



Lucas Aguiar

**Um estudo sobre a taxa de ocupação média
dos estádios brasileiros de futebol**

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de graduação em Administração da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Marco Aurélio de Sá Ribeiro

Rio de Janeiro
Novembro de 2017



Lucas Aguiar

**Um estudo sobre a taxa de ocupação média
dos estádios brasileiros de futebol**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de graduação em Administração da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Prof. Marco Aurélio de Sá Ribeiro
Orientador
Departamento de Administração – PUC-Rio

Rio de Janeiro, 21 de Novembro de 2017

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

Lucas Aguiar

Ficha Catalográfica

Aguiar, Lucas

Um estudo sobre a taxa de ocupação média dos estádios brasileiros de futebol / Lucas Aguiar; orientador: Marco Aurélio de Sá Ribeiro. – Rio de Janeiro: PUC-Rio, Departamento de Administração, 2017.

v., 40 f: il. color. ; 30 cm

Trabalho de Conclusão de Curso) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Marketing Esportivo;. 3. Estádios de Futebol no Brasil;. 4. Futebol;. 5. Torcedores;. 6. Taxa de Ocupação Média..
I. de Sá Ribeiro, Marco Aurélio. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 620.11

Agradecimentos

Agradeço ao meu pai, Jayme, que além de sempre me incentivar e apoiar durante toda a minha jornada na universidade, foi o principal responsável por eu gostar de esportes e por ter inserido o Fluminense na minha vida desde pequeno.

À minha mãe, Clicinia, pelo amor, incentivo e apoio incondicional em todos os anos da minha vida.

Ao meu irmão, Breno, pelo companheirismo incondicional em toda a minha vida.

Aos meus avós, por todos os importantes ensinamentos passados.

Ao meu orientador, Marco Aurélio de Sá Ribeiro, por todo o auxílio prestado durante o processo de elaboração deste trabalho.

Aos amigos Carlos Novello e Marcelo Nesci, pelas orientações e dicas para essa pesquisa.

A todos que contribuíram na realização e divulgação do questionário.

Resumo

Aguiar, Lucas; de Sá Ribeiro, Marco Aurélio. **Um estudo sobre a taxa de ocupação média dos estádios brasileiros de futebol.**

Rio de Janeiro, 2017. 40p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este trabalho teve como objetivo analisar os principais fatores que contribuem para a atual baixa taxa de ocupação média dos estádios brasileiros de futebol. Dessa forma, optou-se por analisar os seguintes aspectos capazes de influenciar essa taxa: desempenho da equipe no campeonato, baixa importância do jogo, alta precificação do ingresso, violência, localização e dificuldade de acesso ou transporte ao estádio, horário do jogo, transmissão da TV, dificuldade na compra dos ingressos, baixa qualidade dos serviços oferecidos pelo estádio e probabilidade de baixo público. O método adotado foi a realização de uma pesquisa descritiva, com abordagem quantitativa. Utilizou-se uma pesquisa eletrônica para coleta de dados. Buscando-se responder ao objetivo geral, foi observado que o conjunto de fatores abordados e também uma equivocada análise na construção dos estádios no passado são determinantes da baixa taxa de ocupação média atual.

Palavras-chave

Marketing Esportivo; Estádios de Futebol no Brasil; Futebol; Torcedores; Taxa de Ocupação Média.

Abstract

Aguiar, Lucas; de Sá Ribeiro, Marco Aurélio (Advisor). **A study regarding the average occupation rate of Brazilian soccer stadiums**. Rio de Janeiro, 2017. 40p. Undergraduate Project – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This work aims to analyze the main factors that contribute to the actual low average occupancy rate in Brazilian football stadiums. Thus, the research aims to analyze the following factors that are able to affect this rate: team performance in the championship, low importance of the game, high ticket pricing, violence, location and difficulty of access or transport to the stadium, match time, TV transmission, difficulty in buying tickets, low quality of the services provided in the stadiums and low public likelihood. The adopted method was the realization of a descriptive research, with a quantitative approach. An electronic survey was used to collect data. Seeking to meet the general objective, it was observed that the set of factors addressed and also a mistaken analysis in the construction of stadiums in the past are determinants of the current low average occupancy rate.

Keywords

Sport Marketing Brazilian Football Stadium Football; Sport fans;
Average occupancy rate;

Sumário

1	O tema e o problema de estudo	10
1.1	Introdução	10
1.2	Objetivo do estudo	13
1.3	Objetivos intermediários do estudo	13
1.4	Delimitação e foco do estudo	13
1.5	Relevância do estudo	14
2	Revisão Bibliográfica	15
2.1	Marketing Esportivo	15
2.2	Consumidor Esportivo	17
2.3	Aspectos que Influenciam a Satisfação do Consumidor Esportivo	20
3	Metodologia	25
3.1	Universo e Amostra	25
3.2	Aplicação do método	26
4	Apresentação e análise dos resultados	27
4.1	Caracterização da amostra	27
4.2	Definição das equipes e frequência de ida à estádios	29
4.3	Fatores que influenciam a baixa taxa de ocupação nos estádios brasileiros de futebol	30
5	Conclusões e contribuições do estudo	33
	Referências bibliográficas	36
A	Apêndice - Questionário Aplicado na Pesquisa	38

Lista de figuras

Figura 1.1	Campeonatos de futebol com maiores médias de público.	10
Figura 1.2	Os 25 Campeonatos com maior taxa de ocupação no mundo.	11
Figura 1.3	Média anual de público no ano de 2016.	12
Figura 2.1	Diferentes formas de aquisição de renda.(4)	16
Figura 2.2	Influências no comportamento do consumidor esportivo.(3)	18
Figura 2.3	Escada do envolvimento dos torcedores.(2)	19
Figura 2.4	Modelo de rede da atitude do torcedor.(10)	21
Figura 2.5	Influenciadores da satisfação de espectadores com ingresso para toda a temporada.(11)	22
Figura 2.6	Relação entre a identificação com grupo externo, com time e lealdade ao time.(12)	23
Figura 2.7	Fatores específicos do estádio com efeito direto na frequência dos torcedores.(13)	23
Figura 2.8	Fatores do esporte, resposta afetiva e resposta comportamental.(14)	24

Lista de tabelas

Tabela 4.1	Distribuição da amostra por gênero.	27
Tabela 4.2	Distribuição da amostra por faixa etária.	27
Tabela 4.3	Distribuição da amostra por estado civil.	28
Tabela 4.4	Distribuição da amostra por grau de escolaridade.	28
Tabela 4.5	Distribuição da amostra por classe social.	28
Tabela 4.6	Distribuição da amostra pelo time para o qual os repondentes torcem.	29
Tabela 4.7	Distribuição da amostra pelo número de vezes que os respondentes costumam ir a estádios de futebol ao ano.	30
Tabela 4.8	Distribuição da amostra pelos fatores que mais influenciam a ida dos respondentes aos estádios.	30
Tabela 4.9	Distribuição da amostra pelos fatores que mais influenciam a não ida dos respondentes aos estádios.	31
Tabela 4.10	Distribuição da amostra de acordo com a probabilidade de um maior interesse em ir ao estádios de futebol caso a taxa de ocupação fosse alta.	32

1

O tema e o problema de estudo

1.1

Introdução

O futebol é a maior paixão dos brasileiros. Segundo pesquisa realizada pelo IBOPE (2012), cerca de 77% da população do país definiu o esporte criado na Inglaterra no século 19 e que se tornou a atividade esportiva mais popular e praticada no mundo como sendo a sua maior paixão. No entanto, essa preferência não tem sido demonstrada nos estádios brasileiros de futebol.

A Pluri Consultoria, especializada em esportes, realizou um levantamento no ano de 2014 com os vinte campeonatos de futebol que possuem as maiores médias de público do mundo conforme exposto na Figura 1.1.

CONFIRA O RANKING DE 2014					
POSIÇÃO	PAÍS	TORCIDA	POSIÇÃO	PAÍS	TORCIDA
1º	Alemanha	45.083	11º	Alemanha (Série B)	17.491
2º	Inglaterra	34.604	12º	Japão	16.434
3º	Espanha	26.867	13º	Inglaterra (Série B)	16.438
4º	Itália	23.053	14º	Turquia	15.014
5º	México	22.939	15º	Brasil	14.951
6º	França	19.191	16º	Austrália	14.294
7º	Argentina	20.571	17º	Bélgica	11.836
8º	Holanda	19.289	18º	Rússia	11.797
9º	Estados Unidos	18.845	19º	Ucrânia	10.930
10º	China	17.675	20º	Suíça	10.772

Fonte: Pluri Consultoria, 2014.

Figura 1.1: Campeonatos de futebol com maiores médias de público.

Como podemos analisar na tabela, Alemanha e Inglaterra são sem dúvida os países que possuem as ligas que melhor vendem o seu produto e que devem servir como referência de modelo de gestão. Ambos possuem as maiores médias de público do mundo nos seus campeonatos da Primeira Divisão e além disso,

são capazes de fornecer um campeonato bastante atrativo nas suas divisões secundárias, que teoricamente possuem equipes de qualidade inferior, e figuram na 11^a e 13^a posição, respectivamente.

O Campeonato Brasileiro ficou na 15^a posição, atrás das segundas divisões da Alemanha e Inglaterra e de países que possuem uma tradição muito menor no futebol do que o Brasil, como Estados Unidos, China, Japão e Turquia.

A Pluri Consultoria também realizou um levantamento no ano de 2014 (Figura 1.2) com os vinte e cinco campeonatos de futebol que possuem as maiores taxas de ocupação média dos estádios.

Rank 2014	Rank 2013	Rank 2012	País	Campeonato	Média de Público 2014 / 2013	Taxa de ocupação % - 2014-2013	Taxa de ocupação % - 2013-2012	Taxa de ocupação % - 2012-2011
1	1	2	Alemanha	1.Bundesliga	43.173	97,7%	95%	93%
2	2	1	Inglaterra	Premier League	36.589	97,5%	95%	97%
3	3	4	EUA	MLS	18.743	90,7%	91%	88%
4	4	3	Holanda	Eredivisie	19.289	87,5%	90%	90%
5	5	5	Espanha	Primera División	26.867	78,1%	83%	74%
6	9	7	França	Ligue 1	20.693	72,9%	68%	70%
7	18	12	Inglaterra	League One (3ª)	7.574	72,3%	52%	54%
8	6	10	Alemanha	2.Bundesliga	17.491	70,6%	70%	59%
9	12	6	Bélgica	Jupiler Pro League	11.836	67,8%	64%	73%
10	14	18	Itália	Serie A	23.365	63,0%	62%	51%
11	15	15	Japão	J. League 1	17.160	62,3%	60%	52%
12	10	8	Inglaterra	Championship (2ª)	16.438	62,1%	67%	68%
13	19	16	Escócia	Premier League	10.228	57,9%	57%	52%
14	13	21	Rússia	Premier Liga	11.797	56,8%	63%	48%
15	21	19	Turquia	Süper Lig	15.014	56,4%	48%	51%
16	22	22	Dinamarca	Superligaen	7.671	56,0%	45%	47%
17	8	14	Suécia	Allsvenskan	7.627	55,9%	68%	53%
18	19	20	França	Ligue 2 (2ª)	7.420	55,8%	51%	49%
19	20	17	Espanha	Segunda División	7.223	55,3%	49%	52%
20	17	11	Argentina	Inicial / Final	20.599	55,0%	53%	56%
21	16	13	Suíça	Raiffeisen	10.772	52,0%	58%	53%
22	20	9	México	Liga MX	22.939	50,0%	53%	62%
23	24	25	Ucrânia	Premier Liga	10.930	45,9%	44%	45%
24	27	29	Portugal	Primeira Liga	10.217	45,8%	42%	40%
25	30	32	Austrália	A-League	14.294	44,9%	39%	37%
34	31	27	Brasil	Brasileirão A	14.951	38,6%	38%	44%

Considerando as temporadas 2013/14 ou 2013 completas. Fonte: PLURI Consultoria

Fonte: Pluri Consultoria, 2014.

Figura 1.2: Os 25 Campeonatos com maior taxa de ocupação no mundo.

Analisando esse levantamento, percebe-se que a Alemanha e a Inglaterra permanecem sendo os países com os melhores resultados, com incríveis taxas

de ocupação, de 97,7% e 97,5% respectivamente.

Outra liga que merece destaque e que tem crescido cada vez mais é a MLS, principal liga de futebol dos Estados Unidos, e que obteve uma média de público de 18.845 pessoas por jogo e taxa de ocupação dos estádios de 90,7% no ano de 2014, terceira maior do mundo.

O Campeonato Brasileiro de Futebol não conseguiu figurar entre os vinte e cinco campeonatos que possuem a maior taxa de ocupação do mundo, ficando na 34ª posição mundial, atrás de ligas como a 3ª divisão inglesa. Este fato demonstra que são necessárias diversas melhorias não só no seu produto, mas sim em toda gestão e organização do campeonato em geral.

Dados mais recentes da ESPNFC.com (Figura 1.3) apontam algumas mudanças nas principais médias de público.

Bundesliga (GER)	41,968
Premier League (ENG)	35,516
La Liga (ESP)	28,076
Liga MX (MEX)	26,794
Chinese Super League (CHN)	24,255
MLS (USA)	21,692
Serie A (ITA)	21,069
Ligue 1 (FRA)	20,898
Championship (ENG)	19,553
2.Bundesliga (GER)	19,176

Fonte: ESPNFC.com, 2016.

Figura 1.3: Média anual de público no ano de 2016.

Três países foram capazes de aumentar consideravelmente as suas médias de público: México, China e Estados Unidos, ficando à frente de ligas como a Série A da Itália e a Ligue 1 da França.

A Liga Americana MLS, em especial, têm crescido bastante nos últimos anos, e mesmo sendo somente o 5º esporte mais popular no país segundo pesquisa do site sportsind.com, obteve impressionantes 95,5% de taxa de ocupação dos seus estádios no ano de 2016.

Enquanto isso, a média de público do Campeonato Brasileiro no ano de 2016 foi de 15.809 pessoas por jogo, somente a 14ª maior média de público do mundo. Já a taxa de ocupação dos estádios brasileiros foi novamente de

cerca de 38%, o que demonstra que os números brasileiros estão praticamente estagnados.

Considerando os fatos apresentados, o seguinte problema de estudo foi elaborado: A grande maioria dos estádios de futebol utilizados pelas equipes da 1ª divisão do Campeonato Brasileiro possui uma baixa taxa de ocupação média. Quais as principais causas desse fato?

1.2

Objetivo do estudo

O objetivo final desse estudo é apresentar a consolidação de reflexões sobre as principais causas da baixa taxa de ocupação média dos estádios de futebol utilizados pelas equipes da 1ª divisão do Campeonato Brasileiro.

1.3

Objetivos intermediários do estudo

A fim de determinar as principais causas da baixa taxa de ocupação média dos estádios brasileiros, alguns objetivos intermediários serão analisados:

1. Levantamento das taxas de ocupação média dos estádios de futebol utilizados pelas equipes da 1ª Divisão do Campeonato Brasileiro;
2. Levantamento das taxas de ocupação média de estádios utilizados em outras ligas de futebol do mundo;
3. Comparar essas taxas.

1.4

Delimitação e foco do estudo

Este estudo irá focar nos estádios de futebol utilizados pelas equipes da 1ª Divisão do Campeonato Brasileiro, analisando dados dos últimos cinco campeonatos realizados. Será realizada uma pesquisa descritiva através da internet com foco em pessoas que moram no Rio de Janeiro e possuem um interesse em futebol.

1.5

Relevância do estudo

Atualmente, existe uma escassez de estudos analisando os principais fatores que levam a demanda média por jogos de futebol nos estádios brasileiros ser baixa. Além disso, a grande maioria deles foca no público médio. O tema aqui tratado possui como foco a taxa de ocupação média, assunto pouco trabalhado por estudiosos dessa área.

Este enfoque diferenciado é muito importante para profissionais do esporte, uma vez que a taxa de ocupação é extremamente importante para a viabilidade financeira do estádio devido ao custo operacional do mesmo estar diretamente ligado ao seu tamanho e infraestrutura.

As descobertas deste estudo poderão ajudar os profissionais da área esportiva a determinar quais são os principais problemas enfrentados por torcedores que desejam ir ao estádio e não o fazem com frequência. Desta forma, poderão analisar melhor os meios e as ações que devem ser tomadas visando ao aumento da frequência de público nos estádios brasileiros.

O aumento da taxa de ocupação média dos estádios também é fundamental para os clubes de futebol, pois os mesmos conseguirão planejar o aumento das receitas oriundas em dias de jogos e possivelmente irão aumentar o seu percentual de vitórias em jogos como mandante, uma vez que os estádios estarão mais cheios e com mais pessoas apoiando os times da casa, fator bastante importante e motivacional para os atletas.

Além disso, uma maior taxa de ocupação é um ponto de relevante importância para patrocinadores, que possuirão mais pessoas visualizando as suas marcas, administradores de estádios ou consórcios, que irão obter mais lucros em dias de jogos e para o Campeonato Brasileiro em geral, que irá melhorar a sua marca e o seu reconhecimento mundial, o que poderá acarretar em maiores investimentos no campeonato e nos clubes.

2

Revisão Bibliográfica

2.1

Marketing Esportivo

De acordo com (1), o “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”. Para eles, o crescimento da indústria do esporte gerou o aumento da concorrência, o que provoca a necessidade da elaboração de novas estratégias para atrair, satisfazer e conquistar a lealdade dos consumidores. Desta forma, eles concluem que as organizações esportivas devem investir nas atividades tradicionais de marketing, tais como: pesquisa de marketing, segmentação de mercado, definição de mercado-alvo, desenvolvimento do plano de marketing e definição do composto mercadológico.

Segundo (2), “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 indicam a existência de dois eixos (a) o marketing de produtos e serviços esportivos diretamente para os consumidores; e (b) o marketing de outros produtos e serviços, utilizando-se de promoções esportivas – patrocínios relacionados ao esporte.

Considerando-se as fontes de receita no setor esportivo, (3) destaca como as principais: (a) receitas de bilheteria; (b) concessões e merchandising; (c) direito de imagem dos atletas; (d) direitos de transmissão pela TV. Ressalta-se que a indústria do esporte oferece para os seus consumidores tanto produtos como serviços. No entanto, o esporte contém alguns diferenciais em relação a outros negócios, conforme apresentado na Figura 2.1 abaixo.

Tendo em vista a perspectiva da prestação de serviços da indústria esportiva, (4) define seus stakeholders como sendo: (a) jogadores, participantes e torcedores; (b) espectadores, fãs e associados; (c) investidores empresariais e mídia; (d) outros clubes e organizações esportivas; (e) serviços e materiais de apoio; (f) governo e (g) órgãos governamentais esportivos.

Permanecendo no contexto dessa indústria, as atividades e processos dos

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

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

Figura 2.1: Diferentes formas de aquisição de renda.(4)

serviços oferecidos aos consumidores de eventos esportivos podem ser divididas em três partes: (i) “parte da frente”; (ii) “parte de trás”; (iii) “circunstanciais” (5). Na “parte da frente” são apontados os fatores que influenciam os consumidores no momento em que os serviços são prestados, como: disponibilidade, conforto e limpeza das cadeiras; limpeza e organização da arena esportiva; atmosfera do evento; disponibilidade e acesso a bebidas e alimentos; entre outros. No segundo caso, encontram-se as situações que antecedem o evento em si, mas que influenciam a experiência vivida pelo espectador, tais como: acesso à arena esportiva; disponibilidade, acesso e segurança do estacionamento; preços e acessos aos ingressos; horário do evento; meios de transporte disponíveis para a ida e volta da arena esportiva; entre outros. Os fatores “circunstanciais” influenciam diretamente a frequência dos consumidores nos eventos esportivos, no entanto, são considerados incontrolláveis, como por exemplo: posição na tabela do time para o qual o consumidor torce; qualidade técnica das equipes e a rivalidade entre as equipes que disputarão as partidas.

Para (3), é primordial que as organizações esportivas desenvolvam estratégias voltadas para a conquista de mais espectadores, uma vez que isso tende a aumentar os valores das fontes de receita do setor. (1) e (4) também possuem a mesma linha de pensamento, indicando que no atual nível de crescimento do setor a tendência é que a concorrência aumente consideravelmente, gerando desta forma uma necessidade de adoção de estratégias inovadoras, buscando não somente atrair, mas satisfazer e conquistar a lealdade dos consumidores

esportivos. Segundo os autores, as organizações e promotores esportivos devem investir 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

Segundo (1), o consumidor esportivo pode ser alocado em três tipos de segmentos: (a) prática esportiva – que é ofertado ao consumidor como produto de participação e/ou entretenimento; (b) produtos esportivos – produtos e serviços, como equipamentos esportivos e serviços médicos, oferecidos aos consumidores para a prática de esportes; (c) promoção esportiva – produtos e serviços ofertados para promover o esporte, tais como eventos, patrocínios e brindes, por exemplo. O consumidor esportivo manifesta motivadores distintos para cada um desses segmentos, o que não tende a acontecer na maioria dos produtos ou serviços oferecidos por outros setores.

Os autores também demonstram o amplo conjunto de produtos oferecidos pela indústria do esporte, sugerindo desta forma o nível de complexidade envolvido nas escolhas de seus consumidores, caracterizado como sendo bastante elevado. Neste sentido, (2) ressalta que o consumidor esportivo se apresenta mais vulnerável às influências ambientais e individuais. A Figura 2.2 abaixo retrata um esquema das influências no comportamento desse tipo de consumidor.

O objetivo do modelo representado na figura acima, de acordo com (2), é “lembrar ao profissional de marketing de todos os fatores a serem examinados cuidadosamente para entender e desenvolver o interesse, o envolvimento e o comprometimento do consumidor” no contexto da indústria esportiva. Os autores acreditam que a tomada de decisão do consumidor dessa indústria envolve o processamento de seus conhecimentos, sentimentos e comportamentos. Esses três fatores afetarão diretamente o seu nível de envolvimento com o esporte. A interação entre os seus elementos é representada pelas setas presentes no modelo.

Os autores também apontam os três principais grupos de fatores capazes de influenciar o comportamento dos consumidores esportivos, sendo eles: (i) socialização, envolvimento e comprometimento; (ii) fatores ambientais (que abrangem: outras pessoas significativas, normas e valores culturais, classe, raça, gênero, condições climáticas e geográficas, comportamento de mercado das empresas esportivas e estrutura de oportunidades esportivas); e (iii) fatores

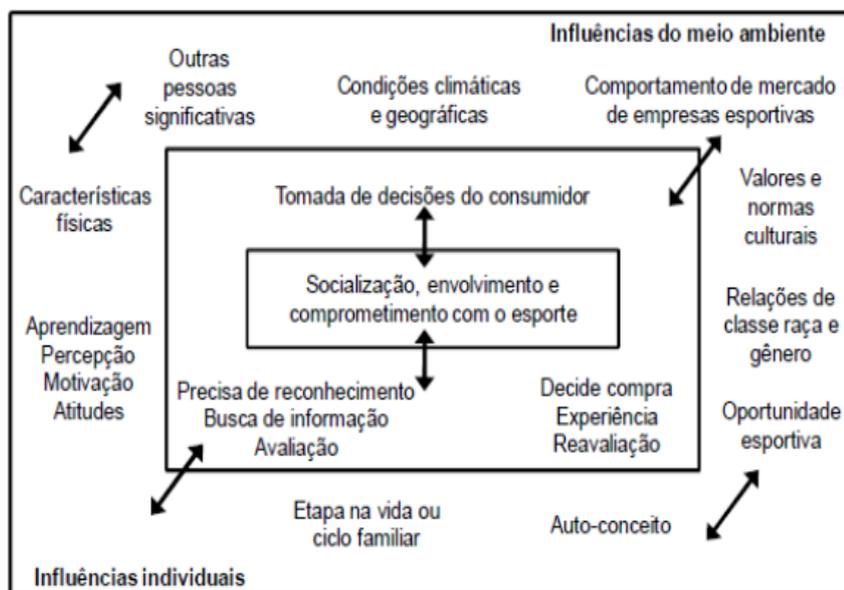


Figura 2.2: Influências no comportamento do consumidor esportivo.(3)

individuais (que abrangem: autoimagem, etapa na vida ou ciclo familiar, características físicas, aprendizagem, percepção, motivação e atitudes).

No entanto, ao avaliar o processo de decisão de compra dos consumidores esportivos, (2) indica seis fases que ultrapassam a tomada de decisões, sendo elas: necessidade de reconhecimento; consciência ou busca de informação; avaliação de escolhas; decisão de compra; vivência esportiva; e avaliação da vivência. Caso ocorra uma satisfação em relação à última fase, tende- e a uma repetição da vivência esportiva, ou seja, uma recorrência do comportamento de consumo. No entanto, caso uma sensação de insatisfação seja observada por parte do consumidor, o mesmo tende a considerar outras opções de consumo, visando desta forma, suprir necessidades semelhantes no futuro.

Segundo (6), a crescente concorrência e esportes novos ou emergentes colaboram para fragmentar o mercado esportivo, tornando mais difícil a atuação das organizações do setor. Eles atribuem as seguintes características a esse mercado dinâmico: (a) ambiente altamente dinâmico; (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 nas estruturas e no comportamento das famílias; (g) falta de tempo dos consumidores.

Os autores também abordam os chamados conectores fundamentais, sendo eles quatro pontos de contato que conectam os torcedores ao esporte. O primeiro é o “astro”, que pode envolver um jogador, equipe, torneio, estádio ou qualquer outro elemento que atraia torcedores, transformando-os em

consumidores segundo (6). A segunda conexão é estabelecida pelo “local”, que equivale ao lugar de origem de equipes, atletas e instalações, relacionando-se à necessidade dos torcedores de interação comunitária, filiação e ligação com a região onde moram ou nasceram. Outra conexão é a chamada de “comunicação social”, cujos elementos de ligação são: a “moeda social”, que aborda o esporte como uma maneira das pessoas de compartilharem informações, incentivando desta forma a interação social; e a “família”, devido ao fato de o esporte poder ser considerado um fator de união no ambiente familiar. O último grupo é o de busca, constituído por três formas de conexão: (i) “experiências indiretas”, possuindo como catalizador o desejo da pessoa de se envolver e de ter uma maior acessibilidade ao esporte e atletas; (ii) “incerteza”, que contempla a imprevisibilidade do esporte; e a (iii) “utopia”, que abrange as experiências esportivas que representam o passado do torcedor.

Os mesmos também determinam os seguintes canais de acesso para os torcedores: (a) prática esportiva; (b) mídia; (c) divulgação boca a boca; e (d) mentor – pessoa interessada no envolvimento de outros indivíduos no esporte. Os conectores, assim como os canais de acesso, podem influenciar o grau de envolvimento dos torcedores com o time ou esporte, que é apresentado na Figura 2.3 abaixo.

Fanáticos	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
Conhecedores	Fãs que têm amplo acesso e intensa participação nos meandros do mundo dos eventos esportivos
Agregados	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
Colecionadores	Fãs sempre dispostos a pagar bem por produtos que de alguma forma simbolizem o esporte preferido
Gastadores	Pessoas dispostas a investir grande soma pelo prazer do esporte
Curiosos	Normalmente se relacionam com o esporte por meio da mídia, inclusive para acompanhá-lo, sendo que raramente comparecem a algum evento esportivo
Indiferentes	Pessoas que não tem interesse em esporte

Figura 2.3: Escada do envolvimento dos torcedores.(2)

Segundo (4), “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!”. Devido à essa particularidade, os profissionais de

marketing possuem um grande desafio acerca da percepção do comportamento do consumidor esportivo.

2.3

Aspectos que Influenciam a Satisfação do Consumidor Esportivo

Segundo (7), “a satisfação é a resposta ao contentamento do consumidor. É o julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto ou o serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de contentamento relativo ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de contentamento”.

De acordo com (8), ao considerar a indústria esportiva, apontam cinco dimensões capazes de mensurar a percepção de qualidade de espectadores de esportes profissionais, sendo elas: (a) acesso; (b) confiança; (c) receptividade; (d) tangibilidade; e (e) segurança.

Segundo os autores, os profissionais de marketing devem focar especialmente na qualidade dos serviços de extensão oferecidos aos espectadores. Devido ao fato de que não se pode ter controle acerca do resultado do produto principal, que é o resultado da partida, somente os aspectos do serviço que são considerados extensões do produto, ou seja, os que são independentes do desempenho esportivo em si é que podem ser influenciados, o que traz uma diferenciação na atuação desses profissionais em relação aos de outras áreas.

Seguindo essa linha de pensamento, (9) acreditam que é primordial distinguir as duas dimensões de serviços expostos aos espectadores em eventos esportivos: (a) serviço principal, ou seja, o jogo/partida/evento em si; e (b) serviços periféricos ou estendidos, que contemplam todos os serviços que não se relacionam diretamente ao jogo/partida/evento, como serviços de alimentação, estacionamento, entretenimento nos intervalos, entre outros.

A Rede de Atitude do Torcedor (FAN, do inglês fan attitude network), proposta por (10), apresentada na Figura 2.4 abaixo, sugere um processo por meio do qual a satisfação das necessidades disponíveis serve como um motivador para a identificação com um esporte ou equipe. Essa identificação resultará na atitude do torcedor em relação à equipe ou esporte, que, por sua vez, é capaz de influenciar no estabelecimento da lealdade do torcedor, que uma vez estabelecida, influi diretamente na sua frequência às arenas esportivas para acompanhar a equipe ou esporte predileto.

Os autores em (11) realizaram uma pesquisa buscando investigar os fatores que influenciaram a satisfação dos consumidores que adquiriram ingressos para toda uma temporada da equipe de futebol francesa Olympique de Lyon, e chegaram à conclusão de que a imagem do clube é determinante para

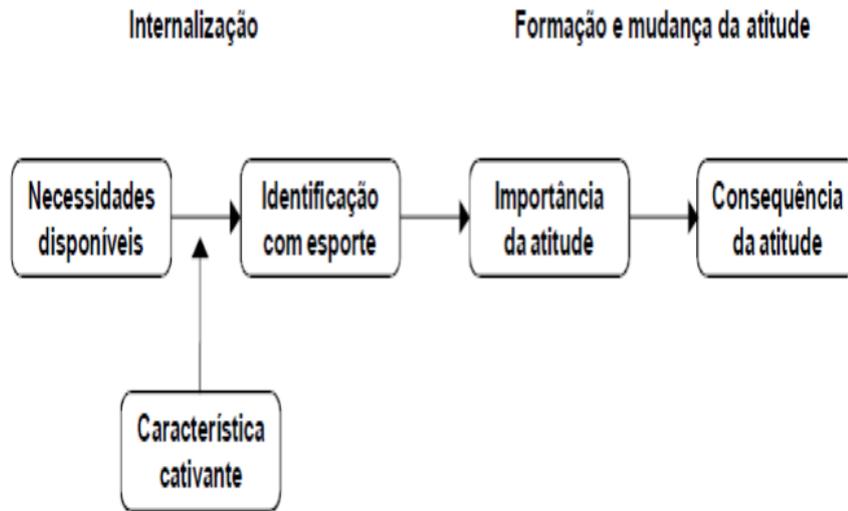


Figura 2.4: Modelo de rede da atitude do torcedor.(10)

a avaliação da satisfação. Além desse fato, a vantagem econômica percebida pelos torcedores que adquiriram esse pacote de ingressos também foi algo destacado pelos autores. Outros elementos motivacionais tais como desempenho da equipe, vontade de se expressar, prazer de ver o espetáculo e interesse pelo esporte também foram expostos no estudo como fatores importantes para torcedores frequentarem os jogos do time comprando ingressos para toda a temporada.

A Figura 2.5 abaixo apresenta o modelo final encontrado pelos autores. Ressalta-se que a única relação negativa existente no modelo se refere à decepção relativa aos resultados obtidos que influenciam negativamente a imagem da equipe.

Segundo (12), torcedores esportivos se julgam parte de uma organização, e não simples consumidores de um produto ou serviço. Dessa forma, com a finalidade de se alcançar uma maior fidelidade do torcedor em relação à sua equipe favorita, sugere-se um investimento na identificação desses indivíduos com o time, considerando sempre o simbolismo dessa identidade. Com isso, os autores apresentam uma visão diferente do torcedor, aonde a identificação com uma equipe também é motivada pela identidade do grupo ao qual esse sujeito pertence. A ideia dos autores é apresentada na Figura 2.6 abaixo.

A utilização de fatores relacionados ao estádio, resposta do espectador e da lealdade como uma variável moderadora para se estudar a frequência dos torcedores nas arenas esportivas é proposta por (13) no seu Modelo do Escopo Esportivo, apresentado na Figura 2.7 abaixo.

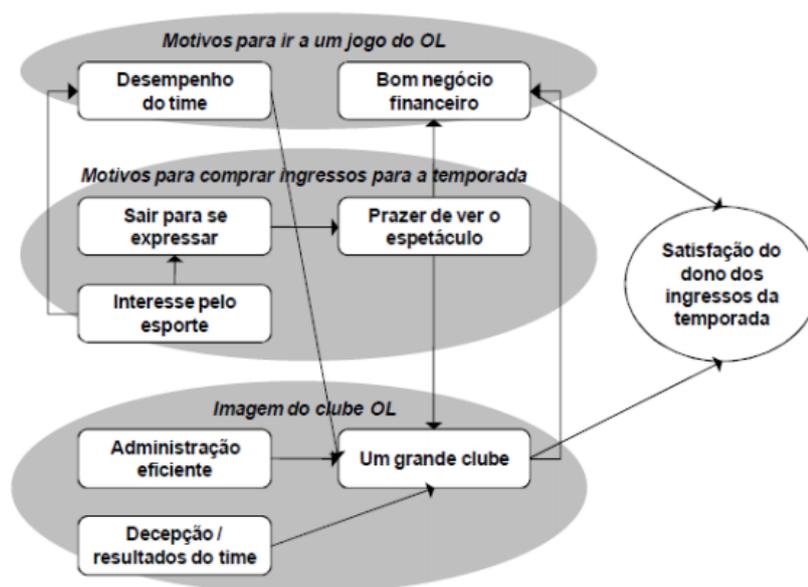


Figura 2.5: Influenciadores da satisfação de espectadores com ingresso para toda a temporada.(11)

Os autores indicam que a combinação de times vitoriosos com torcedores leais geralmente significa uma alta frequência de torcedores nas arenas esportivas. No entanto, os resultados do estudo apontam que, além da lealdade ao time, fatores associados à experiência no estádio, como estacionamento, limpeza, percepção de aglomeração, controle do comportamento de torcedores e serviços de alimentação também influenciam diretamente o desejo do torcedor de permanecer e de regressar à arena.

Considerando que o ambiente físico do estádio seria capaz de representar um efeito considerável de influência na decisão dos espectadores de permanecer e retornar ao estádio, os autores em (14) deram continuidade ao estudo anterior, indicando que aspectos específicos como facilidade de acesso ao estádio, estrutura estética (principalmente relacionada às cores e decoração do estádio), qualidade do placar eletrônico, conforto dos assentos e layout impactam diretamente na percepção de prazer do torcedor, gerando uma resposta afetiva influenciadora da resposta comportamental de voltou ou não a ter a mesma experiência, conforme a Figura 2.8 abaixo.

Por fim, (15) salienta que a satisfação dos torcedores está relacionada à experiência obtida no evento em si, incluindo o resultado da partida. Segundo o autor, a satisfação é fundamental para a retenção do consumidor e possibilita também o “boca a boca” positivo sobre o evento.

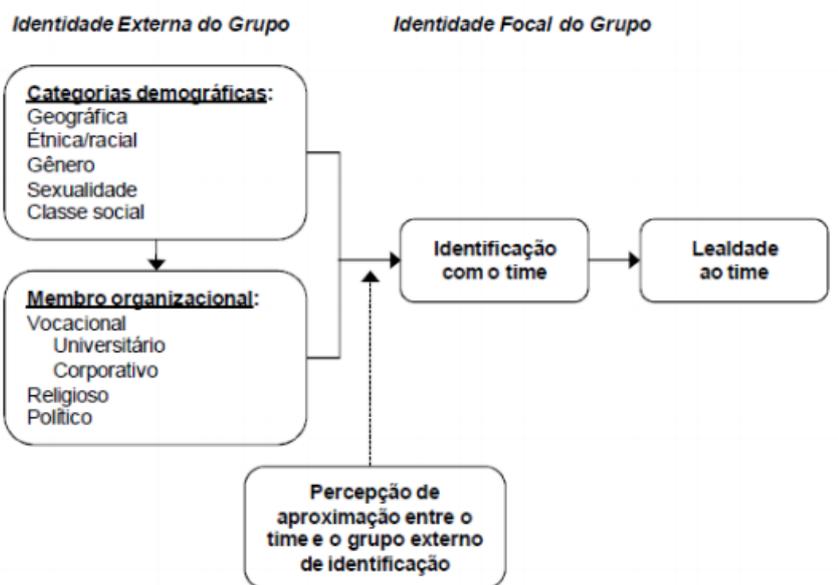


Figura 2.6: Relação entre a identificação com grupo externo, com time e lealdade ao time.(12)

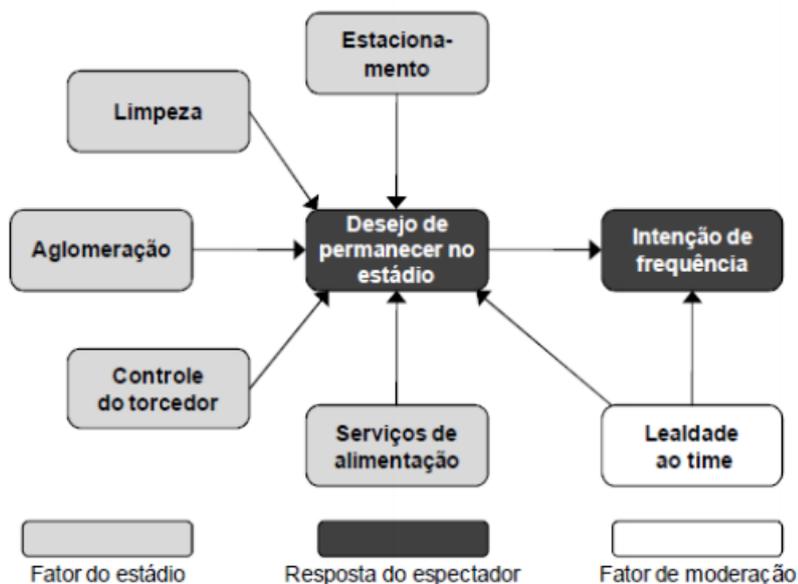


Figura 2.7: Fatores específicos do estádio com efeito direto na frequência dos torcedores.(13)

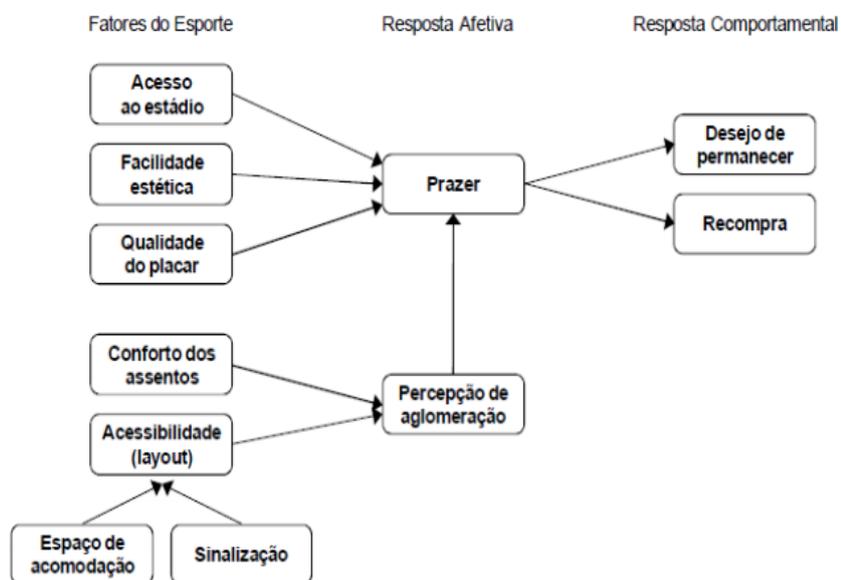


Figura 2.8: Fatores do esporte, resposta afetiva e resposta comportamental.(14)

3 Metodologia

Visando um maior entendimento acerca dos principais motivos que fazem as pessoas tomarem a decisão de ir ou não a um estádio de futebol, foi realizada uma pesquisa descritiva, uma vez que ela “analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros” (16). No entanto, ela também possui características de uma abordagem explicativa, uma vez que busca “identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência de fenômenos” (17).

Foi utilizada uma pesquisa para a coleta de dados, definida por (18) como “uma metodologia positivista na qual uma amostra de sujeitos é retirada de uma população e estudada para se fazerem inferências sobre esta população”. Permitiu-se ao próprio entrevistado a responder o questionário pela internet, o que a caracteriza como sendo uma pesquisa eletrônica (19).

3.1 Universo e Amostra

O público que poderia participar da pesquisa precisava possuir duas características: (a) torcer para algum time de futebol brasileiro; e (b) demonstrar interesse em futebol.

O primeiro filtro foi utilizado a fim de analisar se a identificação e a lealdade a uma equipe de futebol brasileira são capazes de influenciar, direta ou indiretamente, a intenção da pessoa de retornar ao estádio e a satisfação obtida pela experiência. Já o segundo filtro foi aplicado uma vez que caso a pessoa não possuísse um interesse em futebol, dificilmente ela iria aos estádios e seria pouco influenciada pelos fatores abordados no estudo, o que poderia afetar os resultados obtidos pela pesquisa.

O tipo de amostra adquirida neste estudo foi a não probabilística, definida por (19) como a seleção de elementos sem necessariamente o objetivo de serem estatisticamente representativos da população. Desta forma, os indivíduos da população não necessariamente possuem a mesma chance de serem selecionados para a amostra. Com isso, foi utilizada a amostragem por conveniência, uma vez que foram selecionados membros da população que poderiam proporcionar

as informações necessárias e estavam mais acessíveis para a participação do estudo (19).

A divulgação do link da pesquisa foi realizada basicamente através do aplicativo Whatsapp, com o pesquisador solicitando em grupos de amigos a participação e também a colaboração dos mesmos divulgando o link da pesquisa em outros grupos nos quais eles participavam, a fim de alcançar o maior número de pessoas possível. Resolveu-se priorizar a participação de pessoas relativamente próximas do pesquisador e de amigos do pesquisador visando à uma maior confiabilidade dos resultados obtidos.

Um total de 235 respostas válidas foram obtidas pelo questionário. Tal questionário foi disseminado via internet através da plataforma Google Formulários. Destaca-se também que os respondentes gastaram em média cerca de 2 minutos para responder a pesquisa.

3.2

Aplicação do método

O roteiro do questionário foi composto basicamente por três etapas. A primeira seção foi composta por diversas perguntas de caráter pessoal, com o objetivo de obter dados suficientes para traçar o perfil característico de cada respondente. Uma vez obtidas essas informações, foi aberta a possibilidade de se analisar os resultados levando em conta aspectos básicos de cada pessoa como por exemplo gênero, idade, escolaridade, entre outros.

A segunda parte foi composta pela definição da equipe pela qual o respondente tem preferência e a frequência pela qual ele costuma ir a estádios de futebol por ano, com o objetivo de familiarizar o pesquisador acerca dos clubes pelos quais as pessoas que responderam mais torcem e também a quantidade de vezes que elas normalmente vão a jogos de futebol ao ano.

A última seção, considerada a mais importante para o estudo abordado, foi caracterizada pela definição dos principais fatores pelos quais os respondentes acreditavam influenciar a ida ou não ida dos mesmos aos estádios de futebol para acompanhar as suas equipes ao vivo. Foram disponibilizadas 10 opções de respostas, tanto para os fatores que mais influenciavam a ida quanto para os fatores que mais influenciavam a não ida às arenas. As pessoas analisadas deveriam escolher exatamente três fatores em cada questão, os quais elas deveriam julgar serem os mais importantes para cada decisão.

Para finalizar o questionário foi elaborada uma pergunta na qual buscou-se avaliar a existência de um aumento na intenção das pessoas que realizaram a pesquisa em ir aos jogos caso os estádios de futebol brasileiro possuíssem uma maior taxa de ocupação.

4

Apresentação e análise dos resultados

Através da realização do questionário, foram obtidos dados bastante relevantes acerca dos principais fatores que levam à atual baixa taxa de ocupação dos estádios brasileiros de futebol. Desta forma, os números apresentados nesse capítulo ilustrarão os dados obtidos, assim como o seu resultado final.

4.1

Caracterização da amostra

A seguir descreve-se o perfil da amostra, que primeiramente foi dividida por gênero, conforme apresentado na Tabela 4.1.

Tabela 4.1: Distribuição da amostra por gênero.

Gênero	Frequência	Porcentagem
Masculino	201	85,5%
Feminino	34	14,5%
Total	235	100,0%

Nota-se que a grande maioria dos respondentes é do sexo masculino, atingindo 85,5% contra 14,5% do sexo feminino.

A faixa etária da amostra é apresentada na Tabela 4.2 a seguir.

Tabela 4.2: Distribuição da amostra por faixa etária.

Idade	Frequência	Porcentagem
Até 15 anos	5	2,1%
Entre 15 e 20 anos	24	10,2%
Entre 21 e 30 anos	107	45,5%
Entre 31 e 40 anos	39	16,6%
41 anos ou mais	60	25,5%
Total	235	100,0%

Analisando a distribuição da amostra por faixa etária, nota-se que a faixa etária que obteve a maior porcentagem foi a que possuía entre 21 e 30 anos (45,5%), mesma faixa etária do pesquisador.

O estado civil dos entrevistados também foi analisado (Tabela 4.3).

Tabela 4.3: Distribuição da amostra por estado civil.

Estado Civil	Frequência	Porcentagem
Solteiro	143	60,9%
Casado/União Estável	83	35,3%
Separado	7	3,0%
Viúvo	2	0,9%
Total	235	100,0%

Com relação à distribuição da amostra por estado civil, nota-se que a maioria dos entrevistados atualmente se encontram solteiros (60,9%). Outra grande parcela atualmente está casada ou em união estável (35,3%), enquanto uma pequena parte se encontra separada ou viúva (3,9%).

A análise do grau de escolaridade dos respondentes é apresentada na Tabela 4.4.

Tabela 4.4: Distribuição da amostra por grau de escolaridade.

Escolaridade	Frequência	Porcentagem
Ensino Fundamental Incompleto	3	1,3%
Ensino Fundamental Completo	2	0,9%
Ensino Médio Incompleto	4	1,7%
Ensino Médio Completo	17	7,2%
Ensino Superior Incompleto	67	28,5%
Ensino Superior Completo	69	29,4%
Pós-Graduação Incompleta	15	6,4%
Pós-Graduação Completa	58	24,7%
Total	235	100,0%

Através dos dados da Tabela 4.4, pode-se destacar três grupos com resultados muito próximos: Ensino Superior Completo (29,4%), Ensino Superior Incompleto (28,5%) e Pós-graduação Completa (24,7%).

A seguir, a Tabela 4.5 apresenta os dados referentes à Classe Social na qual os respondentes se encontram.

Tabela 4.5: Distribuição da amostra por classe social.

Classe Social	Frequência	Porcentagem
Classe A - Renda Familiar Superior a R\$18.740,01	68	28,9%
Classe B - Renda Familiar de R\$9.370,01 a R\$18.740,00	64	27,2%
Classe C - Renda Familiar de R\$3.748,01 a R\$9.370,00	73	31,1%
Classe D - Renda Familiar de R\$1.874,01 a R\$3.748,00	22	9,4%
Classe E - Renda Familiar inferior a R\$1.874,01	8	3,4%
Total	235	100,0%

Ao analisar os dados acima, nota-se que três grupos atingiram acima de 25% das respostas: Classe C (31,1%), Classe A (28,9%) e Classe B (27,2%). Por outro lado, 12,8% dos entrevistados se consideram parte das Classe D e E, que são as classes que possuem uma maior sensibilidade ao preço dos ingressos. A partir do momento em que o ticket médio dos ingressos aumenta, a quantidade de pessoas pertencentes a esses grupos no estádio diminui.

4.2

Definição das equipes e frequência de ida à estádios

A equipe para a qual os respondentes torcem é demonstrada na Tabela 4.6 a seguir.

Tabela 4.6: Distribuição da amostra pelo time para o qual os repondentes torcem.

Time	Frequência	Porcentagem
Flamengo	83	35,3%
Fluminense	84	35,7%
Vasco da Gama	29	12,3%
Botafogo	20	8,5%
São Paulo	3	1,3%
Palmeiras	4	1,7%
Corinthians	3	1,3%
Santos	1	0,4%
Internacional	2	0,9%
Gremio	1	0,4%
Cruzeiro	1	0,4%
Atlético-MG	2	0,9%
Sport Recife	1	0,4%
Bahia	1	0,4%
Total	235	100,0%

Ao analisar os dados da Tabela 4.6, nota-se uma grande preponderância de times do Rio de Janeiro (91,8%). Além disso, Flamengo e Fluminense foram os clubes que obtiveram os maiores resultados, somando juntos 71%. Ressalta-se que devido ao fato de o pesquisador morar no Rio de Janeiro e torcer para o Fluminense, os resultados dessa equipe podem ter sido inflados, uma vez que a pesquisa foi enviada a grupos de amigos do pesquisador que torcem para o mesmo time.

A Tabela 4.7 representa a quantidade de vezes que os entrevistados costumam ir a estádios de futebol ao ano.

Em termos de resposta individual, nota-se que a maioria dos respondentes (30,2%) costuma ir a 13 ou mais jogos ao ano, podendo ser considerados como

Tabela 4.7: Distribuição da amostra pelo número de vezes que os respondentes costumam ir a estádios de futebol ao ano.

Frequência de jogos ao ano	Frequência	Porcentagem
Nenhuma	24	10,2%
1 ou 2 jogos	50	21,3%
Entre 3 e 6 jogos	42	17,9%
Entre 7 e 12 jogos	48	20,4%
13 jogos ou mais jogos	71	30,2%
Total	235	100,0%

fanáticos. Outros três grupos obtiveram respostas relativamente homogêneas, com 21,3% das pessoas indo a somente 1 ou 2 jogos, 20,4% indo entre 7 a 12 jogos e 17,9% entre 3 e 6 jogos ao ano. Cerca de 10% dos respondentes não costumam ir a estádios de futebol durante o ano.

4.3

Fatores que influenciam a baixa taxa de ocupação nos estádios brasileiros de futebol

A última parte da pesquisa foi relacionada a fatores que levam as pessoas irem ou não a estádios de futebol. A Tabela 4.8 a seguir demonstra os principais fatores que os entrevistados julgaram influenciar a ida deles aos estádios. Cada entrevistado precisava escolher exatamente três fatores, e devido a isso, a porcentagem máxima de cada fator é de 33,3% .

Tabela 4.8: Distribuição da amostra pelos fatores que mais influenciam a ida dos respondentes aos estádios.

Fatores que influenciam a ida ao estádio	Frequência	Porcentagem
Importância do Jogo	120	17,0%
Lealdade ao time	117	16,6%
Localização e acesso/transporte ao estádio (estacionamento, transporte público e etc.)	79	11,2%
Desempenho no campeonato	78	11,1%
Emoção e socialização do torcedor no estádio	74	10,5%
Ida de amigos ou familiares	72	10,2%
Horário do jogo	61	8,7%
Precificação do Ingresso	58	8,2%
Facilidade na compra de ingresso	41	5,8%
Serviços oferecidos pelo estádio (alimentação, segurança, limpeza, conforto e etc.)	5	0,7%
Total de Votos	705	100,0%

Analisando os resultados obtidos na Tabela 4.8, percebe-se que os fatores que os entrevistados julgaram mais importante na hora de ir a um jogo de futebol

são a importância do jogo (17,0%) e a lealdade ao time (16,6%).

Além disso, a localização, o acesso e o transporte ao estádio (11,2%), o desempenho do time no campeonato (11,1%), a emoção e a socialização de torcedores que ocorre nas arenas (10,5%) e a ida de amigos ou familiares aos jogos (10,2%) também são fatores relevantes para os entrevistados.

Outro três fatores possuíram um número significativo de votos, sendo eles o horário do jogo (8,7%), a precificação dos ingressos (8,2%) e a facilidade na compra de ingressos (5,8%) também são importantes.

Por fim, percebe-se que os serviços oferecidos nos estádios não são fatores considerados fundamentais para a ida aos estádios de futebol brasileiros, uma vez que obteve somente 0,7% dos votos.

Os fatores que mais influenciam a não ida aos estádios por parte dos entrevistados é apresentado na Tabela 4.9 a seguir. Cada entrevistado precisava escolher exatamente três fatores distintos, e devido a isso, a porcentagem máxima de cada fator é de 33,3%.

Tabela 4.9: Distribuição da amostra pelos fatores que mais influenciam a não ida dos respondentes aos estádios.

Fatores que influenciam a ida não ao estádio	Frequência	Porcentagem
Violência	128	18,2%
Alta precificação dos ingressos	125	17,7%
Horário dos jogos	106	15,0%
Localização e dificuldade de acesso/transporte ao estádio(estacionamento, transporte públicos e etc.)	102	14,5%
Desempenho do time no campeonato	78	11,1%
Baixa importância do jogo	69	9,8%
Dificuldade na compra de ingressos	45	6,4%
Baixa qualidade nos serviços oferecidos pelo estádio (alimentação, segurança, limpeza, conforto e etc)	26	3,7%
Transmissão da TV	17	2,4%
Probabilidade de baixo público	9	1,3%
Total DE Votos	705	100,0%

Ao analisar a Tabela 4.9, pode-se inferir que a violência (18,2%) e a alta precificação dos ingressos (17,7%) são os principais fatores que influenciam a não ida das pessoas aos estádios de futebol. No entanto, diversos outros fatores também são significativos na hora de decidir ir ou não a um jogo de futebol no Brasil.

O horário dos jogos (15,0%) e a localização, dificuldade de acesso e o transporte ao estádio (14,5%) também atingiram números bastante consideráveis na pesquisa.

Da mesma forma, o desempenho do time no campeonato (11,1%) e a baixa importância do jogo (9,8%) atingiram números relativamente significativos na investigação.

Por outro lado, fatores como a dificuldade na compra de ingressos (6,4%), baixa qualidade nos serviços oferecidos nos estádios (3,7%), transmissão da TV (2,4%) e probabilidade de baixo público (1,3%) demonstraram ser razões que influenciam a não ida das pessoas, porém, não foram considerados determinantes pela maioria dos entrevistados.

Finalizando a pesquisa, a Tabela 4.10 demonstra a possibilidade de um maior interesse em ir aos jogos caso os estádios brasileiros de futebol possuíssem uma taxa de ocupação, que atualmente se encontra em cerca de 41%, maior.

Tabela 4.10: Distribuição da amostra de acordo com a probabilidade de um maior interesse em ir ao estádios de futebol caso a taxa de ocupação fosse alta.

Maiores interesse em ir aos jogos caso os estádios possuíssem uma maior taxa de ocupação	Frequência	Porcentagem
Sim	149	63,4%
Não	46	19,6%
Indiferente	40	17,0%
Total	235	100,0%

Nota-se nessa análise que a maioria das pessoas entrevistadas (63,4%) possuiria um maior interesse em ir aos estádios caso eles tivessem uma maior taxa de ocupação média. Ou seja, praticamente duas a cada três pessoas que realizaram a pesquisa declararam que o fato de os estádios na maioria das vezes possuírem um aspecto de vazio acaba influenciando a vontade delas de ir aos jogos de futebol no Brasil.

5

Conclusões e contribuições do estudo

A partir dos resultados obtidos na pesquisa, mostrou-se possível concluir alguns fatos acerca dos principais fatores que levam à atual baixa taxa de ocupação média dos estádios brasileiros de futebol. Primeiramente, pode-se inferir que não existe uma causa principal. Na verdade, existem diversos fatores, que combinados, acabam por afastar cada vez mais as pessoas de obterem a experiência de assistir aos jogos de futebol ao vivo em um estádio no Brasil, mesmo esse esporte sendo considerado a maior paixão da população.

A violência, considerada como o fator que mais desmotiva as pessoas a irem aos estádios segundo a pesquisa, é, sem dúvida, um dos maiores problemas enfrentados atualmente pelo povo brasileiro. Os números relacionados à violência nas principais cidades do Brasil só têm crescido nos últimos anos, e as pessoas cada vez mais acabam optando por deixar de fazer aquilo que elas realmente gostariam devido a esse fato. Falando especificamente sobre futebol, brigas generalizadas entre “torcidas organizadas de futebol” rivais têm sido registradas constantemente nos dias atuais e trazem com elas um sentimento de impunidade. Segundo dados do site correiobrasiliense.com.br, somente entre janeiro e julho de 2017 doze torcedores haviam sido mortos em decorrência dessas brigas dentro ou fora dos estádios, contribuindo significativamente para a diminuição da taxa de ocupação média das arenas.

A Copa do Mundo de 2014 trouxe novos estádios para o país, e também como consequência, um aumento considerável do ticket médio dos ingressos, o que foi apontado como a segunda maior influência de não ida ao estádio. O Flamengo, por exemplo, segundo dados do site indicadoresportivo.com, possui o maior ticket médio brasileiro em 2017, de cerca de R\$66. Um torcedor do clube que queira ir ao jogo, além do ticket de R\$66, também terá diversas despesas com transporte, estacionamento, alimentação, bebida, entre outros. Esse aumento nos preços dos ingressos gera um sentimento de elitização do estádio, o que acaba afastando as camadas mais populares e consequentemente diminuindo o público médio da maioria dos estádios.

O horário dos jogos também foi um grande fator determinante na decisão de não ir ao jogo por parte dos entrevistados. Nesse caso, os dias de semana são os que mais são afetados, uma vez que diversos jogos são marcados para

começar às 21:45 da noite, agradando a TV, mas, no entanto, desagradando quem gostaria de assistir aos jogos nos estádios. Esses jogos acabam por volta das 23:45 da noite, horário em que existe um aumento da já temida violência, grande dificuldade de transporte público, e também uma diminuição na quantidade de horas dormidas por parte das pessoas, que na maioria das vezes precisam acordar cedo no dia seguinte para trabalhar e só conseguiriam chegar em casa de madrugada.

Outro fator bastante citado foi a localização do estádio e a dificuldade de acesso ao mesmo. No Brasil, pessoas que não moram perto do local do jogo na maioria das vezes precisam enfrentar diversos desafios para chegar ao estádio. Problemas como engarrafamentos, falta de estacionamento próximo, dificuldade de transportes públicos, entre outros, são constantes, e acabam influenciando diretamente na motivação das pessoas em ir às partidas.

O desempenho do time no campeonato e a baixa importância do jogo também influenciam bastante a decisão das pessoas. Por mais que elas se considerem leais, a partir do momento em que a equipe não está obtendo resultados satisfatórios ou estejam sendo realizados jogos de baixa importância constantes, a vontade do torcedor ir ao estádio também diminui.

A dificuldade na compra de ingressos, transmissão da TV, baixa qualidade nos serviços oferecidos pelo estádio e a probabilidade de baixo público também foram fatores considerados importantes na decisão de não ir ao estádio por cerca de 41% das pessoas, e devem assim ser considerados.

Ademais, analisando a última questão do questionário, na qual cerca de duas a cada três pessoas afirmaram que teriam um maior interesse em ir aos estádios caso a taxa de ocupação média deles fosse maior, conclui-se que o fato de essa taxa ser baixa também acaba por influenciar diretamente na mesma. Ou seja, caso as pessoas notassem um maior sentimento de escassez de lugares na maioria dos jogos, elas aumentariam o seu interesse em ir aos mesmos. Esse fato sugere à percepção de que a grande maioria das construções dos estádios brasileiros foi realizada equivocadamente. Ao invés de se priorizar a otimização dos custos operacionais e à uma maior taxa de ocupação média, foram construídas arenas com capacidades muito superiores à média das torcidas, o que trazem por consequência um aspecto, na maioria das vezes, de jogos vazios e custos operacionais cada vez mais defasados em relação ao público, o que acaba afetando diretamente os lucros dos clubes e dos gestores das arenas. Algo que exemplifica esse problema é o fato das equipes do Flamengo e do Fluminense terem apresentado prejuízos financeiros ao utilizar o Maracanã após a reforma para a Copa do Mundo 2014 em alguns jogos, o que não deveria ocorrer, principalmente em equipes grandes e que disputam a

1ª divisão do Campeonato Brasileiro.

Assim sendo, considera-se que o objetivo de se apresentar os principais motivos da baixa taxa de ocupação média nos estádios brasileiros de futebol foi alcançado. Em relação às contribuições para a gestão de marketing esportivo, acredita-se que os resultados dessa pesquisa possam servir para ajudar os gestores a analisar os pontos falhos nos estádios e nos serviços prestados para que o torcedor compareça aos jogos. Dessa forma, serviços e melhorias advindos dessa constatação podem ser utilizados visando à um aumento na frequência dos torcedores aos estádios, que uma vez alcançado, traria uma série de benefícios como o aumento nos resultados financeiros dos jogos e a melhora da marca e do reconhecimento do Campeonato Brasileiro em geral, o que possivelmente, irá acarretar em maiores investimentos tanto por parte da organização do campeonato quanto por parte dos clubes.

Por fim, acredita-se que essa pesquisa poderá servir como base para que outras pesquisas semelhantes possam vir a ser realizadas no futuro com amostras maiores, mais representativas, e que forneçam informações estatisticamente mais relevantes e confiáveis acerca da taxa de ocupação média dos estádios brasileiros de futebol.

Referências bibliográficas

- [1] PITTS, B.; STOTLAR, D.. **Fundamentos de marketing esportivo: tradução.** Ieda Moriya. São Paulo: Phorte, 2002.
- [2] MULLIN, B. J., H. S. . S. W. A.. **Marketing esportivo (2a ed.).** Porto Alegre: Bookman/Artemd, 2004.
- [3] POZZI, L. F.. **A grande jogada: teoria e prática do marketing esportivo.** 1998.
- [4] SUMMERS, J.; MORGAN, M. J.. **Marketing esportivo.** São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- [5] TREIN, F.; BARCELLOS, P.. **Qualidade dos serviços em estádios de futebol.** Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Fortaleza, CE, Brasil, 26, 2006.
- [6] REIN, I.. **Kotler, philip e shields, b.** Marketing esportivo—a reinvenção do esporte na busca de torcedores. Porto Alegre, Bookman, 2008.
- [7] OLIVER, R. L.. **Emotional expression in the satisfaction response.** Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer, p. 291–325, 1997.
- [8] THEODORAKIS, N.; KAMBITSIS, C. ; LAIOS, A.. **Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports.** Managing Service Quality: An International Journal, 11(6):431–438, 2001.
- [9] VAN LEEUWEN, L.; QUICK, S. ; DANIEL, K.. **The sport spectator satisfaction model: A conceptual framework for understanding the satisfaction of spectators.** Sport Management Review, 5(2):99–128, 2002.
- [10] FUNK, D. C.; JAMES, J. D.. **The fan attitude network (fan) model: Exploring attitude formation and change among sport consumers.** Sport Management Review, 7(1):1–26, 2004.
- [11] BECCARINI, C.; FERRAND, A.. **Factors affecting soccer club season ticket holders' satisfaction: The influence of club image and fans' motives.** European Sport Management Quarterly, 6(1):1–22, 2006.

- [12] HEERE, B.; JAMES, J. D.. **Sports teams and their communities: Examining the influence of external group identities on team identity.** *Journal of Sport Management*, 21(3):319–337, 2007.
- [13] WAKEFIELD, K. L.; SLOAN, H. J.. **The effects of team loyalty and selected stadium factors on spectator attendance.** *Journal of sport management*, 9(2):153–172, 1995.
- [14] WAKEFIELD, K. L.; BLODGETT, J. G. ; SLOAN, H. J.. **Measurement and management of the sportscape.** *Journal of sport management*, 10(1):15–31, 1996.
- [15] MADRIGAL, R.. **Cognitive and affective determinants of fan satisfaction.** *Journal of leisure research*, 27(3):205, 1995.
- [16] CERVO, AMADO L.; BERVIAN, P. A. D. S. R.. **Metodologia científica.** 6. ed., 2007.
- [17] GIL, A. C.. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 2008.
- [18] COLLIS, J.; HUSSEY, R.. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2005.
- [19] HAIR, J.; BABIN, B.; MONEY, A. ; SAMOUEL, P.. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** 2005.

A

Apêndice - Questionário Aplicado na Pesquisa

Olá, pessoal!

Meu nome é Lucas Aguiar e eu estou me formando em Administração na PUC-Rio. No questionário abaixo eu busco maiores informações acerca dos principais fatores que influenciam a baixa taxa de ocupação dos estádios brasileiros de futebol (atualmente a taxa se encontra em cerca de 38%). Você não levará nem 2 minutos para respondê-lo e estará me ajudando a conseguir o meu sonhado diploma.

Agradeço desde já pela sua contribuição!

1 - Qual o seu gênero?

- Masculino
- Feminino

2 - Qual sua idade?

- Até 15 anos
- Entre 15 e 20 anos
- Entre 21 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- 41 anos ou mais

3 - Qual é o seu estado civil?

- Solteiro
- Casado ou em união estável
- Separado
- Viúvo

4 - Qual o seu nível de escolaridade?

- Ensino Fundamental Incompleto
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo

- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo
- Pós-graduação Incompleto
- Pós-graduação Completo

5 - Qual a sua classe social?

- Classe A - Renda familiar superior a R\$18.740,01
- Classe B - Renda familiar de R\$9.370,01 a R\$18.740,01
- Classe C - Renda familiar de R\$3.748,01 a R\$9.370,01
- Classe D - Renda familiar de R\$1.874,01 a R\$3.748,01
- Classe E - Renda familiar inferior a R\$1.874,01

6 - Qual o seu time?

7 - Com qual frequência você vai a jogos de futebol durante o ano?

- Nenhuma
- 1 ou 2 jogos
- Entre 3 a 6 jogos
- Entre 7 a 12 jogos
- 13 jogos ou mais

8 - Quais fatores mais influenciam a sua ida ao estádio?

- Lealdade ao time
- Desempenho do time no campeonato
- Importância do jogo
- Precificação do ingresso
- Localização e acesso/transporte ao estádio (estacionamento, transporte públicos e etc.)
- Facilidade na compra de ingressos
- Horário do jogo
- Ida de amigos ou familiares
- Serviços oferecidos pelo estádio (alimentação, segurança, limpeza e etc.)
- Emoção e socialização do torcedor no estádio

9 - Quais fatores mais influenciam a sua não ida ao estádio? (Marque 3 respostas)

- Desempenho do time no campeonato
- Baixa importância do jogo
- Alta precificação do ingresso
- Violência
- Localização e dificuldade de acesso/transporte ao estádio (estacionamento, transporte públicos e etc.)
- Horário do jogo
- Transmissão da TV
- Dificuldade na compra de ingressos
- Baixa qualidade nos serviços oferecidos pelo estádio (alimentação, segurança, limpeza e etc.)
- Probabilidade de baixo público

10 - Caso os estádio de futebol possuíssem uma maior taxa de ocupação (atualmente cerca de 38%) você teria um maior interesse em ir aos jogos?

- Sim
- Não
- Indiferente