lucrativos.</li> </ul>
A promoção de esporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma exposição muito grande à mídia tem resultado em uma ênfase crescente no patrocínio como elemento principal do marketing esportivo.</li> <li>• Uma boa visibilidade do esporte é atrativa para os negócios em termos de associação por meio do patrocínio.</li> <li>• A ênfase na promoção e no marketing pode ser aplicada apenas às ramificações do produto, e não ao produto principal.</li> </ul>
A distribuição do esporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O esporte não distribui fisicamente seu produto.</li> <li>• O esporte é produzido e consumido simultaneamente.</li> </ul>

Quadro 1 – Diferenciais do esporte em relação a outros negócios

Fonte: adaptado de Masteralexis, Barr e Hums (1998); e Morgan e Summers (2008).

Pode-se dividir as atividades e processos dos serviços oferecidos aos consumidores de eventos esportivos em três partes: (i) “parte da frente”; (ii) “parte de trás”; e (iii) “circunstanciais” (TOMLINSON *et alii*, 1995 apud TREIN; BARCELLOS, 2006). No primeiro caso, estão classificados os fatores que influenciam os consumidores no momento em que os serviços são prestados: disponibilidade e acesso a alimentos; limpeza e organização da arena; atmosfera do evento; conforto das cadeiras; atmosfera do evento; entre outras. Na “parte de trás” estão os fatores que antecedem o evento em si, mas que influenciam a experiência vivida pelo espectador: acesso à arena; preços e acesso aos ingressos; estacionamento; horário do evento; meios de transporte disponíveis; entre outros. Já os fatores “circunstanciais” envolvem os que são incontroláveis, mas influenciam a frequência dos consumidores nos eventos: posição na tabela do time para o qual o consumidor torce; campanha dos times que disputarão a partida; qualidade técnica das equipes; e outros.

Considerando essa divisão de atividades e processos dos serviços ofertados aos consumidores em eventos esportivos, torna-se importante destacar as relações entre os agentes interessados nesse processo, que são citados por Teitelbaum e Luce (1995) como: o investidor e/ou patrocinador; o esporte e seus atores; e o consumidor de esporte, sendo que ambos interagem entre si. Os autores afirmam que esses agentes mantêm uma relação de interdependência, demonstrando assim a importância de cada um para o sucesso de ambos.

Para Pozzi (1998), é primordial que as organizações esportivas desenvolvam estratégias voltadas para conquistar mais espectadores, pois isso tende a aumentar os valores das fontes de receita do setor. Pitts e Stotlar (2002) e Morgan e Summers (2008) corroboram com esse pensamento, sendo que os autores ainda destacam que no atual nível de crescimento do setor, a tendência é que a concorrência aumente, o que gera a necessidade de implementação de estratégias inovadoras para atrair, satisfazer e conquistar a lealdade dos consumidores do setor esportivo. Dessa forma, os autores apontam para a necessidade que organizações e promotores esportivos invistam tanto em inovação como nas atividades tradicionais de marketing – segmentação de mercado, definição do composto mercadológico, pesquisa de marketing, definição de mercado-alvo e desenvolvimento do plano de marketing.

## 2.2 CONSUMIDOR ESPORTIVO

Pitts e Stotlar (2002) destacam que o consumidor esportivo pode ser alocado em três tipos de segmentos: (a) prática esportiva – que é oferecida ao consumidor como produto de participação e/ou entretenimento; (b) produtos esportivos – produtos e serviços, como equipamentos esportivos e serviços médicos, ofertados aos consumidores para a prática de esportes; e (c) promoção esportiva – produtos e serviços que são ofertados para promover o esporte, incluindo eventos, brindes e patrocínios, por exemplo. Para cada um desses segmentos o consumidor esportivo apresenta motivadores distintos, o que tende a não ocorrer na maioria dos produtos ou serviços ofertados por outros setores.

Os autores ainda destacam o vasto conjunto de produtos oferecidos na indústria do esporte, o que confirma o elevado nível de complexidade envolvido nas escolhas dos seus consumidores. Nesse sentido, Mullin, Hardy e Sutton (2004) enfatizam que o consumidor esportivo apresenta-se mais suscetível às influências tanto ambientais como individuais. A Figura 1 apresenta um esboço das influências no comportamento desse tipo de consumidor.

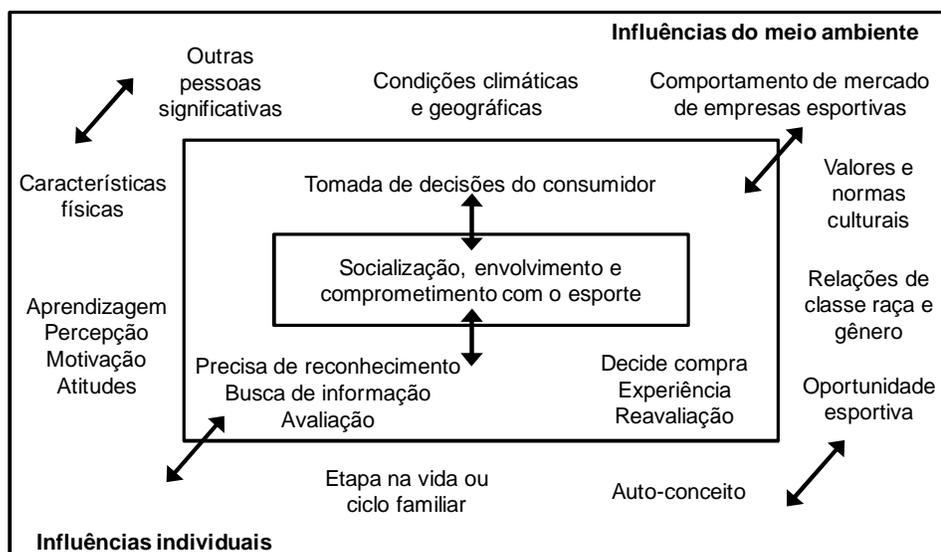


Figura 1 – Influências no comportamento do consumidor esportivo  
Fonte: Mullin, Hardy e Sutton (2004, p. 53).

Enfatiza-se nesse modelo a importância das influências individuais, compostas por: características físicas – que podem impactar na escolha do esporte a ser praticado; aprendizagem, motivação e atitudes – relacionadas ao lado afetivo, incluindo a preferência por equipe, esporte ou esportista; e etapa na vida – fator que pode interferir tanto no esporte a ser praticado como na escolha de produtos ou serviços esportivos.

Ao se analisar as influências ambientais, destacam-se alguns fatores que afetam o consumidor esportivo, como: oportunidade esportiva – determinante para influenciar na preferência entre as diferentes modalidades esportivas; influências sociais – ainda mais importante quando se consideram os esportes coletivos; e condições climáticas ou geográficas – que possibilitam ou impedem a prática de determinadas modalidades esportivas.

Rein, Kotler e Shields (2008) consideram que a crescente concorrência e esportes novos ou emergentes cooperam para fragmentar o mercado esportivo, dificultando a atuação das organizações do setor. Eles atribuem as seguintes características a esse mercado dinâmico: (a) ambiente altamente competitivo; (b) torcedores com expectativas elevadas; (c) conflito entre o conceito de esporte como negócio e como competição; (d) surgimento de novas tecnologias; (e) interesses cada vez mais individuais dos consumidores; (f) mudanças na estrutura e no comportamento das famílias; e (g) falta de tempo dos consumidores.

Os autores ainda tratam dos conectores fundamentais, que são dois pontos de contato que conectam os torcedores ao esporte. O primeiro é o “astro”, que pode envolver um jogador, equipe, torneio, estádio ou outro elemento que atraia torcedores. A outra conexão é estabelecida pelo “local”, que se relaciona com a necessidade de interação comunitária e de filiação dos torcedores.

Também existem os conectores de comunicação social, cujos elementos de conexão são: a “moeda social”, que trata o esporte como uma forma das pessoas compartilharem informações, incentivando a interação social; e a “família”, devido ao fato do esporte, no ambiente familiar, poder ser considerado um fator de união.

O último grupo de conectores são os de busca, compostos por três formas de conexão: “experiências indiretas”; “incerteza”, que considera a imprevisibilidade do esporte; e “utopia”, que considera as experiências esportivas que representam o passado do torcedor.

Rein, Kotler e Shields (2008) também apontam os seguintes canais de acesso para os torcedores: (a) prática esportiva; (b) experiência no local; (c) mídia; (d) divulgação boca a boca; e (e) mentor – indivíduo interessado em envolver outras pessoas no esporte. Tanto os conectores, como os canais de acesso, podem influenciar o nível de envolvimento dos torcedores, que é apresentado no Quadro 2.

<b>Fanáticos</b>	Os mais persistentes e participantes, tendem a se identificar totalmente com o esporte, raramente faltam com seu apoio à equipe preferida, tanto pessoalmente como financeiramente
<b>Conhecedores</b>	Fãs que têm amplo acesso e intensa participação nos meandros do mundo dos eventos esportivos
<b>Agregados</b>	Torcedores que querem estar sempre junto das equipes e dos seus heróis e ter oportunidades continuadas de trocar saudações com eles, ou concretizar outra experiência de interação
<b>Colecionadores</b>	Fãs sempre dispostos a pagar bem por produtos que de alguma forma simbolizem o esporte preferido
<b>Gastadores</b>	Pessoas dispostas a investir grande soma pelo prazer do esporte
<b>Curiosos</b>	Normalmente se relacionam com o esporte por meio da mídia, inclusive para acompanhá-lo, sendo que raramente comparecem a algum evento esportivo
<b>Indiferentes</b>	Pessoas que não tem interesse em esporte

Quadro 2 – Escada do Envolvimento dos Torcedores

Fonte: adaptado de Rein, Kotler e Shields (2008, p. 94).

Por fim, Morgan e Summers (2008, p. 131) afirmam que “os consumidores esportivos podem ser pesquisados, segmentados, perfilados e definidos como alvo, mas a essência do que querem pode ser um mistério! Isso ocorre porque o que desejam é a imprevisibilidade. Eles querem competição!” Essa característica transforma o entendimento do comportamento do consumidor esportivo em um grande desafio para os profissionais de marketing.

Ainda pode-se destacar que mesmo com alguns estudos analisando as características do consumidor esportivo, a literatura acadêmica de marketing ainda carece de pesquisas que envolvam exclusivamente o mercado esportivo, e que evitem utilizar as mesmas abordagens de estudos já existentes sobre outros tipos de consumidores. Esse tipo de abordagem generalista pode atrapalhar o conhecimento mais aprofundado sobre o consumidor esportivo. (FUNK; MAHONY; HAVITZ, 2003)

## 2.2 SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR ESPORTIVO

Para Oliver (1997, p. 13) “satisfação é a resposta do consumidor a sua realização. É o julgamento das características que um produto ou serviço, ou do produto ou serviço em si, proporcionando um nível de prazer relacionado ao consumo, incluindo níveis de baixa ou elevada realização”.

McCarthy e Perreault (1997) consideram que mensurar a satisfação do consumidor é uma tarefa difícil porque a satisfação depende do nível de aspiração ou de expectativa. Assim, um produto ou serviço percebido com um elevado grau de satisfação em determinado momento, em outras circunstâncias poderá obter um grau diferente. Além disso, deve-se considerar a tendência de aumento dos níveis de aspirações dos consumidores.

Para manter relacionamentos de longo prazo com os seus clientes, é essencial que a organização desenvolva um sistema que avalie a satisfação dos consumidores. Mas, deve-se estar atento não apenas ao nível de satisfação atual dos clientes, também sugere-se buscar entender os fatores que podem afetar essa satisfação no futuro (BOONE; KURTZ, 2008).

Theodorakis, Kambitsis e Koustelios (2001) consideram cinco dimensões para mensurar a percepção de qualidade de espectadores de esportes profissionais: (a) acesso; (b) confiança; (c) receptividade; (d) tangibilidade; (e) segurança.

Para os autores, as características específicas de produtos esportivos implicam na necessidade dos profissionais de marketing estabelecerem foco especial na qualidade dos serviços de extensão ofertados aos espectadores para conquistarem a satisfação desses. A diferença da atuação dos profissionais de marketing esportivo em relação aos de outras áreas, deve-se ao fato que no esporte não se pode ter controle sobre o resultado do produto principal, que é o resultado da partida disputada. Assim, é possível influenciar apenas os aspectos do serviço que são considerados extensões do produto, ou seja, os que são independentes do desempenho esportivo em si. Dessa forma, espera-se que a entrega de serviços de alta qualidade influencie consideravelmente o nível de satisfação do espectador.

Por se tratar de um serviço no qual o produto principal é incontável, as organizações que promovem eventos esportivos devem ter um cuidado especial com as pessoas que contratam, pois são elas que estarão em contato direto com o espectador, influenciando assim a percepção deles em relação à qualidade do serviço recebido (THEODORAKIS; KAMBITSIS; KOUSTELIOS, 2001).

Van Leeuwen, Quick e Daniel (2002) consideram que é essencial distinguir as duas dimensões de serviços que o espectador está exposto em eventos esportivos: (a) serviço principal, que é o jogo/partida/evento em si; e (b) serviços periféricos ou estendidos, que englobam todos os serviços não relacionados diretamente ao jogo/partida/evento – serviços de alimentação, estacionamento, entretenimento nos intervalos, e outros. Os serviços estendidos podem contribuir significativamente para o aumento do nível de satisfação do consumidor esportivo, mas ainda não foi possível determinar qual o tipo de serviço estendido mais influencia a satisfação do espectador de eventos esportivos.

Madrigal (1995) sugere que a satisfação dos torcedores está relacionada à experiência obtida no evento em si, incluindo o resultado. O autor sugere que a satisfação é essencial para reter o consumidor, e que ela possibilita o boca-a-boca positivo sobre o evento.

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento desse estudo, optou-se por uma pesquisa do tipo qualitativa que, segundo Richardson (2007, p. 90), “pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados em lugar da produção de medidas quantitativas de características”.

Devido à pequena quantidade de trabalhos acadêmicos que analisam a satisfação de espectadores de eventos esportivos, percebe-se a necessidade de um estudo com abordagem exploratória, pois este pode contribuir com a melhor definição do tema. Gil (2002, p. 41) considera que a pesquisa exploratória “têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses”.

Para a coleta de dados foram realizados três grupos focais com 27 jovens entre 19 e 25 anos da cidade de Belo Horizonte-MG, todos os participantes da pesquisa estavam cursando o ensino superior. Selecionou-se para participar da pesquisa pessoas que frequentam rotineiramente (duas vezes ou mais por mês) eventos esportivos.

A escolha dos participantes buscou atender a necessidade de segmentá-los em categorias semelhantes (BARBOUER, 2009; GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2006), neste caso considerou-se o nível de frequência dos participantes em comparecerem a eventos esportivos, além de características socioeconômicas semelhantes.

A escolha pelo grupo focal deve-se ao fato que esse método tem como objetivo “obter o entendimento dos participantes sobre o tópico de interesse da pesquisa [...] o *focus group* pode ser usado para explorar novas áreas de pesquisa e examinar questões de pesquisa bem conhecidas a partir da perspectiva dos participantes” (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2006, p. 328-329).

Barbour (2009), Dias (2000) e Flick (2004) consideram que o grupo de foco representa um importante método de pesquisa para marketing, por permitir uma interação entre os entrevistados, o que possibilita uma produção de dados e insights mais detalhados que dificilmente ocorreria sem esse convívio. Os autores ainda afirmam que o grupo de foco é útil para uma orientação em relação a um novo campo de pesquisa e geração de hipóteses.

Antes do início da sessão do grupo focal, aplicou-se um questionário para coleta de dados demográficos dos entrevistados (idade, sexo e renda) e dados relacionados ao esporte (esportes preferidos, frequência que praticam esporte e se torcem por alguma equipe).

O roteiro das entrevistas do grupo focal foi composto basicamente por quatro etapas:

- a) Introdução: apresentação dos pesquisadores; explicação da confidencialidade e impessoalidade da pesquisa; descrição dos objetivos do estudo; definição da duração do encontro; e explicação da forma que os entrevistados poderiam participar.
- b) Confirmação: foi questionado se os participantes concordavam com as normas e objetivos do estudo, e se os mesmos gostariam de continuar a participar da pesquisa; todos concordaram em participar.
- c) No desenvolvimento da pesquisa foram tratados os seguintes tópicos: fatores que influenciam a presença e a ausência a um evento esportivo; influência do time para o qual se torce; impacto da qualidade e importância do evento; interferência do preço do ingresso; relevância das instalações do estádio (banheiro, lojas, estacionamento, cobertura, cadeiras, outros); papel do aspecto social (amigos, familiares, e outros) na decisão de ir ao evento; impacto do conforto na satisfação; predisposição a comprar produtos no estádio; opinião sobre as arenas esportivas que frequentam; importância da sensação de segurança no hábito comparecer ao estádio; forma que os participantes costumam ir a um evento esportivo; solicitação de sugestões para facilitar a ida a uma arena esportiva; e descrição do que para os participantes é uma experiência agradável como espectadores de um evento esportivo.
- d) Fechamento: foi questionado se os participantes desejavam acrescentar novas informações ou situações ainda não tratadas em relação ao assunto.

Destaca-se que os grupos focais foram realizados no mês de novembro de 2009 e foram utilizadas salas e equipamentos adequados para esse método, sendo que todas as discussões foram gravadas e posteriormente transcritas, conforme recomendações da metodologia (BARBOUR, 2009; GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2006).

Seguindo o pensamento de Greenbaum (1999), o moderador de cada grupo focal foi responsável por desenvolver o seu próprio relatório. Para a interpretação dos dados, utilizou-se a análise de conteúdo que, segundo Bardin (2008), constitui-se num conjunto de técnicas e procedimentos para descrição do conteúdo de mensagens, objetivando-se o levantamento de informações relacionadas ao significado dessas mensagens, e não apenas a sua pura descrição.

Os dados coletados nas entrevistas passaram por uma codificação, que “é o processo pelo qual os dados brutos são transformados sistematicamente e agregados em unidades, as quais permitem uma descrição exata das características pertinentes ao conteúdo” (BARDIN, 2009, p. 129). Após a codificação procedeu-se a categorização dos dados, que possibilitou o agrupamento de dados com características comuns. Optou-se pelo critério de categorização semântico, que acabou por gerar nove categorias: (a) motivação; (b) ingressos; (c) socialização; (d) amizade; (e) qualidade; (f) preço; (g) serviços; (h) transporte; e (i) satisfação.

No próximo tópico desse estudo tratar-se-ão dos principais resultados da pesquisa.

#### **4. RESULTADOS E ANÁLISES DA PESQUISA**

Neste tópico optou-se por analisar individualmente as nove categorias identificadas no processo de categorização dos dados.

##### **4.1 MOTIVAÇÃO PARA FREQUENTAR UMA ARENA ESPORTIVA**

O simples fato do time de preferência dos entrevistados jogar é o principal motivo para que eles frequentem a arena esportiva, independente do adversário. Alguns entrevistados também afirmaram que o fato de gostarem do esporte a ser praticado tem papel importante na influência de irem ou não o evento.

Outro fator que motiva os participantes da pesquisa é a importância da partida, caso o jogo seja importante, e se acreditarem que a torcida comparecerá em grande número, eles se sentem mais motivados a participar do evento. Nesse item foi enfaticamente destacado pelos participantes que a torcida e a importância da partida tornam-se relevantes apenas caso o time para o qual torcem estiver entre as equipes. Eles chegaram a afirmar que não frequentam partidas cujos seus times prediletos de futebol não estejam inseridos.

Também foi destacado que a ida ao evento esportivo está relacionada ao grupo de pessoas que os acompanham, sendo que amigos e familiares foram os grupos mais destacados como influenciadores dessa motivação.

##### **4.2 AQUISIÇÃO DE INGRESSOS**

Os participantes da pesquisa afirmaram que aceitam fazer sacrifícios para conseguir ingresso para suas partidas prediletas, tais como dormir ou permanecer em filas por longo tempo. Uma minoria chegou a afirmar que a fila pode ser um ambiente agradável, devido ao fato de se discutir futebol, ouvir casos, analisar o time e conhecer novas pessoas. Todavia, essa não é a opinião da maioria, que consideram a fila algo desagradável, mas o benefício de participar da partida como espectador compensa o desgaste.

Um fato destacado pelos entrevistados é o programa de relacionamento com torcedores do time de alguns deles, esse programa possibilita ao torcedor adquirir um cartão magnético que permite a entrada nas partidas que o time disputa como mandante. Para adquirirem esse produto os torcedores fazem uma inscrição e pagam mensalmente uma taxa que é equivalente ao valor de todos os ingressos do time no período de um mês. Alguns entrevistados afirmaram que devido à filiação ao programa, começaram a frequentar mais

assiduamente as partidas dos seus times, uma vez que o cartão representa a facilidade de ter o ingresso sem as dificuldades de adquiri-lo nas bilheterias dos estádios. Sua não utilização os faz sentir que estão “desperdiçando” um ingresso.

Outro ponto tratado foi sobre os cambistas, todos os participantes afirmaram já ter adquirido ingresso desses atravessadores, mesmo considerando a atitude errada.

#### **4.3 PRÉ-JOGO E PÓS-JOGO**

Uma discussão não planejada que emergiu dos grupos focais foram os eventos anteriores e posteriores aos jogos. Os participantes afirmaram gostar da atmosfera ao redor do estádio antes dos jogos, e disseram que costumam frequentar esses locais chegando com antecedência da partida. Eles aproveitam esses momentos para comer iguarias típicas do evento, que normalmente não adquirem em outros lugares, como o feijão tropeiro servido no estádio Mineirão. Além disso, devido à proibição da venda de bebida alcoólica dentro do estádio, os entrevistados afirmaram que vários torcedores comparecem com antecedência para beber nas redondezas do estádio, inclusive comprando de vendedores autônomos. Para alguns, esses momentos pré-jogo são considerados encontros sociais, ao possibilitarem uma interação com amigos e conhecidos.

O momento após o jogo também é utilizado pelos entrevistados para se confraternizarem, sendo comum participarem de festas ou irem para bares junto com os amigos torcedores. Todavia, eles afirmaram que esse hábito é comum apenas quando o desempenho do time para o qual torcem atende às suas expectativas. Caso o time saia derrotado da disputa preferem ir para casa ou fazer programas com menor interação social.

Em ambos os casos os entrevistados afirmaram que esses momentos pré e pós jogo são para socialização, onde eles se divertem conversando com amigos e outros torcedores. Todos consideram que esse já é um comportamento arraigado ao hábito do torcedor.

#### **4.4 AMIZADE**

Apesar da existência de diversas interações sociais, tanto antes, como durante e após os jogos, os entrevistados afirmaram que fazem distinção entre os amigos exclusivos do estádio e os que são amigos em todas as situações. Eles explicaram que alguns amigos também são torcedores, e que nesse caso a relação de amizade tende a se fortalecer. Mas, por outro lado, para eles é raro estabelecer uma relação de amizade com algum torcedor dentro do estádio que transcenda o convívio relacionado ao time para o qual ambos torcem.

Contudo, como já apontado nas motivações que levam os entrevistados à frequentar eventos esportivos, eles reforçam a importância da existência de uma interação social, por meio da qual convivam e conversem com outras pessoas durante as partidas, sendo esse, inclusive, uma condição essencial para o comparecimento aos estádios.

#### **4.5 QUALIDADE DO EVENTO**

Mesmo os participantes da pesquisa afirmando que para irem ao estádio é essencial que o time deles esteja jogando, eles foram unânimes em considerar que tanto a qualidade do evento, como das equipes envolvidas, influenciam no nível de esforço que estão dispostos a realizar para comparecer às partidas. Foi apontado que os jogadores escalados para a disputa, assim como a importância da partida, também interferem nessa predisposição.

Alguns afirmaram que a presença de jogadores importantes e consagrados é um motivo que os faria assistir uma partida, mesmo que esta tenha pouca importância para o campeonato. Esse influenciador é mais presente quando se considera jogadores que eles normalmente não têm possibilidade de assistir.

#### 4.6 PREÇO DOS INGRESSOS

Os entrevistados consideram o preço dos ingressos para os eventos esportivos que frequentam justo, e afirmam que esse fator normalmente não interfere no hábito de ir ao estádio. Ao serem questionados sobre o que era um preço justo, concluíram que considerando o prazer de participar do evento esportivo o preço era adequado. Torna-se importante ressaltar que eles não questionaram a qualidade dos serviços ou da estrutura do estádio, uma vez que disseram já estar acostumados com essa realidade. Destaca-se o fato da maioria dos entrevistados enquadrarem-se no perfil socioeconômico de classe média e média alta.

Um ponto interessante levantado por um dos participantes da pesquisa foi que ele afirmou comprar o ingresso inteiro para o jogo do seu time, mesmo sendo estudante e podendo pagar a metade do valor, pois assim sente-se contribuindo com o time que torce. Nenhum dos outros participantes afirmou ter se comportado de maneira semelhante, mas todos concordaram com a prática do entrevistado que apresentou esse hábito.

#### 4.7 SERVIÇOS E ESTRUTURA DA ARENA ESPORTIVA

Apesar de serem questionados sobre banheiro, lojas, segurança, limpeza, entre outros, os participantes foram unânimes em afirmar que a segurança é o principal serviço que consideram ao avaliar a possibilidade de assistirem uma partida de futebol. Para eles, a sensação de falta de segurança é o único item que os impediria de ir ao estádio. Todavia, destaca-se que os homens participantes da pesquisa afirmaram que se os estádios oferecessem uma melhor estrutura, com maior conforto, eles se sentiriam mais motivados para convidar suas namoradas ou outras pessoas do sexo feminino para ir com eles.

Eles ainda apontaram que após a proibição da venda de bebida alcoólica dentro dos estádios, a segurança, ou pelo menos a sua sensação, aumentou. Por isso, eles são favoráveis à medida, mesmo tendo vontade de consumir esse tipo de bebida no interior dos estádios.

Apesar de destacarem a segurança, os entrevistados afirmaram que se itens como: banheiro, limpeza, cadeiras, entre outros, fossem melhores, eles se sentiriam mais satisfeitos. Mas, apesar disso, eles apontaram que já estão acostumados com a forma como encontram o estádio, e que mesmo tendo condições inferiores às que eles desejariam, aceitam essa realidade para assistirem o time que torcem.

Questionados se pagariam mais pelo ingresso caso os serviços do estádio fossem melhorados, a maioria afirmou que sim, contudo, disseram acreditar que isso inibiria outras pessoas com menor poder aquisitivo a frequentar o evento esportivo.

Foi apontado que museus e lojas poderiam influenciá-los a permanecer mais tempo no estádio e a adquirir produtos, desde que esses fossem relacionados à competição ou ao time para o qual torcem. Os entrevistados também afirmaram que prefeririam adquirir produtos nessas lojas caso elas fossem parceiras dos seus times, pois assim estariam ajudando a equipe.

Sobre as cadeiras, foi perguntado se os entrevistados não preferiam que fossem numeradas e reservadas no ato da compra, para oferecer maior conforto. O grupo foi unânime ao não aprovar a idéia, uma vez que ela traria dificuldades para sentarem próximo dos amigos e conhecidos, sendo que esse fato não compensaria o conforto de saberem antecipadamente o local onde sentariam no estádio.

Os entrevistados também trataram de uma distinção que sentem entre o futebol e outros esportes, segundo eles, “de elite”, como: vôlei, tênis e basquete. Para os participantes, os frequentadores desses esportes são mais exigentes do que os de futebol, quando avaliam os serviços prestados nas arenas esportivas.

#### 4.8 TRANSPORTE

A maioria dos entrevistados afirmou que a forma de transporte não os influencia a ir ao jogo, mas afirmaram que gostariam de ter uma estrutura melhor, principalmente de

estacionamento. Na opinião deles o estacionamento do estádio que frequentam possui um preço baixo, mas o serviço é de qualidade inferior, principalmente ao final dos jogos, quando, devido à desorganização, demora-se entre 30 e 40 minutos para conseguir sair do estádio.

Outro ponto destacado em relação ao estacionamento é a falta de proteção para o carro, sendo relatados casos de carros estragados no interior do estacionamento cujos donos não foram ressarcidos.

Os participantes afirmaram que não utilizam transporte público devido, principalmente, a falta de segurança, mas também a lotação e demora. Assim, eles não consideram essa possibilidade, preferem ir de carro para o estádio, mesmo sabendo que enfrentarão congestionamento e problemas para estacionarem seus veículos. Contudo, eles afirmaram que se existisse um meio de transporte público ágil, seguro e confortável, prefeririam essa opção, sendo que para eles a melhor opção seria o metrô.

#### 4.9 SATISFAÇÃO

Para os entrevistados, o principal item para transformar a experiência de ir a um estádio em um momento agradável é que o time de preferência deles vença a partida. Eles consideram que conforto em um estádio de futebol seria comprar o ingresso com facilidade, ter um lugar seguro para estacionar e que esse local possibilitasse uma saída rápida após o jogo. Os entrevistados acreditam que esses itens pretendidos são básicos quando se analisa uma prestação de serviços, mas, considerando-se a realidade dos estádios brasileiros, se fossem supridos já significaria uma importante melhoria para a arena esportiva.

Quando questionados sobre o ambiente ideal, eles consideram que a arquibancada deveria ser mais próxima ao campo, para assistirem melhor a partida, sem divisão policial, com praça de alimentação diversificada, lojas e segurança. Como exemplo, citaram o modelo dos estádios europeus, mas não apontaram um caso específico.

Eles também consideram que promoções interativas com os torcedores poderiam influenciar na satisfação dos espectadores e no aumento do seu número. Além disso, sugeriram que o intervalo deveria ser mais interessante, contando com atividades de entretenimento, como: sorteio de brindes, shows artísticos e promoções com o público – eles novamente consideraram o exemplo do exterior, dessa vez os Estados Unidos.

#### 5. CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados da pesquisa sugerem que o componente afetivo é mais importante do que o cognitivo, quando se considera o comportamento dos consumidores que frequentam estádios de futebol. O hábito desses indivíduos está, aparentemente, mais relacionado à paixão pelo clube do que às características do serviço que estão adquirindo. Nesse contexto, pode-se considerar esse comportamento como um exemplo de conector fundamental “astro” (REIN; KOTLER; SHIELDS, 2008), uma vez que o time de futebol para o qual os entrevistados torcem é o grande motivador dos mesmos frequentarem os estádios, independente da qualidade percebida dos serviços prestados.

Também observou-se que esse consumidor tende a minimizar os problemas encontrados na aquisição do serviço e durante a sua prestação, devido ao fato que para eles o importante é acompanhar o time pelo qual torcem, além de se socializar nas arquibancadas e em momentos pré e pós jogo. Aqui, encontra-se uma importante descoberta: o hábito de ir ao estádio está mais relacionado, além do time de preferência do espectador, ao convívio social do que à estrutura e qualidade dos serviços prestados. Nesse caso, o convívio possibilitado pela ida ao estádio pode ser apontado como um exemplo de conector de comunicação social do tipo “moeda social”, uma vez que a interação social é um motivador para os torcedores comparecerem aos jogos de seus times (REIN, KOTLER, SHIELDS, 2008).

Ainda considerando-se a influência da interação social, os resultados da pesquisa sugerem uma importância significativa dos momentos pós jogo, quando os entrevistados afirmaram que aproveitam para se confraternizar em encontros com amigos e conhecidos. Esses encontros não necessariamente são em locais próximos ao estádio, e também não contam apenas com pessoas que estiveram presentes no evento, mas sempre têm como contexto a partida, seja para comemorar ou lamentar o seu resultado.

Nesse caso, torna-se importante destacar que a proposta de Tomlinson *et alii* (1995 apud TREIN; BARCELLOS, 2006), que divide as atividades e processos dos serviços oferecidos aos consumidores em eventos esportivos em três partes – “parte da frente”; “parte de trás”; e “circunstanciais” – não contempla o momento pós jogo. Dessa forma, acredita-se que esse aspecto do evento esportivo merece uma maior investigação por parte da comunidade acadêmica que pesquisa o consumidor esportivo.

A pesquisa também identificou a precariedade dos serviços prestados nos estádios de futebol brasileiro, uma vez que benefícios básicos são almejados como melhorias desejadas pelos torcedores, como: segurança; acesso aos ingressos; transporte eficaz; e estacionamento adequado. De acordo com os entrevistados, esses são serviços básicos, mas não atendidos, e que se o fossem a satisfação aumentaria consideravelmente. Destaca-se que as melhorias desejadas pelos torcedores são contempladas pelas dimensões apresentadas por Theodorakis, Kambitsis e Koustelios (2001) para mensurar a percepção de qualidade de espectadores de esportes. Ainda tratando-se de dimensões, os torcedores pesquisados consideram o serviço principal, no caso o evento em si, mais importante do que os serviços periféricos ou estendidos, que são as duas dimensões de serviços que o espectador está exposto em eventos esportivos, segundo Van Leeuwen, Quick e Daniel (2002).

Por último, quando se consideram outros benefícios, como conforto, lojas e melhores serviços de alimentação, os entrevistados afirmaram que a melhoria desses aspectos influenciaria no aumento da satisfação e até do consumo de produtos, mas que mesmo sem esses progressos eles permanecem frequentando os estádios. Ainda foi ressaltado que a satisfação está essencialmente relacionada ao resultado da partida, sendo que se o time pelo qual torcem obtiver um saldo positivo eles estarão satisfeitos. Essa realidade confirma o pensamento de Morgan e Summers (2008), que apontam a imprevisibilidade do resultado do evento esportivo como fator primordial para a definição da satisfação dos consumidores.

Buscando-se resumidamente responder aos objetivos dessa pesquisa, têm-se como principais motivos que levam os consumidores brasileiros a frequentarem jogos de futebol em estádios: (a) assistir pessoalmente uma partida do time de preferência; (b) importância da partida, que inclui o desempenho do time de preferência no campeonato ao qual pertence o jogo; (c) encontros sociais antes, durante e após a partida; (d) grupos de pessoas afins que também comparecem ao estádio; (e) acessibilidade ao ingresso; e (f) garantia de segurança.

Ao se analisar os fatores que contribuem com uma maior satisfação desses torcedores, a pesquisa encontrou como principais: (a) resultado da partida ser favorável ao time para o qual torcem; (b) realização de eventos de entretenimento em momentos anteriores a partida e no seu intervalo; (c) prestação de serviços de melhor qualidade dentro do estádio (alimentação, limpeza e segurança); (d) oferta de transporte rápido e seguro; (e) conforto nas instalações do estádio; e (f) estacionamento seguro e prático.

Assim, considera-se que o objetivo de se realizar um estudo exploratório relativo ao comportamento dos consumidores brasileiros que frequentam estádios de futebol foi alcançado, sendo possível a identificação de categorias de análise para se aprofundar mais o estudo do tema. Todavia, torna-se relevante destacar alguns limites do estudo. Primeiro, que o método de grupo focal é sugerido para se conhecer melhor um tema, possibilitando uma análise exploratória sobre o mesmo, que é o objetivo desse estudo, mas sugere-se a partir dele proceder outros métodos para uma melhor compreensão do comportamento dos indivíduos,

incluindo as metodologias quantitativas. Outro limite é relativo à amostra, que utilizou exclusivamente torcedores da capital de Minas Gerais, portanto não se pode afirmar que os mesmos resultados seriam encontrados em outras regiões. Também acredita-se que consumidores de diferentes faixas etárias e condições sociais podem apresentar expectativas distintas sobre os serviços oferecidos em uma arena esportiva, fator não analisado nesse estudo, que contou com grupos homogêneos.

Considera-se que a pesquisa trouxe contribuições para o estudo do tema ao apresentar categorias de análise relacionadas ao consumidor esportivo brasileiro. O trabalho abordou diferentes construtos, o que permitiu a interação dos estudos acadêmicos com as práticas cotidianas. Ademais, percebeu-se que diferentes elementos podem impactar no nível de satisfação dos consumidores estudados, o que possibilita ações gerenciais buscando atender melhor a esses clientes, podendo influenciar nos resultados das organizações.

Como sugestão para futuras pesquisas, propõe-se que sejam realizados novos grupos focais em outras regiões do Brasil, com participantes de idades e classes sociais distintas, e que, a partir das categorias de análise dessa pesquisa, sejam estabelecidas hipóteses para serem testadas utilizando-se de outros métodos de coleta de dados, com o objetivo de se chegar a resultados que impliquem no conhecimento mais amplo do tema.

## REFERÊNCIAS

- A. T. KEARNEY. O jogo está começando. **HSM Management**. Barueri: n. 39, ano 7, v. 4, p. 36-46. Jul-Ago 2003.
- ARRUDA, E.; M. FERNANDEZ. Receita com patrocínios aproxima Brasil e Europa. **Folha de S. Paulo**. Disponível em: < <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk1901201002.htm>>. Acesso em: 19 jan. 2010.
- BARBOUR, R. **Grupos Focais**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BERKOWITZ, E. N.; KERIN, R. A.; HARTLEY, S. W.; RUDELIUS, W. **Marketing**. v. 1. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2003.
- BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing Contemporâneo**. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- CABRINI, G. Olimpíada no Rio exigirá investimento de ao menos US\$ 14,4 bi. **Exame**. São Paulo, ed. 953, 07/10/2009. Disponível em: <<http://portalexame.abril.com.br/economia/olimpiada-rio-exigira-investimento-ao-menos-us-14-4-bi-502794.html>>. Acesso em: 08 out. 2009.
- COSTA, L. (Org.). **Atlas do Esporte no Brasil**. Rio de Janeiro: CONFED, 2006.
- Deloitte Football Money League**. 2010 - Disponível em: <[http://www.deloitte.com/view/en\\_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/6a5fb29b3f907210VgnVCM100000ba42f00aRCRD.htm](http://www.deloitte.com/view/en_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/6a5fb29b3f907210VgnVCM100000ba42f00aRCRD.htm)> Acesso em: 04 Abr. 2010.
- DIAS, C. Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas. **Informação Sociedade**, v. 10, n. 2, 2000.
- FLICK, U. **Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- FUNK, D. C.; MAHONY, D. F.; HAVITZ, M. E. Sport Consumer Behavior: Assessment and Direction. **Sport Marketing Quarterly**, v. 12, n. 4, p. 200 -205, 2003.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GLOBOESPORTE.COM. **Flamengo, Corinthians e São Paulo valem, cada um, mais de meio bilhão de reais.** Disponível em: <<http://globoesporte.globo.com/Eportes/Noticias/Futebol/0,,MUL1428280-9825,00.html>>. Acesso em 29 dez. 2009.

GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.) **Pesquisa Qualitativa Em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos.** São Paulo: Sariva, 2006.

GREENBAUM, T. What is the moderator's responsibility? **The Focus Group Report.** 1999. Disponível em: <<http://www.groupsplus.com/pages/articles.htm>>. Acesso em 08 set. 2009.

MADRIGAL, R. Cognitive and Affective Determinants of Fan Satisfaction with Sporting Event Attendance. **Journal of Leisure Research**, v. 27, n. 3, p. 205-227, 1995.

MASTERALEXIS, L. P.; BARR, C. A.; HUMS, M. A. **Principles and Practice of Sport Management.** Gaithersburg-Maryland: An Aspen Publication, 1998.

McCARTHY, E. J.; PERREAULT Jr., W. D. **Marketing Essencial: Uma abordagem gerencial e global.** São Paulo: Atlas, 1997.

MELO NETO, F. P. **Marketing Esportivo.** 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 2003.

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

MULLIN, B. J.; HARDY, S.; SUTTON, W. A. **Marketing Esportivo.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman/Artemd, 2004.

OLIVER, R. L. **Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer.** Singapura: McGraw-Hill, 1997.

PITTS, B.; STOTLAR, D. **Fundamentos de Marketing Esportivo.** São Paulo: Phorte, 2002.

POZZI, L. **A Grande Jogada: teoria e prática do marketing esportivo.** São Paulo: Globo, 1998.

REIN, I.; KOTLER, P.; SHIELDS, B. **Marketing Esportivo: a reinvenção do esporte na busca de torcedores.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

TEITELBAUM, I.; LUCE, F. Marketing Esportivo: uma volta de apresentação. **Revista Brasileira de Administração Contemporânea**, v. 1, n. 5, p. 37-53. Rio de Janeiro: Set. 1995.

THEODORAKIS, N.; KAMBITSIS, C.; LAIOS, A.; KOUSTELIOS, A. Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in Professional sports. **Managing Service Quality**, v. 11, n. 6, p. 431-438, 2001.

TREIN, F.; BARCELLOS, P. F. P. Qualidade dos serviços em estádios de futebol. In: XXVI Encontro Nacional de Engenharia De Produção (ENEGEP), 26, Fortaleza-CE. **Anais...** Fortaleza-CE: 2006. 1 CD-ROM.

TREVISAN, F. O mundo é uma bola. **HSM Online.** 2010. Disponível em: <[http://br.hsmglobal.com/interior/index.php?p=imprimir\\_notas&idNota=56167](http://br.hsmglobal.com/interior/index.php?p=imprimir_notas&idNota=56167)>. Acesso em 05 fev. 2010.

VAN LEEUWEN, L.; QUICK, S.; DANIEL, K. The Sport Spectator Satisfaction Model: A Conceptual Framework for Understanding the Satisfaction of Spectators. **Sport Management Review**, n. 5, p. 99-128, 2002.