



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**Comportamento do consumidor:** uma análise  
sobre a experiência dos torcedores e a prestação  
de serviço nos estádios

**João Paulo N. M. da Silva**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, novembro de 2019



**João Paulo N. M. da Silva**

**Comportamento do consumidor: uma análise sobre a  
experiência dos torcedores e a prestação de serviço nos  
estádios**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

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

Orientador(a): Nome do(a) orientador(a)  
João Renato de Souza Coelho Benazzi

Rio de Janeiro  
Novembro de 2019.

“Não tente fazer, faça ou não faça.” – Yoda

## Agradecimentos

Ao fim de uma longa etapa acadêmica, é o momento de agradecer a todas as pessoas que, direta ou indiretamente, cooperaram e ajudaram para a produção deste trabalho.

Neste sentido, agradeço a meus pais, Edson e Madalena, por todo o apoio, amor e carinho.

A Jeová, pela força concedida.

A meus irmãos, Hugo e Bruno, pelo convívio e suporte necessário.

A Nicole, Sofia e Vanessa, parte da família.

Finalmente, aos meus colegas de curso pelo companheirismo.

## Resumo

Silva, João. Comportamento do consumidor: uma análise sobre a experiência dos torcedores e a prestação de serviço nos estádios. Rio de Janeiro, 2019. 56 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O presente estudo analisa a experiência dos torcedores e a prestação de serviços nos estádios. Assistir aos jogos junto à torcida pode ser uma das melhores experiências enquanto torcedor, porém, nem todas as pessoas sentem-se confortáveis em comparecer aos jogos pessoalmente. O objetivo deste trabalho, portanto, foi identificar quais fatores auxiliam para que o torcedor vá ao estádio e, também, quais fatores o impedem de assistir aos jogos. Além disto, o estudo buscou analisar, através de grupo focal e questionário quantitativo, a relação entre o departamento de marketing e comunicação do clube com os seus torcedores, e como esta relação é transformada em público e renda nas partidas disputadas pelo clube.

Palavras-chave:

Comportamento do consumidor; times; estádios; prestação de serviços.

## Abstract

Silva, João. Consumer behavior: an analysis of the fans experience and services provision in stadiums. Rio de Janeiro, 2019. 56 p. Undergraduate Thesis – Department of Business. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The present study analyzes the fans experience and services provision in stadiums. Watching games within the crowd could be one of the best experiences as a soccer fan, but not everyone is comfortable attending the games in person. Therefore, the objective of this project was identify which factors help fans to go to the stadium and also which factors contribute to prevent them from watching the games. In addition, the study sought to analyze, through a focus group and quantitative quizzes, the relationship between the club's market and communication department with its fans and how this relationship is transformed into public and income in matches.

Key-words

Consumer behavior; clubs; stadiums; services provision.

## Sumário

1 O tema e o problema de estudo	1
2 Referencial teórico	4
2.1. Breve resumo da história do futebol e seu contexto no Brasil	5
2.2. Os programas dos clubes	6
2.3. O marketing esportivo e a experiência do estádio	8
2.4. Futebol e a internet	13
2.5. O comportamento do consumidor esportivo	14
3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	17
3.1. Etapas de coleta de dados	17
3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo	17
3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo	18
3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo	20
3.5. Limitações do Estudo	20
4 Apresentação e análise dos resultados	22
4.1. Descrição da amostra e do perfil de entrevistados	22
4.2. Descrição e análise dos resultados grupo focal	23
4.3. Descrição e análise dos resultados questionário online	26
5 Conclusões e recomendações para novos estudos	44
5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos	45
6 Referências Bibliográficas	47

## **Lista de Tabelas**

Tabela 1 - Clubes, Sócio Torcedores e Ocupação .....	6
Tabela 2 - Você gosta de futebol?.....	27
Tabela 3 - Moradia atual .....	28
Tabela 4 - Clubes dos entrevistados .....	28
Tabela 5 - Tempo destinado, diariamente, ao lazer.....	29
Tabela 6 - Atividades mais frequentes durante o lazer .....	30
Tabela 7 - Gasto médio durante o período de lazer.....	31
Tabela 8 - Relação de assinaturas de pay-per-view esportivo.....	31
Tabela 9 - Serviços de assinatura de pay-per-view esportivo.....	32
Tabela 10 - Frequência no acompanhamento dos jogos por mídias.....	33
Tabela 11 - Mídias mais utilizadas pelos entrevistados .....	33
Tabela 12 - Costume dos entrevistados de irem ao estádio .....	34
Tabela 13 - Motivos para não frequentarem os estádios .....	35
Tabela 14 - Frequência com que os torcedores vão ao estádio .....	35
Tabela 15 - Última vez em que assistiu ao jogo no estádio .....	36
Tabela 16 - Grau de satisfação com os preços de ingressos .....	37
Tabela 17 - Verificação de assinaturas do clube .....	37
Tabela 18 - Serviços e assinaturas dos entrevistados.....	38
Tabela 19 - Valor gasto mensalmente com o clube .....	38
Tabela 20 - Participação em atos promocionais do clube.....	39
Tabela 21 - Eventos promocionais participados pelos entrevistados.....	39
Tabela 22 - Marketing e comunicação dos clubes com os torcedores .....	40
Tabela 23 - Consideração sobre melhorar a experiência de ir ao estádio .....	40
Tabela 24 - Faixa etária dos entrevistados.....	42
Tabela 25 - Estado civil dos entrevistados .....	42
Tabela 26 - Composição familiar.....	42

## 1 O tema e o problema de estudo

No mundo, o esporte é a atividade mais valorizada como ocupação de horas de lazer, tanto para praticar ou somente presenciar eventos (Esteves, 2005). Nessa perspectiva, a prática da modalidade futebol conquista destaque principal, pois é de grande favoritismo da população brasileira (Jardim, 2017).

Nesse contexto, os vinte principais clubes brasileiros que são: Atlético-MG, Athletico Paranaense, Bahia, Botafogo, Ceará, Chapecoense, Corinthians, Coritiba, Cruzeiro, Flamengo, Fluminense, Goiás, Grêmio, Internacional, Palmeiras, Santos, São Paulo, Sport, Vasco da Gama e Vitória, juntos, faturaram R\$ 5,26 bilhões no ano de 2018 (Barbosa, 2019).

Todavia, é alarmante a baixa média de público nas arenas de futebol brasileiro. Pouco mais de 19 mil testemunhas por jogo no campeonato doméstico até o momento na temporada de 2019, com ocupação média de aproximadamente 44%, enquanto que no campeonato nacional alemão, líder desse ranking, a taxa de ocupação é de 98% (Lemos, 2019).

Considerando as baixas frequências nas arenas de futebol e, consequentemente, as baixas receitas oriundas das mesmas, o impacto no orçamento anual dos times é muito alto. Logo, este fator provoca uma ação nas associações esportivas para procurarem novas estratégias, tais como, plano de sócio torcedor, aquisição de bilhetes anuais e venda de bilhetes on-line. A execução destas estratégias tem possibilitado as corporações esportivas a tornar o seu serviço gradativamente mais competitivo e lucrativo.

Entretanto, a jornada dos simpatizantes aos estádios, especificamente no Brasil, tem mostrado problemas distintos, como: insegurança, falta de simplicidade para adquirir o ticket, elevado dispêndio e horário de exibição das partidas (Fagundes, 2013).

É a partir deste ponto que o objetivo principal do estudo é ponderado. Quais as justificativas que influenciam o processo de decisão de ir ao estádio de futebol? E os fatores que influenciam no nível de satisfação dos serviços no estádio de futebol?

Levando em conta a alta necessidade das agremiações esportivas em aumentarem suas receitas e o momento de recessão econômica que o Brasil

vivencia, em que diversas corporações deixaram de aplicar valores no futebol, uma opção que nasce é fortalecer o relacionamento com os torcedores.

Os clubes de futebol devem desenvolver e aperfeiçoar cada vez mais novos produtos e serviços para suprir as reais necessidades dos seus clientes e elevar o estado de satisfação dos espectadores das arenas esportivas. Conforme Lovelock (2001) há um gasto de "cinco a seis vezes mais dispendioso para uma organização atrair um cliente novo a implementar estratégias de retenção para segurar um cliente rotineiro".

Segundo o modelo teórico elencado por Fagundes (2013) existem quatro fatores que influenciam a frequência dos espectadores de futebol nas arenas esportivas brasileiras que são - fatores emocionais, experienciais, estruturais e racionais. Para o autor os fatores emocionais e experienciais podem ser analisados pelos construtos: identificação com o time, lealdade ao time, emoções positivas e socialização do torcedor no estádio. Fatores estruturais e racionais devem ser analisados pelos construtos: particularidade dos serviços prestados no estádio, precificação do ingresso, simplicidade do acesso ao ingresso, desempenho do time no campeonato e importância do jogo.

Portanto, o principal objetivo deste trabalho é: Quais os fatores mais importantes que influenciam o consumidor desportivo a ir às arenas de futebol e a sentir necessidade de retornar?

Além disto, outros objetivos podem ser considerados, enquanto fatores imprescindíveis para o desenvolvimento deste projeto, sendo eles:

- Quais os aspectos mais importantes para o aumento da satisfação dos espectadores em relação à qualidade dos serviços prestados nos recintos desportivos;
- Quais fatores influenciam o consumidor a participar de eventos relacionados ao clube pelo qual torce;
- Quais fatores influenciam o consumidor a realizar compras, de qualquer tipo, de seus clubes;
- Qual a influência da internet e aplicativos esportivos na rotina do consumidor e qual, se há, relação com a frequência do consumidor às partidas.

A delimitação do estudo considerará apenas o ponto de vista geográfico, visando alcançar o maior número de consumidores de futebol no país. Além disto, a pesquisa, a ser desenvolvida nos próximos capítulos, irá mapear os torcedores no país, considerando diversos dados como time, dados socioeconômicos e outras informações imprescindíveis para um levantamento preciso de respostas.

O estudo busca, através de um grupo de foco e um questionário, realizado posteriormente ao estudo do grupo focal, para baseamento das questões, entender quais os motivos levam os torcedores a irem ao estádio e, também, quais os fazem assistir aos jogos do conforto de suas casas.

Indo além, o estudo também visa identificar quais as tendências de mercado são percebidas pelos torcedores, e de que formas eles reagem às ações de marketing dos seus respectivos clubes, considerando como elas são atualmente, e se são satisfatórias ou não.

De acordo com uma pesquisa orientada pelo Datafolha (2017), embora o Brasil seja considerado o País do Futebol, o número de pessoas que não torce para nenhum clube é de 22% da população, o que criaria uma torcida maior mesmo que a torcida do Flamengo (20%), a maior do país. Na mesma pesquisa, em comparativo com o último levantamento de dados, realizado em 2014, o número de sem-clube diminuiu cerca de 1 ponto percentual.

Portanto, o estudo utilizará de um questionário exploratório de caráter subjetivo, buscando entender as preferências dos consumidores desportivos e o que mais consideram na hora de ir ou não ao estádio.

O estudo tem grande importância para a área desportiva do país, que, somente no futebol, movimenta bilhões de reais anualmente. O estudo pode servir como base e premissa para outras pesquisas (mais específicas ou individualmente destinada aos clubes) no mesmo campo, possibilitando que mais investimentos cheguem ao setor e, consequentemente, mais empregos e riquezas sejam gerados para as instituições e o país, através de maior apporte na área de marketing e relacionamento com o cliente, que se apresenta deficitário na maioria dos clubes atuantes nas principais ligas do país.

## 2 Referencial teórico

Quanto ao referencial teórico, neste tópico serão apresentados e discutidos alguns dos aspectos que influenciam e estão diretamente relacionados com o tema do estudo em investigação, além disto, servem de base para a análise a ser realizada nos próximos tópicos.

O esporte, enquanto atividade econômica, tem se tornado, nos últimos anos, um mercado extremamente rentável, como exemplifica Romão, em seu artigo:

Tradicionalmente, o esporte é uma área de atividade humana à qual se associam valores intangíveis tais como alegria, emoção, conquista, esperança, vibração, aventura, superação, magia, força de vontade e vitórias. Mas o esporte tornou-se também, sobretudo em tempos mais recentes, um setor com grande potencial econômico, no qual se transacionam altas cifras, por exemplo, em negociação de “passes” de jogadores, na venda de produtos esportivos e na participação de torcedores em clubes e nos grandes eventos esportivos (ROMÃO, 2007).

O referencial está dividido em cinco partes e aborda, nesta ordem, algumas etapas da importância e influência do marketing e do comportamento do consumidor na relação clube-torcedor.

A primeira seção aborda o histórico do futebol e seu contexto no cenário brasileiro. Em sequência, os programas de assinatura do clube, incluindo o sócio torcedor, e sua relação com os consumidores. A seção seguinte organiza bases sobre o marketing esportivo e de experiência, além de referenciar também a experiência de ir pessoalmente ao estádio.

A internet, por sua vez, também contribui para o desenvolvimento do estudo, pois a pirataria diminui exponencialmente as barreiras autorais e financeiras para o torcedor assistir a um jogo que deveria ser de exclusividade de um canal da TV fechada.

Por fim, o comportamento do consumidor é parte essencial desta pesquisa, pois relaciona valores intrínsecos e exteriores ao consumidor, como a sua cultura e seus valores; e, embora esta união seja ímpar a cada indivíduo, há uma

série de estudos e pesquisas que encontraram similaridade na forma como os consumidores correspondem aos estímulos de marketing.

## **2.1. Breve resumo da história do futebol e seu contexto no Brasil**

Diferente do que se pode imaginar, o futebol não foi criado no Brasil, país cuja habilidade no esporte destaca-se dentre os praticantes. Os primeiros registros, embora não muito concretos, indicam a China como a nação pioneira no esporte, embora não fosse praticado como recreação. Como uma forma de divertimento após uma vitória militar, os soldados vencedores chutavam as cabeças e crânios dos inimigos derrotados. Há também estudiosos que apontam os Maia como criadores do esporte, já com duas equipes; no entanto, o líder do time perdedor era punido com a morte (Ramos, 2019).

O futebol, como é conhecido atualmente, tem sua origem na Inglaterra, por volta de 1800. Somente em 1830 é que houve um consenso entre os colégios cujos alunos praticavam futebol, inserindo as primeiras regras do esporte, o chamado The Football Rules. Nestas regras, fixou-se o número de 11 jogadores, dentre diversas outras regras (Silva, 2019).

O futebol no Brasil é, sem margens, o esporte preferido da nação. Foi introduzido no país por Charles Miller, um descendente de ingleses que trouxe o esporte, o qual rapidamente se popularizou em meados de 1800, principalmente nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo que, até hoje, possuem maiores investimentos e visibilidade no setor.

Contudo, a situação do esporte no país é extremamente polarizada e de poucos donos. Em média, existem cerca de 720 clubes registrados na CBF, a Confederação Brasileira de Futebol, órgão máximo do esporte no Brasil e, destes, apenas 14% jogam durante todo o ano, o restante, normalmente, demite os jogadores e comissão técnica após os regionais ou estaduais (Lance, 2017).

O mesmo estudo mostra que o público de audiência do futebol está envelhecendo. Em 2006, a idade média era 39 anos. À época do estudo, 43. Além disso, é crescente o gosto pelo e-Sports, jogos, de diversas categorias (neste caso, esportivos) de vídeo game, cuja atenção das gerações mais novas tem apreendido. Embora a tendência seja diminuir a atenção do público desportivo para partidas ao vivo ou presenciais, a falta de investimento, preparo e vontade, além de divergências políticas, pode influenciar para que isto aconteça. Um dos objetivos do estudo é demonstrar que, oportadamente, o cenário

desportivo tende a crescer, uma vez que os investimentos sejam feitos nos lugares certos e o marketing seja preciso em suas campanhas.

Um fator que é de extrema importância no Brasil, é a violência. Assim como em outras partes do mundo, os torcedores elevam a rivalidade dos clubes à violência e vandalismo. Segundo Moraes (2012), características humanas e estudadas na psicologia são fatores de influência para tais atos. Mesmo que o indivíduo possa ser violento e praticar atos de vandalismo ou agressão, estas ações são mais frequentes quando está em grupo, no meio da torcida. Estudos indicam que o indivíduo se sente mais forte em grupo, superando seus medos individuais. Unindo isto à impunidade presente no país, é cada vez mais comum episódios de agressões e vandalismo entre torcedores de times diferentes.

## 2.2. Os programas dos clubes

No Brasil, existem diversos programas de sócio-torcedor. Cada time possui seus próprios valores e bonificações, que vão de descontos em partidas a programas no estádio e descontos em produtos.

Tabela 1 - Clubes, Sócio Torcedores e Ocupação

TIME	SÓCIOS	MÉDIA TORCEDORES
Internacional	207.000	25.000
São Paulo	160.000	29.000
Grêmio	154.000	21.000
Flamengo	150.000	51.000
Palmeiras	130.000	30.000
Atlético-MG	124.000	18.000
Corinthians	117.000	34.000
Cruzeiro	83.000	23.000
Fluminense	43.000	17.000
Sport	40.000	11.000

Fonte: Lima, 2019.

A tabela acima demonstra a relação entre os 10 times com maior número de sócio torcedores e a ocupação média de seus respectivos estádios. É importante considerar que, mesmo que um time possua uma média baixa, a

ocupação do estádio pode ser próxima da máxima, uma vez que os tamanhos das arenas variam. Além disto, os preços impactam diretamente no número de sócio torcedores. Internacional, por exemplo, possui planos a partir de R\$6,00, enquanto outros times, o plano mais básico custa R\$23,90.

Dentro dos programas oferecidos, é possível encontrar os seguintes benefícios, que estão visíveis nos programas do Flamengo, Internacional e Corinthians (2019):

- Descontos em produtos oficiais do clube;
- Visita ao museu do clube com desconto;
- Direito a voto nas eleições presidenciais;
- Desconto no estacionamento em dias de jogo;
- Descontos no clube, como natação, uso recreativo etc;
- Carteirinha;
- Kit de boas-vindas;
- Desconto em produtos parceiros, como alimentos, bebidas e farmácias;
- Compra antecipada e prioridade de ingressos;
- Sistema de troca de pontos;
- Sorteios entre os assinantes.

Esta lista é composta pelos principais pontos oferecidos pelos maiores clubes do país, e com o programa de sócio torcedor mais expressivos.

O estudo pretende investigar até que ponto, de acordo com os torcedores, estes benefícios são proveitosos ou onerosos, e de que forma eles podem melhorar para atrair cada vez mais torcedores ao estádio e para a assinatura do programa.

Os serviços de assinatura são pacotes de transmissão ao vivo pela internet e/ou televisão e, em alguns casos, o pacote pode ser exclusivo para um esporte ou clube.

O DAZN é um serviço online de transmissão de esportes que chegou para revolucionar o modo como as pessoas assistem a eventos esportivos. Um modelo totalmente novo que dá a sua audiência controle e flexibilidade para acompanhar seus esportes prediletos do jeito que quiserem. Não é preciso ter TV a cabo ou via satélite. Além disso, configurar é rápido e fácil. Tenha acesso à nossa programação em vários dispositivos. Tudo isso por um preço acessível (DAZN, 2019).

Dentre os serviços de assinatura, há destaque para o DAZN, que vem incorporando o mesmo método praticado pelas empresas de streaming de filmes e séries em seu catálogo esportivo.

### **2.3. O marketing esportivo e a experiência do estádio**

Pitts e Stotlar (2002, p.90) comentam que o "marketing esportivo é o processo de criar e executar atividades de produção, constituição de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos do comprador e realizar os objetivos da organização". Na visão de Melo Neto (2003), o marketing esportivo é constituído de três domínios, que são: a imagem, o desporto como mídia e como comunicação alternativa.

Os patrocínios são uma ferramenta importante para alavancar os negócios de times, ligas, atletas e competições. Mas muito mais importante que lotar uniformes com as marcas é criar, por meio do esporte, uma plataforma de desenvolvimento conjunto de negócios para os patrocinadores e seus patrocinados [...] Enquanto na Europa e EUA se movimentam bilhões em marketing esportivo, no Brasil infelizmente os valores são irrisórios, especialmente pelo entendimento do mercado de como criar essa visão (Somoggi, 2018).

Em relação às origens de receita no mundo esportivo, Pozzi (1998) informa quais são as primordiais: rendimentos de bilheteria, licenças e merchandising, direito de imagem dos jogadores e concessão de transmissão pela mídia.

Segundo Fullerton et al. (2008) o marketing esportivo pode ser dividido em quatro partes distintas:

- Estratégias baseadas no tema: É o mais baixo nível de integração com marketing esportivo, pois é uma comunicação de produtos não esportivos, quer por meio de publicidade e anúncios, em meios de comunicação ligados ao esporte. Um exemplo do autor é a publicidade de um banco ou seguradora em uma revista, jornal ou site de finalidade esportiva;
- Estratégias baseadas no produto: Essas estratégias servem para produtos esportivos, pois suas ações de comunicação são direcionadas para o consumidor esportivo. O autor oferece como exemplo a oferta de produtos de uma marca esportiva em um determinado evento desportivo;
- Estratégias baseadas no alinhamento: O nível de integração sobe, uma vez que existe movimento efetivo de comunicação para produzir sinergia do patrocinado com a própria marca;
- Estratégias baseadas no esporte: Aqui o nível de integração é considerado como ótimo, já que se está diante da comunicação de produtos esportivos com o patrocinador ativo como condutor promocional.

Embora, no ano de 2017, o futebol brasileiro tenha alcançado seu maior rendimento financeiro com o marketing esportivo, ainda se encontra muito abaixo dos padrões europeus. Na imagem abaixo, é possível ver a disparidade de receita dos clubes proveniente de marketing esportivo (Somoggi, 2018).

Figura 1 - Comparativo de receitas Europa x Brasil



A experiência de presenciar uma partida de futebol no estádio é um dos momentos que todo torcedor ou apaixonado por esportes deve vivenciar, segundo muitos torcedores e alguns estudos. Estar próximo ao campo e torcer para o time de coração, provavelmente, nunca poderá ser explicado com exatidão, pois cada indivíduo interpreta este momento de uma forma única. Mas, o que pode se dizer, é que, independente de que forma seja, é sempre um momento especial, de acordo com os torcedores (DONIZETE, 2015).

Lembro quando subi a rua cheia de gente com a mesma camisa que eu, a ansiedade por passar logo pelo portão e viver o jogo como nunca havia visto antes. Lembro da minha pupila, que nunca dilatou tanto quanto quando avistou o gramado de tão perto. O tremor que vinha embaixo dos pés de uma arquibancada que pulsava no ritmo do meu coração naquele momento. Boquiaberta que estava impressionada pelo tamanho do campo, do estádio, de tudo, lembro exatamente da primeira coisa que pensei quando saí de lá: quando será o próximo? (MENDONÇA, 2018).

Para as crianças, a experiência de ir ao estádio pode ser extremamente importante para a criação de memórias, ao descobrir a sensação de torcer, ver o time ganhar ou perder uma partida, ensinando que, nem sempre se ganha.

Durante a construção deste projeto, o Irã revogou uma lei de 1981 que proibia as mulheres de irem ao estádio, para protegê-las do “ambiente masculino” e de homens parcialmente vestidos, numa decisão movida por interesses políticos e religiosos. Com a proximidade da Copa do Mundo FIFA do Qatar 2022, a entidade máxima do futebol ameaçou suspender a participação do Irã de todas as competições internacionais por conta das restrições ao público feminino. O posicionamento da FIFA foi categórico, principalmente após a torcedora Sahar Khodayari, torcedora iraniana que, por tentar assistir a uma

partida de futebol no estádio, iria ser julgada em um tribunal religioso com uma pena possível de seis meses a um ano. Para evitar a iminente prisão, a jovem iraniana ateou fogo ao próprio corpo na frente do tribunal, morrendo pouco depois de dar entrada ao hospital (Deutsche Welle, 2019). Considerando o tema proposto pelo projeto, as mulheres estavam sendo impedidas, não apenas de exercerem os seus direitos, como o de experienciarem a ida ao estádio, o que pode gerar uma redução drástica no acompanhamento do esporte, uma vez que são proibidas de participar e assistir às partidas.

O autor Carlos Junior (2018), autor do primeiro livro totalmente nacional voltado ao marketing de experiência, considera 7 passos essenciais para transformar qualquer produto ou serviço em uma experiência.

1. A Causa Emocional: Dar um sentido ao seu negócio. A Ferrari, por exemplo, reúne consumidores apaixonados por carros superesportivos; A Harley Davidson, por motos. Os clubes no Brasil, o futebol;
2. O Storytelling: É a narrativa do seu negócio. Para os clubes brasileiros, é importante ressaltar o passado histórico e vitorioso do clube, tão presente nas campanhas de marketing;
3. A Sensação de Pertencer: É a criação do sentido de fazer parte de um grupo, de algo. Muitos clubes já utilizam esta estratégia, como o Flamengo, que cita a sua torcida como “nação”, em alusão à grande quantidade de torcedores;
4. Memória Afetiva: Tem relação com o item 2), e faz alusão a momentos marcantes que o consumidor tenha tido com a marca, produto ou serviço. Para os clubes brasileiros, o torcedor que tenha feito parte de alguma conquista importante;
5. Alinhamento de sentidos: A experiência sensorial é importante, e estimular os sentidos auxilia na construção de uma experiência melhor. No estádio, o torcedor tem uma experiência sensorial diferente da que ele obtém assistindo ao jogo da sua casa;
6. Detalhes: Os detalhes são de extrema importância para um bom marketing de experiência. A forma como o clube pode trabalhar os

detalhes, desde um ingresso personalizado a uma experiência dentro de campo com os torcedores pode reforçar sua relação com o público;

7. “Wow”: A última etapa, é a síntese de todos os sentimentos que o consumidor tem sobre o produto ou serviço. É como ele deve reagir ao ter sua experiência.

Com base nestas informações e com o auxílio da análise do questionário e do grupo focal, será possível identificar quais clubes, ou de que forma os clubes estão realizando estes passos para criar um marketing de experiência diferenciado para seus torcedores, de forma a atrai-los para o estádio.

Segundo Lusch e Vargo (2006), a prática de consumo vivenciada pelo usuário tem se indicado gradativamente mais importante para as empresas no que se atribui a obtenção e domínio dos clientes, elevando a criação de valor compartilhado entre organizações e consumidores. Nesta razão, a programação de suas ações se revela essencial em volta de locais experienciais de co-criação de valor. Na continuação os estudiosos recomendam que as corporações conglomeren suas forças de marketing em volta de processos estimulantes da interação e participação com o cliente final, por consequência o consumidor gera valor por meio de suas experiências com a companhia.

Conforme Gentile, Spiller e Noci (2007) experiência de consumo provem das diversas interações entre o cliente e a organização. A marca, os produtos, os outros componentes de contato físico acabam em eventos que mexem com nossos sentidos fundamentais, que se materializa principalmente em forma de experiência. Essa materialização, para Verhoef et al. (2009), suporta ação de diversas causas, tanto manejado pela companhia, como o produto e o ambiente do ponto de venda, quanto incontroláveis, como os perfis dos consumidores.

Para o autor Farias (2010), a experiência tem que ser incontestável, excepcional e notável. Para ele as empresas devem oferecer uma oferta estratégica que possivelmente sustente um relacionamento duradouro com seus consumidores.

Por sua vez, Pozzi (1998) sugeriu que empresas esportivas procurem oferecer ganhos de experiência positivas de consumo, preferencialmente no recinto esportivo.

Segundo Benevides (2017), houve aumento de 55% na demanda das novas arenas de futebol no país, principalmente após as novas construções e reformas realizadas para a Copa do Mundo FIFA 2014. Boa parte deste número

se dá pela curiosidade dos torcedores em conhecerem as novas arenas ou revisitarem as antigas e, consequentemente, este número é expressado em aumento de receita dos clubes.

Além disto, o Brasil é o país com ticket médio de estádios mais caros no mundo. Em comparativo com outros países, como a Alemanha, que apresenta a maior média de público do mundo (BENEVIDES, 2017), os clubes optam por uma receita de bilheteria anual menor, mas com as arquibancadas cheias em todos os jogos. Além de contribuir para a experiência do torcedor, também é um incentivo ao time, que pode contar com o apoio de sua torcida em todas as ocasiões.

## **2.4.Futebol e a internet**

A internet é o veículo de comunicação mais rápido do planeta. Toda informação é transmitida, praticamente, em tempo real, e o mundo todo tem acesso através de um clique. Obviamente, a pirataria, como é chamada a prática de transmissão de conteúdo protegido por direitos autorais sem a prévia autorização, também atinge o âmbito esportivo, dentro e fora de campo (LORDELLO, 2017).

Existem diversos meios de acessar aos jogos remotamente, considerando as diversas assinaturas em atividade no mercado. Dentre elas, pode-se citar SporTV, ESPN e DANZ, uma plataforma recente e inovadora, que transmite os esportes via streaming, a mesma “tecnologia” utilizada pela Amazon, no Amazon Prime e Netflix. Com uma assinatura mensal, você tem acesso a estes portais e, com eles, é possível assistir aos jogos em tempo real, não apenas de futebol.

Contudo, segundo Lordello (2017), a Meltex Franchising, que gerencia lojas de Fluminense, Santos e Palmeiras, até 40% das vendas é comprometida pela pirataria, que atinge diretamente o setor, principalmente em dias de jogo, onde ambulantes vendem os produtos falsificados em frente aos estádios e por um preço extremamente abaixo do praticado no mercado.

Na área digital, o mesmo problema ocorre. Uma rápida busca pelo site de pesquisas Google, o mais famoso da internet, diversos sites e páginas transmitem os jogos em tempo real, de diversas formas, seja transmitindo diretamente o sinal, ou repetindo-o através de aparelhos piratas que captam o sinal e reproduzem o que está sendo transmitido. Na mesma pesquisa, é possível ter acesso também a estes aparelhos de repetição de sinal, que captam

os sinais de diversos canais por assinatura, sem o custo da assinatura para o consumidor (FNCP, 2014).

## 2.5. O comportamento do consumidor esportivo

O comportamento do consumidor é direcionado por três grupos de fatores: fatores pessoais, sociais e culturais, e todos eles auxiliam e influenciam em como o consumidor percebe os estímulos à sua volta e transforma isto em “vontade”.

O comportamento do consumidor é o estudo de como indivíduos, grupos e organizações selecionam, compram, usam e descartam bens, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos. O comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais e pessoais. Entre eles, os fatores culturais exercem a maior e mais profunda influência (KOTLER, 2012, p. 164).

Desta forma, o conjunto desta tríade irá formar o perfil de cada consumidor, e traçar suas preferências. Existem diversas subdivisões e subgrupos que auxiliam na construção do perfil do consumidor. Tais grupos serão considerados a seguir.

Segundo Kotler (2012) e Solomon (2007), o consumidor é fortemente influenciado pelos sentidos, então, estímulos com cor, odores, formas etc., irão chamar atenção do consumidor, influenciando-o a comprar, ou não. Neste ponto, considera-se a percepção, aprendizagem e memória.

- Percepção: É a forma como o consumidor é exposto aos produtos, como ele interpreta os sentidos. Por exemplo, o consumidor sabe que um ovo, enquanto alimento, está ligado ao paladar, mas, ao abri-lo, pelo olfato, pode identificar caso o ovo esteja podre;
- Aprendizagem: Como o próprio nome diz, a aprendizagem faz parte da contínua mudança e aprimoramento dos sentidos do consumidor;
- Memória: É o processo pelo qual todos os outros passos são resgatados. A percepção é a forma como o indivíduo é apresentado aos produtos, aos estímulos; a aprendizagem, como ele internaliza estes estímulos; a memória, como ele os externaliza, usando-a quando necessário.

A cultura é, provavelmente, o fator mais importante para o comportamento do consumidor, pois envolve diversos fatores que estão presentes e intrínsecos na vida do consumidor desde o seu nascimento e, portanto, sua visualização é, em muitos casos imperceptível, podendo ser considerada como a “vontade pessoal”.

Cultura, subcultura e classe social são fatores particularmente importantes no comportamento de compra. A cultura é o principal determinante dos desejos e do comportamento de uma pessoa. Sob influência da família e outras importantes instituições, uma criança cresce exposta a valores como realização e sucesso, disposição, eficiência e praticidade, progresso, conforto material, individualismo, liberdade, bem-estar, humanitarismo e juventude (KOTLER, 2012, p. 165).

Cada cultura, no entanto, é dividida em diversas subculturas, que englobam características específicas que as diferenciam umas das outras e, ao mesmo tempo, compartilham de características que os englobam no mesmo grupo macro.

A cultura, por exemplo, pode influenciar na escolha das atividades de lazer, como leitura e televisão; além disto, considera as classes sociais como também um diferencial entre os membros da mesma cultura. Por exemplo, estima-se que consumidores de uma classe social mais elevada concentram seu período na tv em noticiários e jornais, enquanto os consumidores de classe mais baixa, em programas esportivos e reality shows (KOTLER, 2012, p. 165).

É importante ressaltar o papel da religião como influenciador cultural. Como mencionado anteriormente, a religião tem um papel extremamente importante quanto à realização ou a apenas assisti-los, como é o caso de muitos países do oriente médio, onde a mulher não é permitida a frequentar os centros esportivos ou a assistir aos jogos fora de casa.

Desta forma, é possível que, nestas regiões, o apelo ao esporte seja menor, uma vez que boa parcela da população é impedida de desfrutar do lazer da mesma forma que a parcela restante. Isto, possivelmente, pode refletir, inclusive, no resultado dos esportistas. No futebol, por exemplo, países do oriente médio tem uma “tradição” baixa, termo comumente utilizado para tratar de clubes com histórico vencedor.

Embora a cultura e a sociedade onde esteja inserida sejam de extrema importância, o fator pessoal também possui seu papel no processo decisório de compra.

No que diz respeito a comida, roupas, móveis e lazer, o gosto está, de modo geral, relacionado com a idade. Os padrões de consumo também são moldados de acordo com o ciclo de vida da família e com o número, a idade e o sexo de seus membros em qualquer ponto no tempo [...] Além disso, estágios de ciclo de vida psicológicos podem ser importantes. Os adultos vivenciam certas “passagens” e “transformações” ao longo da vida. Seu comportamento à medida que passam por essas experiências, como a de ser pai, não é necessariamente fixa, mas muda ao longo do tempo (KOTLER, 2012, p. 168).

Ao considerar a personalidade, os traços psicológicos têm papel fundamental no processo de compra, pois o consumidor já nasce com eles intrínsecos. É comum, portanto, que o consumidor opte por marcas que expressem um valor semelhante à sua autoimagem, ou seja, como o próprio consumidor sevê.

Times como Corinthians e Flamengo, os dois de maiores torcidas no país, são considerados “clubes de massa”, pois têm uma proximidade forte com os consumidores menos favorecidos, o que leva a uma simpatia mais forte por ambos.

### **3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo**

A metodologia utilizada para a construção deste projeto se baseia em duas etapas, a primeira realizada com um grupo focal, e a segunda, com um questionário, baseado na análise do grupo focal, e com questões direcionadas para aprofundar a análise acerca do relacionamento entre clube e torcedor, bem como analisar a veracidade dos objetivos propostos no início deste trabalho.

A escolha deste método deu-se pelo impacto positivo que ele traz ao projeto. Realizando um grupo focal e, em seguida, um questionário, é possível entender melhor o consumidor, em um primeiro momento e, depois, aprofundar-se, resultando em uma análise extremamente fiel ao atual cenário do universo escolhido.

Portanto, para o grupo focal, consideraram-se apenas os torcedores de clubes de futebol, indiferente ao gênero, que tenham costume de assistir aos jogos, seja por qual meio for. O questionário, por sua vez, foi mais abrangente, considerando torcedores de diversas faixas etárias, rendas etc.

#### **3.1. Etapas de coleta de dados**

Foram duas etapas principais na coleta de dados da pesquisa, realizados em sequência.

A primeira etapa foi a reunião com três torcedores em um local pré-determinado para a realização de uma conversa de temática direcionada, considerando os objetivos propostos pelo estudo. A segunda etapa aconteceu após a análise da primeira etapa, com o grupo focal, para direcionar o questionário a sanar os objetivos principais e secundários do estudo, bem como auxiliar nas futuras análises sobre o tema.

#### **3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo**

O grupo focal foi desenvolvido com 3 torcedores de times diferentes, todos residentes no Rio de Janeiro. O número de torcedores foi escolhido por conta

das maiores torcidas no estado, então, eles poderiam comentar, como torcedores, quais seus sentimentos em relação a seu clube, e de que forma eles viam o comportamento de marketing, a experiência que o clube desenvolvia com os torcedores, e outros itens, como preço de ingressos e acessibilidade.

Os torcedores convidados eram de diferentes regiões da cidade e de classes diferentes (o sigilo, a pedido deles, foi respeitado, e estas informações não estão disponíveis na transcrição e gravação do grupo focal), o que proporcionou maior diversidade nas respostas dos tópicos sugeridos.

Desenvolvido posteriormente às entrevistas do grupo focal, um questionário quantitativo descritivo de caráter exploratório foi desenvolvido, para aprofundar a análise das entrevistas com respostas mais variadas, na possibilidade de validar os mesmos resultados e compará-los com os objetivos inicialmente propostos e o referencial teórico. Este questionário foi desenvolvido através de uma plataforma online e distribuído entre torcedores e não torcedores, sem distinção.

### **3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo**

O grupo focal foi criado a partir de um primeiro contato através de redes sociais, com torcedores de diferentes clubes. Na aprovação do pedido, foi marcado um local em comum e de fácil acesso a todos, para dar início ao grupo focal.

O grupo focal considerou alguns pontos para o seu desenvolvimento pleno. O primeiro item foi o sigilo das identidades dos respondentes e de suas informações, que seriam divulgadas apenas em meio acadêmico, além da liberdade de encerrar a sessão a qualquer momento sem necessidade de aviso.

O diálogo com os entrevistados deu-se através de uma série de tópicos para direcionar o foco do grupo e de suas respostas. Os temas foram flexíveis e deram liberdade aos entrevistados para responderem da forma como se sentisse mais confortáveis.

O debate durou cerca de 40 minutos, e seguiu uma ordem de apresentação sobre o tema e aprofundamento.

Considerando o tema proposto, a primeira indagação foi sobre o plano de sócio torcedor do clube. Adiante, foram indagados sobre as formas que utilizavam para assistir aos jogos.

Também foram questionados sobre os motivos para irem ou não ao estádio, bem como de comprarem produtos licenciados do clube.

Na reta final, os temas sugeridos foram a participação de eventos pelo clube e partidas recentes, bem como a última experiência de ir ao estádio.

O questionário, por sua vez, foi desenvolvido pela plataforma Qualtrics, e divulgada via internet em ambiente de redes sociais e acadêmicos. A construção do questionário é feita da seguinte forma:

- Perguntas iniciais: Foi perguntado ao entrevistado se ele gostava de futebol. Em caso negativo, o questionário era encerrado para evitar desvio nas respostas. Em caso positivo, a pergunta seguinte era qual para qual time torcia, considerando os 20 times principais da série A e os 20 da série B;
- Perguntas sobre lazer: Em seguida, uma série de questões sobre suas atividades de lazer. Quanto tempo de lazer diário, de que forma era aproveitado esse tempo e quanto se gastava, mensalmente. Já introduzindo o assunto principal do questionário, perguntou-se se os entrevistados possuíam algum tipo de assinatura de esporte por pay-per-view;
- Perguntas sobre futebol: Introduzindo o tema com questões mais específicas, os entrevistados foram perguntados se assistiam aos jogos de alguma forma, e por qual mídia. Se tinham costume de ir ao estádio, e qual a frequência; em caso negativo, qual o motivo que o impedia de ir ao estádio, como preços dos ingressos e violência;
- Perguntas sobre o clube: Se o entrevistado participava de alguma assinatura pelo clube, se estava contente com os preços praticados ou se já havia participado de algum ato promocional de marketing do clube. Inclusive, foram indagados sobre a compra de produtos relacionados ao clube, e quão forte eles consideram o engajamento do clube com os torcedores e, por fim, foram perguntados se gostariam de acrescentar algo sobre como melhorar o entrosamento do time com os torcedores;

- Dados demográficos: Para análise nos capítulos seguintes, algumas perguntas de caráter demográfico foram sugeridas, como o estado de moradia, faixa etária e renda familiar.

### **3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo**

Tanto o grupo focal quanto o questionário receberam tratamentos anteriores à sua análise. Embora direcionados para o mesmo objetivo, por se tratarem de metodologias diferentes, cada um necessitou de um tratamento exclusivo.

O tratamento em relação ao grupo de foco foi por análise de conteúdo, considerando o material organizado em áudio e transscrito. Em relação ao questionário quantitativo, foi utilizada estatística descritiva unida à análise de frequência de respostas, considerando os totais de respondentes e das questões disponíveis no questionário.

### **3.5. Limitações do Estudo**

Um fator que pode influenciar negativamente a metodologia utilizada é a parcialidade e a rivalidade entre os times, fator determinante no futebol brasileiro. Exemplificando, um torcedor do Vasco, time tradicional do Rio de Janeiro, pode participar tanto do grupo de foco quanto do questionário de forma parcial caso sinta-se ameaçado pelo Flamengo, outro time tradicional do Rio de Janeiro. O mesmo acontece ao contrário. Portanto, os torcedores podem se deixar influenciar pela sua paixão e não responder o questionário de forma imparcial.

Para contornar esta situação, tanto no grupo focal quanto no questionário, os clubes dos entrevistados foram mantidos em sigilo, para evitar qualquer parcialidade de respostas. Esta foi a primeira etapa de manutenção da qualidade das respostas.

Após, é importante considerar a pirataria como um ponto negativo e que pode distanciar o resultado encontrado da realidade, pois a pirataria, além de auxiliar na redução de ganhos do clube, também facilita o acesso

às informações do clube e partidas, o que pode inviabilizar o acesso ao estádio. Porém, durante o questionário, o entrevistado pode responder que assiste aos jogos por pay-per-view, quando, na verdade, é por um sistema pirata.

## 4 Apresentação e análise dos resultados

Este capítulo apresentará os dados coletados e a sua respectiva análise, incluindo os tópicos do referencial teórico, que também serão analisados em comparação com os dados obtidos. A análise fará, também, sugestões acerca do estudo obtido através destas respostas.

Está dividido em sete seções, considerando o desenvolvimento do grupo focal e a distribuição do questionário por meio online.

A primeira seção descreve o perfil da amostra do grupo focal e o perfil dos entrevistados.

A seção seguinte analisa os resultados do grupo focal, comparando-o com o referencial do estudo e as previsões, considerando os objetivos propostos no capítulo um.

As demais seções são referentes à análise do questionário, considerando toda a relação do entrevistado com a política do clube e demais dados demográficos complementares para aprimorar a análise.

### 4.1. Descrição da amostra e do perfil de entrevistados

Os entrevistados no grupo de foco foram selecionados a partir de dois pontos. O primeiro considerou a renda familiar, de acordo com dados do IBGE, em 2018, selecionando entrevistados das classes A, B e C, respectivamente. O segundo ponto considerou a torcida. Os três entrevistados torciam para três dos quatro mais famosos times de futebol do Rio de Janeiro.

Esta escolha se deu por conta da diversidade entre os torcedores, para obter maiores resultados e incrementar a análise dos mesmos. Torcedores de diferentes rendas podem ter comportamentos diferentes em relação ao mesmo produto e serviço. Além disto, a consideração do time pelo qual o entrevistado torce também é importante neste caso, pois é possível realizar algumas análises, como, por exemplo, se o clube tem disponibilizado ingressos a preços acessíveis aos torcedores, se o componente de marketing do mesmo é satisfatório ou se o programa de sócio torcedor do time atende às expectativas do consumidor.

A amostra do questionário foi selecionada de forma imparcial em relação aos clubes, sendo divulgada no meio universitário e online, entre grupos de futebol e similares. O número total da amostra foi de 84 respondentes, contudo, nem todas as respostas obtiveram este número de respostas, pois a primeira questão já era de caráter “eliminatório”, de acordo com a opção escolhida.

Todas as respostas foram obtidas a partir da plataforma Qualtrics, que gerou os dados que serão exibidos a seguir.

#### **4.2.Descrição e análise dos resultados grupo focal**

O primeiro tema do grupo focal foi sobre o programa de sócio torcedor do time. Os entrevistados foram questionados sobre a sua adesão ao programa, e se estavam satisfeitos com o preço praticado. O primeiro entrevistado já havia participado do programa de sócio torcedor, porém cancelou devido à falta de segurança no estádio e violência entre torcidas dentro e no entorno do estádio. O segundo nunca havia aderido ao sócio torcedor. O terceiro entrevistado também não aderiu ao programa, por motivos financeiros, e questionou os preços praticados; os melhores planos tinham preços exponencialmente mais elevados que os planos mais básicos.

Conforme Benevides (2017) expõe, a adesão aos jogos de clubes brasileiros é aquém do esperado, devido aos altos preços praticados. Não é incomum ver estádios com seções inteiras vazias e, também, partidas com renda negativa, ou seja, o arrecadado em bilheteria sequer pagou as despesas do estádio no dia.

É importante ressaltar, neste ponto, a mentalidade dos clubes brasileiros e seu atual momento. Sugere-se uma redução nos preços praticados, reduzindo o ticket médio do estádio. Com preços mais acessíveis, de acordo com os dados obtidos neste estudo, a presença dos torcedores no estádio seria maior. Além de contribuir com fatores motivacionais aos jogadores, contribuiria na arrecadação do estádio e para a saúde financeira do clube.

Quando questionados acerca das preferências para assistir aos jogos, os entrevistados apresentaram posicionamentos similares. O primeiro entrevistado incluiu que assiste a quase todos os jogos sozinho, e por conta de horários, dificilmente frequenta o estádio. O segundo entrevistado, além de também assistir os jogos em casa ou com os amigos, tem o costume de assistir a outros jogos, quando são decisivos, como semifinais ou finais de campeonatos, mesmo não sendo do seu clube. O terceiro entrevistado comenta a vontade de ir ao

estádio quando possível, mas questiona os altos preços e a violência em jogos, principalmente os clássicos.

O Estatuto do Torcedor prevê a segurança do torcedor no estádio, bem como direitos e deveres que ele possui neste ambiente. Nele inclui a lei nº 12.299, de 2010, que prevê o dever de toda pessoa, física, militar ou jurídica, prevenir contra ações de violência em eventos esportivos, principalmente entre torcedores e torcidas.

Embora a legislação tenha se enrijecido desde a criação do estatuto e de novas leis, a violência ainda é presente nos estádios e seu entorno. Cabe aos órgãos responsáveis aumento no policiamento e inclusão de políticas que forneçam mais segurança aos torcedores que desejam aproveitar o espetáculo.

A CBF, juntamente com a CONMEBOL (2019), prevê punições para os clubes onde a torcida crie casos de confusão, violência ou vandalismo em suas competições oficiais. Esta é uma prática interessante, pois atinge diretamente o clube e o prejudica, fazendo o torcedor pensar antes de realizar algum ato ilícito.

Segundo o mesmo tema, os entrevistados foram questionados sobre as dificuldades que enfrentam para assistir a partidas no estádio. Era esperado, de acordo com a base teórica, que a violência e o preço fossem citados pelos entrevistados, previsão que se mostrou correta.

O primeiro entrevistado comentou que mesmo com a melhora na organização e redução do número de torcedores, o horário ainda é um impedimento para sua presença nos jogos. Ele também pontuou que dá preferência a jogos do clube que são contra times de fora e em jogos pouco agitados, para evitar conflitos entre torcidas.

O segundo entrevistado comentou sobre a violência e preços altos. O terceiro entrevistado pontuou os mesmos problemas, mas disse que, sempre que há oportunidade ou companhia, ele vai ao estádio.

Assim como sugerido anteriormente, os clubes precisam analisar melhor a proposta da precificação de ingressos. Obviamente, partidas mais disputadas, como finais, sofrem com uma demanda bem maior de ingressos, mas outras, como campeonatos estaduais e o próprio campeonato brasileiro, podem praticar uma política diferente. É o caso do Flamengo (2019), que ofereceu pacotes de jogos no Maracanã. O primeiro pacote oferecia cerca de 15 partidas, ou seja, as próximas 15 partidas que fossem disputadas no Maracanã com mando de campo do Flamengo, o torcedor teria direito a seu ingresso individual. Estes planos foram vendidos para todos os públicos, com preços iniciais de R\$28,00 por partida, bem abaixo da média praticada de R\$46,00. A adesão, segundo a

administradora do clube, foi total, e todos os pacotes disponíveis foram vendidos. O resultado disto foi a manutenção das altas médias de público do time, superiores a 54.000 torcedores, a maior do país (GE, 2019).

Quando questionados sobre a compra de material esportivo do clube, esperava-se uma resposta mista ou negativa, por conta dos preços elevados dos produtos esportivos, como camisas oficiais. No entanto, as respostas foram positivas acerca das compras.

O primeiro entrevistado comprava com mais frequência durante a época de sócio torcedor. O segundo nunca comprou, mas manifestou o desejo em comprar produtos do clube no futuro. Já o terceiro, se declarou mais adepto e confirmou que compra os produtos esportivos do clube constantemente.

Sobre a participação em eventos esportivos fora do estádio, o estudo esperava uma baixa frequência de participação, uma vez que o marketing esportivo dos clubes é subaproveitado no país e alvo de diversos estudos e críticas.

O primeiro entrevistado nunca participou de nenhum evento do clube, enquanto o segundo e o terceiro haviam participado apenas na infância.

Isto demonstra a fragilidade e, ao mesmo tempo, o potencial pouco explorado dos clubes em relação ao seu marketing, que não está restrito somente ao futebol. A melhoria da experiência é fundamental para a manutenção e aumento da frequência de torcedores no estádio, e é uma realidade que os clubes devem mudar.

O SporTV, canal esportivo do grupo Globo, iniciou uma parceria com a distribuidora de material esportivo Topper em uma campanha extracampo que poderia ser utilizada pelos clubes: a cada gol marcado com os pés no campeonato brasileiro, três pares de chuteiras são entregues a crianças que participam de institutos ou escolas carentes pelo país. Essa estratégia devia ser abraçada pelos clubes, pois, em muitos casos, essas crianças veem no futebol uma maneira de escapar da sua realidade e, mais do que isso, podem ser bons jogadores, que poderiam ir para as equipes de base dos clubes, que são famosos, no mundo, por exportarem grandes jogadores, geralmente de origem humilde. No momento da criação deste projeto, o Doegol (2019) registrou 628 marcados no campeonato, resultando em 2058 pares de chuteiras doadas, em parceria com a Abrinq.

Perguntados acerca da satisfação com a comunicação do clube com os torcedores, os resultados foram variados. O primeiro entrevistado não

respondeu, enquanto o segundo considerou a comunicação como boa, e o terceiro, como ruim.

Muitos clubes têm apostado nas mídias sociais para aproximar o dia a dia dos jogadores com os torcedores, divulgando horários e abertura de treinos, sessões de fotos com os jogadores e visitas ao clube. Ainda assim, é possível ver que esta área ainda carece de investimentos.

O último ponto do grupo focal sugeriu o tema de experiência, questionando sobre a última experiência de estádio que tiveram como torcedores. Esperava-se comentários positivos, mesmo considerando a violência e demais dificuldades. Quase todas as respostas foram extremamente positivas.

O primeiro entrevistado foi recentemente a um clássico interestadual, e disse que a experiência foi satisfatória, diferente de se assistir o jogo em casa. O segundo entrevistado nunca foi ao estádio e, portanto, não respondeu. O terceiro entrevistado comentou que é completamente diferente de assistir ao jogo em outro lugar. Segundo ele, “No estádio você não conhece ninguém e ao mesmo tempo conhece todo mundo, pois no momento do gol todos se abraçam se alegram ao mesmo tempo. Uma adrenalina boa e prazerosa”.

Esta última etapa do grupo de foco demonstrou como a experiência de ir ao estádio é diferente de assistir ao jogo de casa. É a partir destas respostas e do restante do grupo focal que o questionário foi desenvolvido, destrinchando estes temas em questões específicas, que trazem profundidade ao estudo e enriquecem sua análise.

#### **4.3.Descrição e análise dos resultados questionário online**

O questionário foi distribuído via mídias sociais, sem distinção de gênero, moradia ou escolha, buscando o maior número possível de respondentes na amostra, que foi finalizada com 86 entradas, das quais 3 não foram computadas por falta de resposta, ao fim do período proposto para o desenvolvimento desta etapa.

O objetivo do questionário foi o de quantificar as primeiras impressões obtidas através do grupo focal, qualificando as respostas dos entrevistados e comparando-as entre si, e com a literatura disposta neste estudo.

Para isto, o questionário foi dividido em alguns subgrupos, desenvolvidos com o objetivo de aprofundar o tema proposto e criando uma base para a análise, que será feita a seguir.

A análise também considerou o atual momento dos clubes, como já mencionado anteriormente, e que este dado pode alterar significativamente os resultados do estudo. Um time com histórico recente de vitórias e conquistas terá um momento mais favorável com a torcida em comparação a um que tenha sido rebaixado de divisão ou esteja há muito tempo sem uma série histórica vencedora.

Portanto, a primeira pergunta foi de caráter excludente, para averiguar a quantidade de torcedores em relação aos que não possuíam torcida.

Tabela 2 - Você gosta de futebol?

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Sim	73.49%	61
Não	26.51%	22
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>83</b>

Em caso positivo, o questionário seguiria para o tópico seguinte. Já no resultado oposto, o questionário era encerrado.

Segundo Castro (2019), o percentual de brasileiros que não torce para nenhum time ou não gosta de futebol é de 22%, considerando pesquisa realizada pelo Datafolha no mesmo período. O questionário encontrou um percentual aproximado de 26,5% em comparação ao total de respostas, um valor consideravelmente próximo da realidade, tendo em vista o tamanho da amostra desenvolvida.

Este é o primeiro indicador que demonstra a necessidade de um questionário em auxílio do grupo focal neste estudo, além de sua visível proximidade com outros estudos na área.

Destes respondentes, apenas os que optaram pela opção “Sim” prosseguiram para a pergunta seguinte.

Em seguida, perguntou-se qual o estado dos respondentes.

Tabela 3 - Moradia atual

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Rio de Janeiro	52,46%	32
São Paulo	26,23%	16
Rio Grande do Sul	6,56%	4
Paraná	3,28%	2
Minas Gerais	4,92%	3
Pernambuco	6,56%	4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>61</b>

Os respondentes foram de apenas seis estados, dos quais 52,46% são residentes no estado do Rio de Janeiro, representando a maior parcela. Apenas seis estados foram representados, das regiões Sudeste (3), Sul (2) e Nordeste (1).

Este resultado era esperado, considerando o âmbito de estudo sendo realizado no Rio de Janeiro, onde a frequência de resposta foi maior. Contudo, sua maior importância se dá com a questão seguinte, onde os entrevistados são questionados sobre seus clubes de coração.

Tabela 4 - Clubes dos entrevistados

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Botafogo	8,20%	5
Botafogo-SP	1,64%	1
Corinthians	1,64%	1
Flamengo	47,54%	29
Fluminense	11,48%	7
Internacional	1,64%	1
São Paulo	3,28%	2
Vasco	22,95%	14
Outro	1,64%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>61</b>

Esta questão trouxe respostas inesperadas e diferentes do esperado, considerando o referencial teórico e os estudos utilizados para a análise.

O primeiro ponto de interesse da tabela 4, é a baixa presença de torcedores corintianos, uma vez que mais de 26% dos respondentes é do estado de São Paulo de acordo com a tabela 3. Apenas 1 torcedor em 16

possíveis é um valor extremamente baixo, considerando que a torcida corinthiana é a maior de São Paulo e também do Sudeste (CASTRO, 2019).

Outro ponto de destaque é a torcida do Vasco, que representou pouco mais de 22% dos entrevistados, de acordo com o esperado, tendo em vista o tamanho da torcida vascaína no país, principalmente no Rio.

Por fim, o maior ponto fora da curva foi o Flamengo, com quase metade dos votos possíveis. Era esperado que a maior parte dos entrevistados fossem torcedores do Flamengo, considerando o atual momento do time, após uma reestruturação que durou mais de cinco anos, e a histórica torcida.

Ainda assim, o número é expressivo, pois o flamengo só não possui a maior torcida no Sudeste e Sul do país, onde fica atrás de Corinthians, no Sudeste, e Grêmio, Internacional e Corinthians, no Sul. Estima-se que a torcida do flamengo, em 2019, tenha alcançado cerca de 22% da população, possuindo mais torcedores que os brasileiros que não torcem para nenhum time (CASTRO, 2019).

A parte seguinte do questionário envolveu diversas questões relacionadas ao lazer dos entrevistados e de que forma eles utilizavam este tempo. O objetivo destas questões era ponderar o tempo utilizado pelos entrevistados com atividades relativas a seu time, além de considerar de que forma este percentual poderia ser melhorado.

A primeira pergunta desta seção questionou sobre o tempo destinado ao lazer, diariamente, de cada entrevistado.

Tabela 5 - Tempo destinado, diariamente, ao lazer

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Menos de 1h	35,09%	20
De 1 a 2h	38,60%	22
De 2 a 3h	14,04%	8
De 3 a 4h	3,51%	2
Mais de 4h	8,77%	5
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>

Nesta etapa, houve uma redução em 6% no percentual de respondentes, embora sem prejudicar os resultados e suas respectivas validades.

Esta pergunta tem um resultado muito variado, pois dela dependem a constituição familiar do entrevistado, estado civil, nível de escolaridade e outros dados demográficos, presentes na última seção deste capítulo.

Após, a questão tratou das atividades mais praticadas pelos respondentes no período compreendido na tabela 5. Os resultados foram superiores a 57 por conta da possibilidade de resposta múltipla, uma vez que uma opção não, necessariamente, excluía outra.

Tabela 6 - Atividades mais frequentes durante o lazer

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Caminhando	3,48%	4
Com a Família	20,87%	24
Fotografando	2,61%	3
Indo a Bares/Restaurantes	13,04%	15
Indo ao Cinema/Teatro	5,22%	6
Jogando	15,65%	18
Lendo Livros	6,96%	8
Na Internet	19,13%	22
Praticando Esportes	12,17%	14
Viajando	0,00%	0
Outro	0,87%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>115</b>

Nesta tabela, destaca-se as opções “Com a Família”, “Jogando” e “Na Internet”, com 20,87%, 15,65% e 19,13%, respectivamente.

Ir a bares e restaurantes, proporcionalmente, teve um resultado superior ao esperado, pois não são atividades de lazer tão acessíveis quanto jogar na internet ou visitar redes sociais. Outro fator que contribui para este resultado positivo é a alta taxa de bares e restaurantes que veiculam jogos, muitos deles em pay-per-view, durante seu expediente, atraindo clientes e realizando, em alguns casos, atividades específicas em relação a clubes, como decoração temática e descontos em caso de gol.

Tais escolhas refletiram diretamente na tabela 7, como demonstrado a seguir:

Tabela 7 - Gasto médio durante o período de lazer

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Menos de R\$50,00	8,93%	5
Entre R\$50,01 e R\$100,00	37,50%	21
Entre R\$100,01 e R\$150,00	17,86%	10
Entre R\$150,01 e R\$200,00	14,29%	8
Acima de R\$200	21,43%	12
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>56</b>

O gasto médio durante as atividades de lazer distribuiu-se da seguinte forma, com a opção entre R\$50,01 e R\$100,00 obtendo 37,5% das respostas totais.

É importante ressaltar, embora não seja o tema do estudo, porém, extremamente pertinente para o seu desenvolvimento, o momento econômico instável pelo qual o país atravessa. Certamente, essa instabilidade econômica impacta diretamente no consumo de produtos e serviços de lazer, incluindo as idas ao estádio. Outros estudos, voltados para a análise do cenário político-econômico possuem elucidações mais pertinentes sobre o ponto de vista econômico onde aqui, embora importante para o desenvolvimento do estudo, não se faz essencial como a comunicação entre clube e torcedor, por exemplo.

Nesta seção, as interações dos entrevistados com o futebol e o seu time são aprofundadas, dando maior foco ao questionário e direcionando-o ao tema do estudo.

A primeira questão abordou a aquisição de canais de assinatura esportivos em pay-per-view, de quaisquer esportes.

Tabela 8 - Relação de assinaturas de pay-per-view esportivo

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Sim	33%	19
Não	67%	39
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>58</b>

Era esperado que o número de não assinaturas fosse exponencialmente maior do que os entrevistados com algum tipo de assinatura, por conta dos

preços praticados, e cada canal necessitar de uma assinatura separada (quando de outra emissora ou provedora).

Neste caso, não foi possível medir a pirataria de sistemas de internet ou televisão, conforme mencionado no referencial teórico. É possível, portanto, que boa parte dos entrevistados que não tenham assinatura destes canais, desfrutem dos mesmos, porém sem a realização do pagamento correspondente.

Para os respondentes da opção “Sim”, uma pergunta específica foi exibida no questionário, sobre quais assinaturas eles faziam parte. Aos demais, o questionário seguiu normalmente. As respostas foram as seguintes:

Tabela 9 - Serviços de assinatura de pay-per-view esportivo

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Combate	16,13%	5
DAZN	6,45%	2
EIPlus	3,23%	1
ESPN+	16,13%	5
Premiere	51,61%	16
Outro	6,45%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>

O PremiereFC, dos canais SporTV, do grupo Globo, corresponderam há mais da metade das respostas possíveis. É válido mencionar que as respostas foram abertas, portanto, os entrevistados poderiam escolher mais de uma opção. A opção “Outro”, embora assinalada por duas vezes, não obteve nenhuma resposta na caixa de texto destinada a ela.

O canal Combate possui conteúdo exclusivo de artes marciais, enquanto os demais são voltados a todos os esportes, com uma clara tendência ao futebol, principalmente os canais Premiere, que permanecem sem sinal até os horários das partidas.

É visível a preferência do Premiere, que transmite, com exclusividade os jogos do principal campeonato de futebol do país. Os jogos, por orientação do grupo Globo, que detêm os direitos de transmissão, são divididos em dois grupos: Quarta e Quinta, Sábado e Domingo. Contudo, apenas um jogo é exibido nas noites de quarta, e um nas tardes de domingo. Raras são as exceções onde esses horários são alterados.

Por conta disto, é muito comum que os torcedores fiquem uma semana ou até mais dias sem poder assistir aos jogos do seu time, que disputa a audiência

com diversos outros clubes, e em cada estado, há uma exibição diferente, em canal aberto. O Premiere, no entanto, oferece disponibilidade de todas as partidas, na íntegra, além de VT (repetição do conteúdo em outro horário), o que, em geral, é recebido positivamente pelos torcedores.

Por isto, o estudo previa uma variação considerável entre a escolha do Premiere em detrimento dos outros canais, que detêm outros campeonatos, inclusive do exterior. E esta tabela leva ao questionamento seguinte, para ambos os respondentes: se possuem o costume de assistir aos jogos por alguma mídia.

Tabela 10 - Frequência no acompanhamento dos jogos por mídias

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Sim	69%	41
Não	31%	18
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>59</b>

Apesar da minoria dos entrevistados possuir canal de assinatura, nesta questão está englobada qualquer mídia audiovisual, indo desde televisão a rádio e internet. E assim como a tabela 9, os entrevistados que responderam “Sim” foram direcionados a uma nova questão, disponível na tabela 11.

É válido ressaltar que, apesar de, aproximadamente, 1/3 dos respondentes não assistir aos jogos com frequência, não se exclui a possibilidade de que as partidas em algum momento.

Para os que assinalaram a primeira opção, a seguinte questão foi apresentada:

Tabela 11 - Mídias mais utilizadas pelos entrevistados

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Computador	18,42%	14
Rádio	5,26%	4
Smartphone	28,95%	22
Televisão	47,37%	36
Outro	0,00%	0
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>

A experiência de assistir aos jogos pela televisão era esperada, já que é o maior meio de comunicação audiovisual do país. Muitas rádios ainda possuem horários esportivos, mantendo a tradição de transmissão de jogos, uma das

primeiras que se tem história. Recentemente, a internet tem difundido também a transmissão de futebol, principalmente através de mídias sociais, como o Facebook, que possibilita às páginas dos times transmissões ao vivo e em alta definição das partidas, caso possível.

Com o avanço da internet, sugere-se um aumento na utilização de computadores, tablets e smartphones, equilibrando ainda mais a disputa com a televisão.

Após as mídias audiovisuais, os entrevistados foram introduzidos ao tema do estádio, apresentado nas próximas questões desta seção.

Quando perguntados sobre o costume de irem ao estádio, a média de respostas foi a seguinte:

Tabela 12 - Costume dos entrevistados de irem ao estádio

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Sim	39%	22
Não	61%	35
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>

Tanto pelas questões econômicas já citadas, quanto por outras a serem confirmadas na tabela 13, o estudo projetava a maioria dos entrevistados respondendo que não frequentavam os estádios, pois além dos motivos selecionados por eles, muitos possuíam assinaturas em pay-per-view, o que, de certa forma, corresponde à ida ao estádio, guardadas as suas proporções.

Assim, para os entrevistados que optaram pela segunda opção, uma questão exclusiva foi sugerida na entrevista, considerando os possíveis principais pontos para que não frequentassem os estádios.

Tabela 13 - Motivos para não frequentarem os estádios

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Desempenho do Time	1,96%	1
Horário	7,84%	4
Insegurança/Violência	43,14%	22
Localização	5,88%	3
Preço	15,69%	8
Qualidade das Partidas	7,84%	4
Serviços Oferecidos	3,92%	2
Transporte	3,92%	2
Outro	9,80%	5
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>

A insegurança e violência obtiveram a maioria das respostas, alcançando quase metade do total possível.

A violência, conforme Moraes (2012) cita, é um fator extremamente impeditivo para a total exploração das arenas esportivas no país. A violência, dentro e fora do estádio, transforma a experiência e a magia do espetáculo em situação traumatizantes e que podem afastar definitivamente o torcedor do estádio.

O preço, como já citado anteriormente, também é um fator impeditivo para o desenvolvimento e aumento da demanda pelas arenas esportivas.

Quanto à opção outros, a única resposta descrita foi a falta de interesse em ir ao estádio.

A questão a seguir, assim como a anterior, foi apresentada somente a uma parcela dos entrevistados. Neste caso, aos que responderam “Sim” na tabela 12.

Tabela 14 - Frequência com que os torcedores vão ao estádio

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Uma vez ao ano	4,76%	1
Uma vez a cada seis meses	28,57%	6
Uma vez a cada três meses	38,10%	8
Uma vez por mês	9,52%	2
Quase todas as partidas	19,05%	4
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>21</b>

Considerando os períodos demonstrados, era esperada uma resposta que variasse de seis meses a um ano, embora mais de 60% tenha demonstrado ir aos estádios entre 3 e 6 meses, uma frequência equilibrada com as médias nacionais.

O destaque, no entanto, vai para o grupo de entrevistados que, dentre os que vão ao estádio, somam quase 20% que estão presentes em quase todas as partidas. É um número expressivo, mesmo com tantas opções impeditivas em relação à ida ao estádio.

Para saber qual foi a última presença do entrevistado no estádio, foram questionados sobre sua última visita a uma partida.

Tabela 15 - Última vez em que assistiu ao jogo no estádio

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Menos de uma semana	8,77%	5
De uma a duas semanas	10,53%	6
De duas semanas a um mês	5,26%	3
De um a três meses	8,77%	5
Mais de três meses	66,67%	38
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>

Dois terços dos respondentes não foi a uma partida nos últimos três meses, mostrando um alto nível de distanciamento das partidas dos seus respectivos clubes.

A primeira opção, no entanto, está de acordo com os dados da tabela 14, pois demonstra, em números absolutos, que os entrevistados que vão a quase todas as partidas, estiveram presentes em algum jogo na semana anterior à resposta do questionário.

No último tópico referente ao envolvimento do clube com o torcedor, algumas questões como preço de ingressos, programas de assinatura e eventos realizados pelo clube foram questionados aos entrevistados, considerando seu grau de satisfação e presença em tais ações.

A primeira questão considerou um dos fatores essenciais para a frequência do torcedor no estádio: o preço dos ingressos.

Tabela 16 - Grau de satisfação com os preços de ingressos

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Muito Insatisfeito	15,79%	9
Insatisfeito	31,58%	18
Indiferente	28,07%	16
Satisffeito	21,05%	12
Muito Satisffeito	3,51%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>

Menos de 25% dos entrevistados se mostraram satisfeitos com os preços praticados pelo clube.

Este dado se reflete aos altos preços praticados pelos clubes, que torna o Brasil o país mais caro para se assistir aos jogos, em conformidade com o referencial exposto anteriormente. Neste ponto, o questionário espelhou a insatisfação dos torcedores com os preços praticados pelo clube, o que resulta, também, em baixas médias de público. Ora, se os preços são elevados e não satisfazem os torcedores, a média e a interação com o clube nas partidas será baixa.

Este dado leva a outro questionamento, acerca de planos de assinatura do clube.

Tabela 17 - Verificação de assinaturas do clube

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Sim	22,81%	13
Não	77,19%	44
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>

A baixa adesão de assinaturas, próxima dos 80% dos entrevistados, demonstra, novamente, o grau de insatisfação com os preços praticados. Indo além, o preço das assinaturas também pode ser um fator que desanime o torcedor a frequentar mais jogos do clube, uma vez que a prioridade para as assinaturas mais caras tira o espaço de ingressos “normais” em detrimento dos torcedores que contribuem com uma quantia maior ao clube.

Seguindo o mesmo modelo do questionário até então, para os entrevistados que responderam sim, lhes foi apresentada uma questão exclusiva, questionando quais serviços e assinaturas do clube possuíam.

Tabela 18 - Serviços e assinaturas dos entrevistados

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Fidelidade em Produtos Oficiais	5,56%	1
Descontos Diversos	5,56%	1
Plano de Ingressos	11,11%	2
Sócio Torcedor	66,67%	12
Uso das Instalações	11,11%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>18</b>

A adesão ao plano de sócio torcedor é maioria, com 2/3 das respostas possíveis. Este fator se dá pela alta divulgação do plano que, em muitos clubes, engloba os outros serviços citados nas opções, trazendo uma vantagem maior para quem deseja utilizar o ambiente do clube, comprar produtos oficiais e ir aos jogos.

Portanto, em seguida, foram questionados sobre o valor investido, mensalmente, com produtos relacionados ao clube, de qualquer natureza.

Tabela 19 - Valor gasto mensalmente com o clube

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Menos de R\$50,00	65,45%	36
Entre R\$50,01 e R\$100,00	16,36%	9
Entre R\$100,01 e R\$150,00	14,55%	8
Entre R\$150,01 e R\$200,00	1,82%	1
Acima de R\$200	1,82%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>55</b>

65,45% dos entrevistados gastam R\$50,00 ou menos com o clube, mensalmente.

Estes dados estão em acordo com o previsto, considerando os dados mensurados anteriormente, de que a maioria não participa de nenhuma assinatura e têm baixa frequência de participação nos jogos.

Para esta questão, inclui-se ingressos, programas de assinatura e produtos. Ainda assim, a proporção de torcedores que são envolvidos com o clube é muito baixa, se comparada com os que não são.

E esta pergunta leva a outro questionamento: a participação em eventos relacionados ao clube.

Tabela 20 - Participação em atos promocionais do clube

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Sim	28,07%	16
Não	71,93%	41
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>57</b>

71,93% dos entrevistados não participa ou nunca participou de nenhum evento ou ato promocional do clube.

Este dado evidencia a defasagem que os clubes brasileiros têm no seu composto de marketing e comunicação com o consumidor. A maior parte do marketing do clube é voltada para os jogos, e há pouco investimento em outras áreas e novas formas de atuação, como já acontece em outros países, principalmente na Europa.

As opções assinaladas positivamente, uma questão exclusiva relacionou quais atividades poderiam ter sido participadas pelos entrevistados.

Tabela 21 - Eventos promocionais participados pelos entrevistados

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Eventos de Marketing	30,43%	7
Eventos Sociais	8,70%	2
Eventos com Jogadores	17,39%	4
Eventos no Estádio	43,48%	10
Outro	0,00%	0
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>23</b>

A tabela 21 demonstra que 43,48% dos entrevistados participaram de eventos ocorridos dentro do estádio que, por si só, já é um evento e uma experiência a ser considerada.

Contudo, a diversidade de experiências ficou abaixo do esperado. Com a opção “Outro”, esperava-se que os entrevistados comentassem mais experiências envolvendo o clube, no entanto, todas as opções base foram mencionadas, e nenhuma outra. Isto demonstra, novamente, como o processo de marketing e comunicação dos clubes está defasado. Há pouco investimento e ainda menos áreas exploradas nestes investimentos. Os clubes optam por investimentos em pontos específicos e com retorno certo, e têm pouca inovação.

A questão seguinte questionou os entrevistados sobre a interação do clube com o consumidor através do seu marketing e comunicação.

Tabela 22 - Marketing e comunicação dos clubes com os torcedores

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Muito Insuficiente	3,64%	2
Insuficiente	16,36%	9
Indiferente	21,82%	12
Boa	30,91%	17
Muito Boa	27,27%	15
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>55</b>

Pouco mais da metade dos entrevistados considera como boa e muito boa a força do marketing e comunicação esportiva do seu clube.

Considerando os dados analisados anteriormente, esperava-se um resultado abaixo para as respostas positivas, uma vez que os torcedores indicaram uma série de insatisfações acerca do seu clube.

No entanto, quanto à comunicação e força de marketing, através deste questionário, eles se mostraram consideravelmente positivos, demonstrando que, mesmo não investindo em demais áreas, os clubes ainda conseguem atingir positivamente os seus torcedores.

Portanto, os torcedores foram questionados acerca do aumento das atividades em relação ao aumento e melhora da experiência de ir ao estádio.

Tabela 23 - Consideração sobre melhorar a experiência de ir ao estádio

OPÇÃO	%	RESPOSTAS
Discordo Totalmente	0,00%	0
Discordo	1,82%	1
Não concordo nem discordo	14,55%	8
Concordo	58,18%	32
Concordo Totalmente	25,45%	14
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>55</b>

Quase 60% dos entrevistados concordou que o clube deve dar mais ênfase à experiência de ir ao estádio, criando novas formas de interação entre clube e torcedor para encher os estádios ainda mais. Outros 25,45%

concordaram totalmente com este questionamento, somando quase 80% de aprovação quanto à novas formas de atrair o torcedor para o estádio.

Em comparação com a tabela 22, onde os torcedores estão satisfeitos com os investimentos de marketing e comunicação do clube, eles acreditam que novas formas de aproximar o torcedor do clube e do estádio são interessantes, demonstrando que estão, no mínimo, adeptos a mudanças e a novas formas de atração.

A penúltima questão desta seção perguntou, em resposta livre, como foi a experiência do torcedor ir ao estádio pela primeira vez.

A incidência de respostas foi maior que o esperado, tratando-se de uma questão aberta e de caráter particular. No entanto, muitas respostas demonstraram exatamente a que o estudo se propõe: a experiência do estádio, a sensação que o torcedor tem ao presencial um jogo do seu time de coração de perto.

“Meu pai brigou com minha mãe, pois eu tinha apenas cinco anos. E era um ambiente superperigoso, com muita confusão. Mesmo assim, eu me lembro de subir a rampa do maracanã nos ombros do meu pai cantando as músicas do time. Inesquecível”.

“Fui levado pelo meu pai. Copa América de 1989. Brasil x Argentina. Minha primeira memória era de entrar no túnel e ficar impressionado com o quão verde era o gramado”.

“Foi um sentimento indescritível. Realmente, a diferença entre assistir um jogo no estádio e assistir pela tv é completamente diferente. A torcida faz o espetáculo, é tudo muito mágico... Você se sente parte de uma coisa só, que está ali pelo mesmo motivo. É realmente incrível”.

A maioria das respostas possuiu o mesmo padrão: a experiência de ir ao estádio foi classificada como sensacional, emocionante e inesquecível.

Finalmente, foram perguntados, em resposta livre, o que gostariam que fosse melhorado nos estádios e no relacionamento com o time.

Nesse ponto, as respostas foram mais variadas, mas mantendo o mesmo padrão dos motivos que afastam os torcedores dos estádios: violência e preços altos. Outras respostas de destaque foram a manutenção das condições do estádio, que não são boas em muitas arenas, melhoria no programa de sócio

torcedor, e o acesso ao estádio, que não suporta a quantidade de torcedores em dia de jogos.

Esta última seção introduziu questões demográficas entre os torcedores para análise dos dados. A única questão fora desta seção foi a moradia, disposta em sequência com o time de coração para verificação da correspondência entre torcedores e seus clubes e os estados de origem dos mesmos.

As primeiras perguntas foram relacionadas à faixa etária e estado civil.

Tabela 24 - Faixa etária dos entrevistados

<b>OPÇÃO</b>	<b>%</b>	<b>RESPOSTAS</b>
Menos de 18 anos	0,00%	0
19 a 25 anos	17,86%	10
26 a 32 anos	32,14%	18
33 a 39 anos	26,79%	15
Acima de 40 anos	23,21%	13
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>56</b>

Tabela 25 - Estado civil dos entrevistados

<b>OPÇÃO</b>	<b>%</b>	<b>RESPOSTAS</b>
Solteiro(a)	58,93%	33
Casado(a)	37,50%	21
Separado(a)	1,79%	1
Divorciado(a)	1,79%	1
Viúvo(a)	0,00%	0
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>56</b>

Tabela 26 - Composição familiar

<b>OPÇÃO</b>	<b>%</b>	<b>RESPOSTAS</b>
Sozinho	8,93%	5
Uma	28,57%	16
Duas	28,57%	16
Três	19,64%	11
Mais de três	14,29%	8
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>56</b>

A tabela 24 demonstrou que a maioria dos entrevistados possui idade igual ou superior a 26 anos e a maioria são solteiros ou casados.

É importante a relação familiar neste questionário, pois com companheiros e filhos, a ida ao estádio pode ser ainda mais difícil, considerando as questões já

citadas de violência, dificuldade de acesso, preço de ingressos etc. Ainda assim, 37,5% dos entrevistados é casado, demonstrando que mesmo tendo as obrigações e responsabilidades familiares, ainda mantêm o esporte como um item importante no seu dia a dia.

A tabela 26 equilibrou as respostas, com os entrevistados, em sua maioria, morando com uma, duas ou três pessoas. Neste caso, se incluem pais, cônjuges e filhos. O futebol no estádio é um evento plural, que pode ser aproveitado sozinho ou em família, no entanto, a composição familiar pode ser um dos motivos para a baixa participação dos entrevistados nos jogos, tendo em vista a violência, insegurança e preços praticados.

## 5 Conclusões e recomendações para novos estudos

Este trabalho teve por objetivo analisar a experiência dos torcedores no estádio, bem como a interação entre clube e torcedor. O fator motivador deste estudo foi a baixa presença de torcedores nos estádios, e o porquê deste valor ser tão baixo. A partir desta problemática, diversos outros pontos foram sendo analisados, como o preço praticado pelos clubes e a sua manutenção. O foco do estudo foi baseado nas experiências dos próprios torcedores que participaram da metodologia de pesquisa, pois a experiência deles é a melhor métrica para o desenvolvimento deste estudo.

O referencial teórico deste estudo baseou-se em alguns pontos que se fazem importantes em relação ao futebol e a experiência, como a violência nos estádios, o preço dos ingressos e a paixão brasileira pelo esporte, que movimenta o mercado e gera um potencial de crescimento exponencial.

O comportamento do consumidor também foi referenciado, para entender, mesmo basicamente, as motivações do torcedor em ir ao estádio, torcer para um time etc. Por fim, o marketing de experiência e o marketing esportivo finalizam o referencial, considerando os principais motivos para que o esporte seja tão presente na vida das pessoas.

A metodologia selecionada foram grupo focal e questionário, respectivamente. O grupo focal deu o direcionamento necessário para o melhor desenvolvimento do questionário, para que obtivesse as melhores respostas possíveis, e que auxiliasse na análise da experiência do estádio e como ela afeta os torcedores. O grupo focal foi realizado com 3 torcedores, e o questionário, com 86. Sua distribuição foi através de mídias sociais e o tratamento através do Qualtrics, plataforma por onde foi criado o questionário.

O Flamengo manteve a principal parcela dos torcedores, considerando a maioria dos entrevistados sendo do Rio de Janeiro. O ponto fora da curva foi a torcida do Corinthians, segunda maior do país, que apresentou uma participação muito baixa na entrevista.

Embora muitos torcedores tenham participado de eventos com os clubes e dentro do estádio, o número de torcedores que nunca foi ou não frequenta o estádio há muito tempo é alta. Este dado é corroborado pelos próprios

torcedores, que pontuam a insatisfação com diversos serviços oferecidos pelo clube, estádio e prefeitura, que pecam na falta de organização e estrutura para um evento que pode movimentar mais de 70 mil pessoas.

Os dados demográficos foram coerentes com os esperados. A maior parte dos torcedores é moradora do Rio de Janeiro e, portanto, isto espelhou o Flamengo como a maior torcida da amostra. Além disto, o estado possui uma quantidade considerável de estádios, relativamente próximos, considerando as dimensões do estado, o que propicia um fácil acesso aos mesmos, embora a estrutura da cidade não comporte a quantidade de pessoas que se deslocam para o entorno dos estádios em dia de jogo. Além disto, a falta de policiamento, vandalismo, violência e insegurança, são grandes fatores que afastam os torcedores cariocas dos estádios, o que pode ser visto ao decorrer do estudo: muitos torcedores não participam dos jogos.

Dentre as principais questões abordadas, o marketing do clube e o relacionamento com o torcedor foram explorados como uma peça fundamental para a manutenção de um bom relacionamento entre clube e torcedor. Embora seja um ponto crítico para a manutenção e aumento dos torcedores no estádio, os clubes ainda não investem em novas áreas e em novos atrativos para os torcedores, mantendo seus investimentos nas mesmas áreas.

O que foi indiscutível, e gerou um retorno extremamente positivo para o estudo, foi a experiência dos torcedores em sua primeira ida ao estádio. Embora as condições não sejam as melhores, a maioria absoluta dos entrevistados comentaram que foram dias inesquecíveis, sonhos de infância sendo realizados e momentos que ajudaram a moldar o seu caráter.

É imprescindível que os clubes mantenham esta experiência intacta, como será sugerido na seção posterior. Uma boa primeira experiência pode cativar um torcedor a participar de outras atividades do clube e estar sempre presente nos jogos, quando possível. Por outro lado, uma experiência negativa e traumática pode afastá-lo completamente dos estádios e até mesmo do âmbito esportivo do clube.

### **5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos**

É imprescindível que novos estudos sejam feitos acerca dos dados obtidos neste trabalho, não apenas para corroborar as informações aqui analisadas,

como para expandir este universo em um mercado tão amplo e potencialmente forte que o Brasil possui.

Com novas análises, é possível mensurar, em valores, qual a precificação ideal de cada clube, considerando a competição, a localização e o momento do clube na temporada. Da mesma forma, a experiência de ir ao estádio deve ser estudada com muito mais profundidade, através da investigação da relação dos clubes e consumidores, e de que forma esse laço pode ser estreitado, dando às atuais e futuras gerações, uma experiência e um espetáculo inesquecíveis.

E considerando também as futuras gerações, é imprescindível que os clubes tenham parte de seu marketing e comunicação voltados para o público infantil. Ora, uma criança que cresce em um ambiente seguro, vê os jogos do seu time e pode aproveitar essa experiência marcante de forma positiva, possivelmente será um adulto que voltará mais vezes ao estádio, num investimento a longo prazo. Além disto, há também a consideração pelas categorias de base, que desenvolvem novos talentos a todo ano, sempre alimentando a paixão pelo futebol e auxiliando os times a crescerem e serem ainda mais vitoriosos.

## 6 Referências Bibliográficas

- Associação Brasileira de Televisão por Assinatura. **Pesquisa sobre furto de sinal.** FNCP, 06 ago. 2014. Disponível em: <[http://www.fncp.org.br/download/pesquisa\\_furto\\_de\\_sinal-abta\\_seta-maio2014.pdf](http://www.fncp.org.br/download/pesquisa_furto_de_sinal-abta_seta-maio2014.pdf)>. Acesso em: 23 set. 2019.
- BENEVIDES, B. I. L.; SANTOS, S. M.; CABRAL, A. C. A. **A RELAÇÃO ENTRE PREÇO E DEMANDA POR JOGOS DE FUTEBOL NO BRASIL.** Revista de Economia Contemporânea (2017) 21(2): p. 1-18. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rec/v21n2/1415-9848-rec-21-02-e172124.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2019.
- BONFIM, L. A. **Grupos focais: conceitos, procedimentos e reflexões baseadas em experiências com o uso da técnica em pesquisas de saúde.** Scielo, 15 mai. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/physis/v19n3/a13v19n3.pdf>>. Acesso em: 28 out. 2019.
- Câmara dos Deputados. **Estatuto de Defesa do Torcedor.** Biblioteca Digital da Câmara, 3a edição, 2013. Disponível em: <[http://www.esporte.gov.br/arquivos/ESTATUTO\\_DO\\_TORCEDOR.pdf](http://www.esporte.gov.br/arquivos/ESTATUTO_DO_TORCEDOR.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2019.
- CASTRO, L. F. **País do futebol? Os sem-clube são a maior torcida do Brasil, diz Datafolha.** Veja Abril, 17 set. 2019. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/esporte/pais-do-futebol-os-sem-clube-sao-a-maior-torcida-do-brasil-diz-datafolha/>>. Acesso em 20 out. 2019.
- CHATAIGNER, R. S. L. **MARKETING ESPORTIVO - TEORIA E PRÁTICA: ESTUDO DE CASO DO CLUBE ATLÉTICO PARANAENSE.** Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3523/1409393.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 28 out. 2019.
- DANTAS, J. S.; LONARDONI, M. **A “PIRATARIA” E SUA CONTEXTUALIZAÇÃO SOCIAL.** Gestão Escolar, 2019. Disponível em: <[http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes\\_pde/artigo\\_jose\\_sidnei\\_dantas.pdf](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes_pde/artigo_jose_sidnei_dantas.pdf)>. Acesso em: 15 out. 2019.
- Doe Gols. **Como Funciona?** SportTV, 2019. Disponível em: <<https://www.doegols.com/>>. Acesso em: 04 nov. 2019.
- Globo Esporte. **Flamengo em 2019.** Globo, 27 out. 2019. Disponível em: <<http://app.globoesporte.globo.com/futebol/publico-no-brasil/time/flamengo/index.html>>. Acesso em: 03 nov. 2019.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Síntese de Indicadores Sociais - Uma Análise das Condições de Vida da População Brasileira.** IBGE, 2018. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>>.

Acesso em: 23 set. 2019.

**JARDIM, L. Futebol é o esporte favorito de 49,6% dos brasileiros, diz pesquisa.** O Globo, 17 fev. 2017. Disponível em: <<https://blogs.oglobo.globo.com/lauro-jardim/post/futebol-e-o-esporte-favorito-de-496-dos-brasileiros-diz-pesquisa-volei-vem-em-seguida.html>>. Acesso em: 25 set. 2019.

**JUNIOR, M. C. A 1ª OBRA DA LITERATURA NACIONAL 100% DEDICADA AO MARKETING DE EXPERIÊNCIA.** Experiencialize!, 2019. Disponível em: <<https://experiencialize.com.br/livro-marketing-de-experiencia/>>. Acesso em: 23 out. 2019.

**LIMA, T. Sócios-Torcedores.** Globo Esporte, em 30 out. 2019. Disponível em: <<https://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/perto-dos-150-mil-socios-torcedores-flamengo-lidera-ranking-no-brasil-veja-top-20.ghtml>>. Acesso em: 01 nov. 2019.

**LORDELLO, V. Combate à pirataria no futebol.** EXAME, 4 ago. 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/blog/esporte-executivo/combate-a-pirataria-no-futebol/>>. Acesso em: 26 out. 2019.

**MENDONÇA, R. A experiência do futebol pelos olhos de quem foi ao estádio pela 1ª vez.** UOL, 27 ago. 2019. Disponível em: <<https://dibradoras.blogosfera.uol.com.br/2018/08/27/a-experiencia-do-futebol-pelos-olhos-de-quem-foi-ao-estadio-pela-1a-vez/>>. Acesso em: 19 out. 2019.

**PIMENTA, C. A. M. VIOLÊNCIA ENTRE TORCIDAS ORGANIZADAS DE FUTEBOL.** Scielo, 2019. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v14n2/9795.pdf>>. Acesso em: 27 set. 2019.

**RAMOS, J. E. M. História do Futebol.** Sua Pesquisa, 27 set. 2019. Disponível em: <<https://www.suapesquisa.com/futebol/>>. Acesso em: 01 out. 2019.

**ROMÃO, E. Marketing Esportivo.** Fundação Getúlio Vargas, 2007. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/34600/33403>>. Acesso em: 26 set. 2019.

**SILVA, D. Regras do futebol.** Futebol 2019. Disponível em: <<https://mundoeducacao.bol.uol.com.br/educacao-fisica/futebol-2.htm>> Acesso em: 01 out. 2019.

**SOMOGGI, A. Marketing no futebol brasileiro está subaproveitado.** Sports Value, 15 mai. 2018. Disponível em: <<https://www.sportsvalue.com.br/marketing-no-futebol-brasileiro-esta-subaproveitado/>>. Acesso em: 24 out. 2019.

**SOUSA, R. G. A História do Futebol.** História do Mundo. Disponível em: <<https://www.historiadomundo.com.br/curiosidades/historia-do-futebol.htm>>. Acesso em: 22 set. 2019.

**SUPER FC. Depois de 38 anos, mulheres são liberadas para ir em estádio no Irã.** O Tempo, 10 out. 2019. Disponível em: <<https://www.otempo.com.br/superfc/depois-de-38-anos-mulheres-sao-liberadas-para-ir-em-estadio-no-ira-1.2247584>>. Acesso em: 12 out. 2019.

Terra. **Torcida forte! O ranking de sócios-torcedores dos clubes brasileiros.** Lance!, 13 set. 2019. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/esportes/lance/torcida-forte-o-ranking-de-socios-torcedores-dos-clubes-brasileiros,4132bc3ed9eb40d5da46e6133bb1f8b8vcjv8wav.html>>. Acesso em: 19 set. 2019.

TRENGROUSE, P.; GONÇAOLVES, V. **Brasil perde número de clubes e 90% dos registrados na CBF jogam pouco.** Lance!, 28 fev. 2019. Disponível em: <<https://www.lance.com.br/futebol-nacional/brasil-perde-numero-clubes-dos-registrados-cbf-joga-pouco.html>>. Acesso em: 22 set. 2019.