

Campeonato Brasileiro de Futebol da Série A de 2014 e 2015: Como os clássicos, a performance, o dia da semana e as novas arenas afetaram a arrecadação com bilheteria e o comparecimento de público

Brazilian Serie A Football Championship in 2014 and 2015 season: How the classics, the performance, the day of the week and the new arenas affected the gate revenues and attendance

Marcelo Paciello da Silveira*

Trevisan Escola de Negócios, São Paulo, SP, Brasil

Luiz Silva dos Santos

Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil

RESUMO

Este estudo teve como objetivo principal verificar as relações entre a receita com bilheteria, o comparecimento do público nos estádios e nas novas arenas, a taxa de ocupação e o ticket médio praticado pelas equipes participantes do Campeonato Brasileiro de Futebol da Série A de 2014 e 2015, com variáveis externas não controladas pelos gestores de estratégia e de marketing dos clubes de futebol e da Confederação Brasileira de Futebol. Foram adotadas como variáveis independentes: os clássicos, o dia da semana em que os jogos foram realizados, as novas arenas e a classificação final das equipes no campeonato. O método de análise utilizado foi o descritivo e comparativo, utilizando-se as técnicas de medidas de tendência central e de dispersão, e os testes estatísticos de comparação de médias. Os resultados encontrados mostraram que, nos clássicos, a presença de público aumentou em 55%, a renda foi mais que o dobro da média do campeonato, nos finais de semana os jogos aumentaram em 15% a renda e a presença de público, quanto melhor o desempenho da equipe no campeonato, maior a presença de público com um aumento de 60%, a renda foi quase o dobro da média geral, a presença de público nas novas arenas foi o dobro em relação aos estádios e a arrecadação foi três vezes maior nas novas arenas que nos estádios. O comportamento do torcedor constatado nos dados estatísticos comprovou que os jogos com maior rivalidade e/ou incerteza do resultado, os jogos realizados nos finais de semana, o desempenho da equipe no campeonato e as novas arenas aumentaram a presença de público. Portanto, é possível concluir que um campeonato organizado com essas premissas já é um bom presságio para aumentar o comparecimento de público nos jogos, gerando maiores receitas com bilheteria, além de aumentar a taxa de ocupação e o valor do ticket médio. O estudo mostrou também que, atualmente, o desafio dos profissionais de gestão é desenvolver estratégias para os jogos em estádios com menor atratividade, quando o desempenho da equipe não está satisfatório, e quando os jogos são realizados no meio da semana.

PALAVRAS-CHAVE: Comportamento do consumidor esportivo; Faturamento com bilheteria; Comparecimento de público nos estádios.

ABSTRACT

The main objective of this study was to verify the relationship between ticket sales, attendance in stadiums and new arenas, occupancy rate and average ticket practiced by the teams participating in the 2014 and 2015 Serie A Brazilian Football Championship with external variables not controlled by the strategy and soccer team's marketing managers and the Brazilian Football Confederation. The classics, the day of the week in which the games were played, the new arenas and the final classification of the teams in the championships were adopted as independent variables. The method of analysis used was descriptive and comparative using techniques of measures of central tendency and dispersion and statistical tests of comparison of means. The results showed that in the classics the attendance has increased by 55% and the income was more than twice the average of the championship, the games on weekends increased by 15% the income and the attendance, the better the performance of the team in the better the attendance, with a 60% increase and the income was almost double the average, the attendance at the new arenas was twice in relation to the stadiums, already the income was three times higher in the new arenas than the stadiums. The fan behavior observed in the statistical data showed that the games with greater rivalry and / or uncertainty of the result, games at the weekend, the performance of the team in the championship and the new arenas increased the attendance. Therefore, it is possible to conclude that a championship organized with these premises is already a good omen to increase the attendance, generating bigger box office revenues, besides increasing the occupation rate and the average ticket value. The challenge for management professionals is to develop strategies for games in stadiums with less attractiveness, when the performance of the team is not satisfactory, and when games are in midweek.

KEYWORDS: Sport consumer behavior; Ticket revenues; Attendance.

Submetido em: 10-11-2016
Aprovado em: 21-03-2017

*Marcelo Paciello da Silveira

Mestre em Gestão do Esporte pela Universidade Nove de Julho. Membro da Associação Brasileira de Gestão do Esporte (ABRAGESP), do Grupo de Pesquisa e Estudos em Comunicação e Marketing no Esporte (GEPECOM-USP) e membro fundador do Instituto Nacional dos Profissionais da Gestão do Esporte (INPGE). Sócio-fundador da empresa Sport Business Consulting (SBC Sports) e sócio da empresa AFL Consultoria. Professor convidado em cursos de MBA em Gestão do Esporte na Trevisan Escola de Negócios e na Universidade Nove de Julho.

(CEP 05024-000, Vila Pompeia, São Paulo, SP, Brasil).

E-mail: marcelopaciello@uol.com.br

Endereço: Rua Barão do Bananal, 400, apto 101, 05024-000, Vila Pompeia, São Paulo, SP, Brasil.

Luiz Silva dos Santos

Mestre em Gestão do Esporte pela Universidade Nove de Julho. Analista de Dados no Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo (IPUSP).

E-mail: luizsilvadossantos@uol.com.br

1 INTRODUÇÃO

As receitas com bilheteria ainda possuem uma baixa participação sobre o total do faturamento dos clubes de futebol no Brasil. Essa constatação pode ser verificada no relatório Análise de Mercado - 20 clubes brasileiros (BDO Sports Management, 2015). Na Tabela 1 é possível observar a porcentagem do faturamento com bilheteria nos estádios em relação ao total das receitas das 20 maiores equipes brasileiras.

Tabela 1 – Distribuição das receitas dos 20 maiores clubes do Brasil

Fontes de Receita	Participação na Receita Total
Direitos de TV	36%
Patrocínio e Publicidade	15%
Transferência de jogadores	13%
Outras receitas	13%
Clube social	12%
Bilheteria	11%
Total	100%

Fonte: BDO Sports Management, 2015.

Quando se compara a receita com bilheteria dos 20 principais clubes do Brasil com a média dos 20 principais clubes da Europa é possível verificar que as receitas com bilheteria possuem cerca de 20% de participação nas receitas totais, conforme relatório Football Money League (Deloitte Sports Business Group, 2016).

Tabela 2 - Distribuição das receitas dos 20 maiores clubes europeus 2014/2015

Fontes de receita	Participação na Receita Total
Direitos de TV	44%
Marketing/Venda de jogadores	36%
Bilheteria	20%
Total	100%

Fonte: Deloitte Sports Business Group, 2016.

Comparando as duas informações é possível detectar que a receita com bilheteria dos 20 principais clubes do Brasil é praticamente a metade em relação aos 20 principais clubes europeus em termos percentuais.

Com base nas Tabelas 1 e 2, o que se pode observar é que, no período avaliado, os 20 maiores clubes europeus conseguiram maior arrecadação com bilheteria do que os 20 maiores clubes brasileiros. Essa avaliação leva à conclusão de que pode existir um potencial espaço para um crescimento com as receitas advindas de ingressos dos jogos de futebol para os times do Brasil, caso sejam implementadas estratégias de marketing visando aumentar o público nos estádios e arenas.

De acordo com um banco de dados compilados por um dos autores deste artigo durante o Campeonato Brasileiro da Série A de 2014 e disponibilizado no site da Confederação Brasileira de Futebol (CBF), a taxa de ocupação do Campeonato Brasileiro da Série A de 2014 foi de 40%, ligeiramente acima de 2013, sendo que o Corinthians, com 65% de taxa de ocupação, o Palmeiras, com 51% e o Cruzeiro, com 52%, foram as únicas equipes com taxa de ocupação acima dos 50%.

O comparecimento do público ao estádio vem sendo estudado há cerca de quatro décadas (Madalozzo & Villar, 2009). Na década de 1990 esses estudos se intensificaram devido ao incremento da profissionalização do esporte em vários países, levando os profissionais de marketing das organizações esportivas a traçarem várias estratégias para aumento de faturamento, dentre eles a presença de público nos estádios (Hansen & Gauthier, 1989).

McDonald e Rascher (2000) mencionam que o produto esportivo (jogo de futebol), quando consumido ao vivo, é perecível, portanto, é um grande desafio para os profissionais de marketing e vendas das organizações esportivas conseguirem aumentar o comparecimento do torcedor nos eventos esportivos. Os mesmos autores também citam que cadeiras não comercializadas não afetam apenas na redução de faturamento, como também em receitas com estacionamento, alimentação e produtos licenciados.

O principal apelo para assistir um evento esportivo pode ser a natureza única de uma competição atlética. Eventos esportivos representam uma experiência finita em que os resultados são desconhecidos antes do início da competição. Um evento esportivo é uma experiência hedônica e o evento em si pode provocar nos expectadores reações cognitivas e afetivas diversas em relação à performance do atleta ou da equipe (Hirt, Zillmann, Erickson, & Kennedy, 1992; Sloan, 1989, Wann & Branscombe, 1992).

Para Hansen e Gauthier (1989) as quatro categorias gerais dos fatores que influenciam no comparecimento do consumidor ao estádio podem ser resumidas em: a) econômica, b) sociodemográfica, c) atratividade do jogo e d) preferências individuais. Segundo Boyd & Krehbiel (2003), os estudos sobre comparecimento aos estádios estão baseados nos aspectos econômicos (salários, PIB, população) e os efeitos da promoção no comparecimento do público no estádio em comparação a outras alternativas de entretenimento.

Existem vários fatores que influenciam no processo de tomada de decisão do torcedor em ir ao estádio como: horário das partidas, conveniência, performance das equipes, qualidade do estádio, preço do ingresso, condições climáticas, entre outros. Esses fatores foram os que mais influenciam na decisão do consumidor em comparecer ou não a um evento esportivo (Hansen & Gauthier, 1989; Wakfield & Sloan, 1995).

Trabalhar os serviços do estádio pode influenciar significativamente a presença de público no estádio, independentemente se os adversários forem mais competitivos (Wakefield & Sloan, 1995). Conforme mencionado por McDonald e Rascher (2000), os profissionais de marketing precisam focar nas variáveis controláveis para efetuar as estratégias para o comparecimento do torcedor no estádio, evitando a dependência do desempenho da equipe para atrair mais público. Com base nos autores citados referente ao comparecimento do público nos estádios e na necessidade de se desenvolver um melhor entendimento do estágio atual do comportamento do consumidor esportivo no Brasil, o presente estudo tem como problema de pesquisa avaliar quanto os clássicos, o dia da semana em que os jogos são realizados, o desempenho das equipes no campeonato e as novas arenas impactaram na receita com bilheteria, no comparecimento do público nos estádios, na taxa de ocupação e no *ticket* médio praticado pelas equipes participantes do Campeonato Brasileiro de Futebol da Série A de 2014 e 2015.

O presente estudo visa contribuir com possíveis decisões estratégicas para entender o comportamento do consumidor esportivo e apontar medidas que visam aumentar as receitas e a presença de público nos estádios brasileiros. Tem também como base para o referencial teórico, vários autores estrangeiros e poucos autores brasileiros ou sul-americanos, devido à quantidade limitada de estudos disponíveis para leitura.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 DESEMPENHO DA EQUIPE

Wakefield e Sloan (1995), Kim e Trail (2010), Buraimo, Paramio e Campos (2010), Paul (2003) e Clapp e Hakes (2005) analisaram os fatores de desempenho da equipe e a presença de público no estádio e chegaram à conclusão que um dos principais motivos para o torcedor ir ao estádio está relacionado ao desempenho da equipe. Portanto, é possível concluir que, quando uma equipe está ganhando os jogos de um campeonato, há um maior comparecimento dos torcedores ao estádio.

Por outro lado, caso a equipe acumule uma série de resultados negativos, os torcedores ficam mais insatisfeitos, deixando de comparecer aos jogos e gerando menos receitas com bilheteria, alimentação, bebida e produtos licenciados. Além disso as equipes passam a ter mais dificuldades para atrair patrocinadores, o que acaba diminuindo as receitas para contratar os melhores jogadores, dificultando ainda mais a probabilidade de sucesso da equipe (Charlestone, 2008).

Para Trail, Robinson e Dick (2003) os torcedores mais fanáticos vão para o estádio para ver sua equipe ganhar da outra e, se possível, sem nenhuma dificuldade. Já os demais torcedores querem ver um jogo, sem se preocupar com o resultado nem quem deve ser o vencedor.

No Brasil, a performance recente (por exemplo: os últimos 3 jogos) e a classificação das equipes são fatores que afetam diretamente o comparecimento do torcedor aos estádios (Madalozzo & Villar, 2009), o que pode sugerir que, no Brasil, os torcedores vão ao estádio dependendo do desempenho recente da equipe.

Em linhas gerais, a performance da equipe pode ser considerada um fator de alto impacto na presença do torcedor no estádio (Wakefield & Sloan, 1995; Kim & Trail, 2010; Buraimo, Paramio & Campos, 2010; Paul, 2003 e Clapp & Hakes, 2005), porém alguns estudos mencionam que, para os torcedores que não são impactados pela performance do seu time, outros fatores podem afetar na sua decisão de compra (Sloan, 1989; Hill & Green, 2000; Trail, Robinson & Dick, 2003).

2.2 CLÁSSICOS E INCERTEZA DOS RESULTADOS

Os clássicos são os jogos realizados entre rivais. Essa rivalidade pode ser entre times da mesma cidade, região ou país (Buraimo et al., 2010; Madrigal, 1995; Boyd & Krehbiel, 2003; Paul, 2003). Ainda segundo Buraimo et al. (2010), os clássicos aumentam o comparecimento do torcedor no estádio tanto na primeira divisão da Liga Inglesa como na Liga Espanhola, pois os torcedores percebem o valor agregado em jogos realizados entre rivais históricos.

Em jogos entre rivais, o público comparece aos estádios mesmo quando não há promoções (Boyd & Krehbiel, 2003). Rivalidades regionais aumentam o comparecimento do torcedor nos estádios (Paul, 2003; Ferreira & Bravo, 2007), com um incremento de cerca de 14% em relação à média de público do campeonato (Buraimo, Forrest, & Simmons, 2008).

No Brasil, os jogos clássicos foram uma das mais importantes variáveis para o torcedor ir ao estádio (Madalozzo & Villar, 2009). Vencer um oponente de qualidade, percebido como um temido e respeitado adversário, aumenta o sentimento de prazer do torcedor, fazendo com que ele volte novamente ao estádio (Madrigal, 1995).

A questão relacionada à maior presença de público nos jogos de maior rivalidade pode ter como base a incerteza do resultado, transformando tanto o jogo como o próprio campeonato mais excitante para o torcedor, fazendo com que o produto seja percebido com alto valor de entretenimento (Whitney, 1988).

Por outro lado, nos jogos em que a chance de um time vencer o seu adversário é muito grande, o torcedor acaba perdendo o interesse em ir ao estádio (Deighton, 1992; Whitney, 1988). Quando uma equipe está bem na frente do placar, o grau de excitação cai em 40%. Nos casos nos quais o resultado do jogo está praticamente definido no meio da partida, o grau de excitação cai em 80% (Ward, 2009).

É possível concluir que, de acordo com os autores pesquisados neste tópico (Buraimo et al., 2010; Boyd & Krehbiel, 2003; Paul, 2003; Buraimo et al., 2008; Ferreira & Bravo, 2007; Madalozzo & Villar, 2009; Madrigal, 1995), os jogos com maior rivalidade e aqueles que não se tem a certeza do vencedor, devido à qualidade do oponente, são percebidos como valor agregado pelo torcedor, aumentando a presença de público nos estádios.

2.3 JOGOS NOS FINAIS DE SEMANA E PRESENÇA DE PÚBLICO NA TEMPORADA

Outro tema que pode afetar a presença do público nos estádios são os jogos realizados no final de semana e no meio da semana. Jogos aos finais de semana atraem mais torcedores aos estádios (Paul, 2003). Boyd e Krehbiel (2003) realizaram um estudo no qual as promoções, principalmente no quesito redução de preços, tiveram maior efeito no aumento de público nos jogos do meio da semana do que nos jogos do final de semana. Jogos no meio de semana possuem menor público do que aqueles realizados no final de semana (Buraimo et al., 2008).

A presença de público durante toda a temporada também é um ponto a ser avaliado. De acordo com Buraimo et al. (2010), tanto na Liga Inglesa como na Liga Espanhola existe um aumento de público nos estádios nos dois últimos meses do campeonato, em comparação aos dois primeiros meses da competição. Esse aumento provavelmente é proveniente da fase decisiva dos torneios, quando as equipes estão disputando o título, a classificação para torneios continentais, bem como para fugir das últimas posições que levam ao rebaixamento para a segunda divisão.

Esse fato também foi comprovado na Liga de Hóquei Americana (NHL), na qual apenas o jogo de abertura da temporada possui um público elevado, posteriormente ao jogo inaugural, o público cai e volta a crescer nos dois últimos meses da temporada, da fase dos jogos eliminatórios até a grande final (Paul, 2003).

2.4 NOVAS ARENAS

Segundo Rufino (2010) uma arena multiuso moderna é uma construção com capacidade para receber grandes e diversos eventos, tais como: jogos de esportes diversos, festas, *shows*, eventos corporativos, entre outros. O mesmo autor menciona que a principal diferença está no conceito. Os estádios antigos eram construídos pensando em um esporte, talvez dois. Muitos estádios de futebol do Brasil possuem um campo gramado e uma pista de atletismo ao redor do campo. Não se pensava na possibilidade de abrigar eventos de outros esportes, de receber eventos corporativos, de dar um conforto maior ao torcedor, entre outras possibilidades.

O torcedor vai a um estádio assistir à partida do esporte favorito, porém ele precisa de alimentação, gasta com transporte ou estacionamento, eventualmente compra adereços do time, visita a exposição de troféus se estiver disponível, além disso, para ter atividades durante os 365 dias do ano é necessário que uma arena ofereça as seguintes atividades: esportes (jogos de futebol, torneios de atletismo, jogos de outros esportes como *rugby*, entre outros), negócios (camarotes para relacionamento com clientes, salas de reunião e auditório), entretenimento (*shows*, cinema, *buffet* para festas infantis), comércio (lojas), alimentação (redes de *fast-food*, restaurantes), estacionamento, hospedagem (hotel), educação (escolinha de futebol, salas de aulas para cursos, biblioteca), entre outros (Rufino, 2010).

Westerbeek e Shilbury (1999) argumentam que o ponto de venda (por exemplo, a instalação esportiva) deve ser o elemento mais importante no produto a ser comercializado, uma vez que o esporte é dependente da instalação esportiva para a sua produção e serviços, que são predominantemente vivenciadas no estádio.

O ambiente no estádio possui papel fundamental na experiência do consumidor esportivo. Quando o indivíduo tem boa experiência no equipamento esportivo ele volta novamente, já os que tiveram uma experiência negativa podem decidir não voltar. A qualidade do equipamento esportivo pode desempenhar um papel fundamental para os fãs com pouca lealdade à equipe, já que eles não têm outra razão para ir aos jogos (Wakefield & Sloan, 1995; Hall, O'Mahony, & Vieceli, 2010).

Os novos estádios/arenas também é outra variável que pode aumentar o comparecimento do consumidor. Esse relacionamento do torcedor com seu novo estádio é chamado de "lua de mel" (Zygmunt & Leadley, 2005; Clapp & Hakes, 2005). Um novo estádio pode aumentar o número de espetadores simplesmente pela novidade ou pelo aumento da experiência (Zygmunt & Leadley, 2005; Clapp & Hakes, 2005; Coates & Humphrey, 2005). O incremento de público geralmente

acontece no primeiro ano. A partir do segundo ano já começaria o declínio de público (Clapp & Hakes, 2005).

De acordo com Zimbalist (2003) se o clube mantiver por vários anos uma série de conquistas e sucesso, a lua de mel pode se estender por um maior período. Um novo estádio em conjunto com uma equipe que continue vencendo ano a ano fará com que o faturamento seja maior do que apenas com o novo estádio (Clapp & Hakes, 2005).

A composição entre o produto-chave, ou seja, o jogo no campo, deve ser cuidadosamente equilibrado com um serviço sofisticado que garanta alta qualidade para todos os segmentos de consumidores que vão ao estádio, sendo um dos fatores que podem atrair mais público para os estádios (Westerbeek & Shilbury, 2003).

Conforme afirmam os autores mencionados, o equipamento esportivo é parte fundamental nas atividades estratégicas dos gestores esportivos, principalmente nos quesitos ligados ao entretenimento, pois afetam a experiência do torcedor como um todo. Os equipamentos esportivos apresentam o elemento mais controlável dos gestores, podendo realizar ações visando proporcionar qualidade de serviço para o torcedor (McDonald & Rascher, 2000).

3 METODOLOGIA

Para os propósitos deste estudo utilizou-se como fonte o banco de dados disponibilizado pela Confederação Brasileira de Futebol (CBF), em seu sitio (www.cbf.com.br), que contém as informações referentes ao Campeonato Brasileiro de Futebol, edição 2014 e 2015, da série A, com 20 equipes participantes, disputando 2 turnos de ida e volta, com cada equipe realizando 19 jogos em cada turno, o que totalizou 760 jogos.

As informações do banco de dados que foram extraídas para composição das variáveis utilizadas neste estudo estão descritas a seguir: público pagante; renda; taxa de ocupação; *ticket* médio; se a partida (jogo) era um clássico; se a partida (jogo) foi realizada no meio de semana e se foi realizada em uma arena ou estádio; e a classificação final de cada uma das 20 equipes participantes.

Para as análises dos dados adotou-se o modelo de análise descritiva, com comparação das médias utilizando-se da técnica estatística teste *t-student*, adotando-se um nível de significância de 5% (0,05) para um intervalo de confiança de 95% (0,95).

Os dados foram tabulados, checados e organizados em uma planilha eletrônica (MS-Excel 2010), em que as informações de cada equipe participante estão dispostas em linha e as variáveis observadas em colunas. Posteriormente, a planilha organizada foi transferida para o *software* IBM-SPSS versão 20.0, para posterior composição das tabelas e análises estatísticas propostas neste estudo.

4 RESULTADOS

A seguir são apresentados os resultados descritivos das variáveis utilizadas neste estudo. Na Tabela 3 constam os resultados dos testes de comparação das médias para as variáveis público pagante, renda, taxa de ocupação e *ticket* médio, separados por dados gerais, jogos clássicos e jogos não clássicos, jogos nos finais de semana e jogos no meio da semana.

Utilizou-se o teste *t-student* com nível de significância de 5%, para um intervalo de confiança de 95%, assim, foi possível verificar diferenças significativas quanto à taxa de ocupação e o *ticket* médio, quando os dados são analisados de forma geral e quando são segmentados por jogos não clássicos.

Tabela 3 – Comparativo das médias dos campeonatos de 2014 e 2015

Ano	Público pagante	<i>p-value</i>	Renda bruta em R\$	<i>p-value</i>	Taxa de ocupação	<i>p-value</i>	Ticket médio (R\$)	<i>p-value</i>
Dados gerais								
2014	16.591	0,524	575.361,57	0,246	40%	0,09	28,71	0,050*
2015	17.133		634.460,20		43%		31,02	
Jogos clássicos								
2014	24.640	0,524	1.148.589	0,611	54%	0,984	39,00	0,775
2015	22.438		1.021.137		54%		37,44	
Jogos não clássicos								
2014	15.895	0,418	525.659	0,162	39%	0,101	27,81	0,035*
2015	16.586		594.537		42%		30,36	
Jogos no final de semana								
2014	17.515	0,229	611.115	0,258	41%	0,137	29,03	0,349
2015	17.550		649.883		43%		31,32	
Jogos no meio da semana								
2014	14.098	0,973	478.011	0,516	36%	0,302	27,83	0,101
2015	15.875		587.858		41%		30,13	

Fonte: Confederação Brasileira de Futebol (CBF), 2014 e 2015. Recuperado de www.cbf.com.br

Os dados mostram que, no Campeonato Brasileiro de 2015, houve um aumento médio de público pagante, renda bruta, taxa de ocupação e *ticket* médio em comparação com o campeonato de 2014. Os maiores incrementos foram na renda bruta, com incremento de 10%; *ticket* médio, com incremento de 8% em valores reais, sendo significativo, estatisticamente, esse aumento de valores; e na taxa de ocupação, com crescimento de 7%. Pelos dados da Tabela 4 é possível concluir que o Campeonato Brasileiro de 2015 teve maior atratividade para os torcedores que foram ao estádio do que em 2014.

Como o objetivo do estudo foi verificar o impacto das variáveis independentes no comportamento do torcedor, a primeira das variáveis são os jogos clássicos em comparação aos demais jogos. Como pode-se observar na Tabela 3, tanto em 2014 como em 2015, os jogos clássicos conseguiram atrair maior público e renda bruta do que nos demais jogos do campeonato, aumentando a taxa de ocupação, mesmo com o preço do ingresso sendo mais caro.

Em 2014 o incremento de público pagante nos jogos clássicos foi de 55%, já em 2015, foi de 35%. Em termos de renda bruta, em 2014 os jogos clássicos fizeram com que os clubes dobrassem a receita em relação aos demais jogos, já em 2015, esse incremento foi de 72% em comparação aos demais jogos.

A taxa de ocupação nos clássicos é maior do que a média geral, conseguindo superar os 50%, apesar de ainda ser inferior às principais ligas de futebol do mundo. Além disso, o torcedor paga, em média, cerca de 30% a mais para assistir aos clássicos do que os demais jogos.

Os dados coletados mostram que os jogos com maior rivalidade e os jogos em que não se tem a certeza do vencedor, são percebidos com maior interesse pelo torcedor, aumentando a presença de público nos estádios, conforme mencionado pelos autores Buraimo et al. (2010), Boyd e Krehbiel (2003), Paul (2003), Buraimo et al. (2008), Ferreira e Bravo (2007), Madalozzo e Villar (2009) e Madrigal (1995).

De acordo com Levin e McDonald (2009) os fãs valorizam um jogo competitivo e os profissionais de marketing precisam aproveitar os clássicos para gerar produtos e serviços adicionais para os torcedores consumirem nesse tipo de jogo. Também é possível detectar que o *ticket* médio é maior nos jogos clássicos do que nos demais jogos.

Os jogos disputados aos finais de semana e no meio da semana são a próxima variável a ser avaliada. Os jogos aos finais de semana possuem maiores médias de público pagante, de renda bruta, taxa de ocupação e *ticket* médio. Tanto em 2014 como em 2015 houve um incremento médio de 15% de público pagante aos finais de semana em comparação com os jogos disputados no meio de semana.

Esse comportamento do torcedor está alinhado com Paul (2003) e Boyd e Krehbiel (2003), que mencionam, em seus estudos, que os jogos disputados aos finais de semana atraem mais torcedores aos estádios. Buraimo et al. (2008) também constataram que os jogos no meio de semana possuem menor público do que no final de semana.

Essa presença de público mais elevada aos finais de semana seria ainda maior caso alguns jogos entre os 12 times com maiores torcidas do Brasil fossem aos finais de semana. Devido aos interesses comerciais da TV detentora dos direitos de transmissão, vários jogos entre os grandes times do Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, são estrategicamente programados para o meio de semana visando maior audiência.

A próxima variável a ser avaliada é quanto a classificação das equipes impacta no aumento de público pagante, renda bruta, taxa de ocupação e *ticket* médio das equipes participantes do Campeonato Brasileiro de Futebol.

Em termos de público pagante, tanto em 2014 como em 2015 o Corinthians teve maior média. Em 2014, mesmo terminando na quarta colocação, a média do Corinthians foi levemente superior ao campeão. Em 2015 o Corinthians foi o campeão aumentando a média de público em comparação a 2014 e aos demais times. Os dados de 2014 e 2015 podem ser observados na Tabela 4 que mostra a classificação final das 20 equipes após as 38 rodadas e suas respectivas médias de público pagante, renda, *ticket* médio e taxa de ocupação.

Tabela 4 - Classificação dos 20 clubes participantes do Campeonato Brasileiro de Futebol de 2014 e 2015 e as médias de público, renda, *ticket* médio e taxa de ocupação

Classificação	Público pagante		Renda bruta		Ticket médio		Taxa de ocupação	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
1	28.577	34.129	1.492.550	1.904.198	45,35	54,01	52%	72%
2	28.558	23.581	760.587	853.642	24,65	35,65	47%	68%
3	23.478	24.604	805.663	969.911	32,58	34,42	45%	46%
4	28.965	20.577	1.845.731	550.459	58,68	27,59	65%	30%
5	14.219	18.976	333.248	544.261	23,04	25,98	55%	38%
6	18.514	15.133	429.264	450.952	24,76	25,35	25%	37%
7	19.373	8.691	719.472	272.947	28,46	32,62	39%	52%
8	12.248	22.077	293.799	559.078	28,53	35,62	30%	39%
9	9.243	29.638	307.529	1.858.297	25,95	59,97	38%	70%
10	26.410	16.430	1.046.225	386.340	37,75	22,02	38%	38%
11	18.324	6.792	414.800	176.165	23,70	23,10	48%	36%
12	6.942	30.728	272.467	1.380.472	27,30	42,22	15%	42%
13	8.393	16.774	160.355	652.293	19,40	36,04	41%	23%
14	12.431	9.072	278.097	169.975	20,03	16,81	35%	43%
15	10.093	14.001	192.692	293.669	16,32	20,05	48%	38%
16	19.753	8.696	876.155	178.522	39,06	19,49	51%	44%
17	10.146	8.477	157.640	181.337	13,19	19,84	28%	48%
18	12.534	13.313	331.068	450.424	25,48	36,65	28%	30%
19	11.362	8.541	650.957	171.580	31,86	21,46	19%	14%
20	9.196	9.848	154.325	192.358	17,52	18,74	48%	47%
Média	16.591	17.133	573.361	634.460	28,71	31,02	40%	43%

Fonte: Confederação Brasileira de Futebol (CBF), 2014 e 2015. Recuperado de www.cbf.com.br

Referente ao ano de 2014, o Corinthians (quarto colocado), teve uma média de público pagante muito similar ao campeão Cruzeiro, provavelmente devido à inauguração da sua arena, que acabou elevando a média. Apenas uma equipe (Flamengo), décimo colocado em 2014, teve média de público pagante próxima a três dos quatro primeiros colocados e superior ao terceiro colocado (Internacional). Além do Flamengo, Palmeiras (décimo sexto), Grêmio (sétimo), Fluminense (sexto) e Sport (décimo primeiro) tiveram boa média de público pagante.

O Corinthians também foi o time que mais arrecadou, teve maior *ticket* médio e taxa de ocupação, mesmo sendo o quarto colocado. Apenas o campeão (Cruzeiro) e o Flamengo (décimo colocado) tiveram renda bruta acima de R\$ 1 milhão. As duas equipes, por jogarem em arenas com maior capacidade de público, Cruzeiro (Mineirão) e Flamengo (Maracanã), não tiveram êxito na taxa de ocupação.

Em geral, as equipes que terminaram o campeonato abaixo do décimo lugar foram as que tiveram menor êxito nos quatro quesitos, com exceção do Palmeiras (décimo sexto) e do Sport (décimo primeiro). Os dados mais detalhados de público pagante, renda bruta, taxa de ocupação e *ticket* médio referente à classificação de cada equipe em 2014, podem ser observados na Tabela 5.

Tabela 5 - Classificação dos 20 clubes participantes do Campeonato Brasileiro de Futebol de 2014 e as médias de público, renda, *ticket* médio e taxa de ocupação

Classificação/Time	Público pagante	Renda bruta	<i>Ticket</i> médio	Taxa de ocupação
1º - Cruzeiro	28.577	1.492.550	45,35	52%
2º - São Paulo	28.558	760.587	24,65	47%
3º - Internacional	23.478	805.663	32,58	45%
4º - Corinthians	28.965	1.845.731	58,68	65%
5º - Atlético MG	14.219	333.248	23,04	55%
6º - Fluminense	18.514	429.264	24,76	25%
7º - Grêmio	19.373	719.472	28,46	39%
8º - Atlético PR	12.248	293.799	28,53	30%
9º - Santos	9.243	307.529	25,95	38%
10º - Flamengo	26.410	1.046.225	37,75	38%
11º - Sport	18.324	414.800	23,70	48%
12º - Goiás	6.942	272.467	27,30	15%
13º - Figueirense	8.393	160.355	19,40	41%
14º - Coritiba	12.431	278.097	20,03	35%
15º - Chapecoense	10.093	192.692	16,32	48%
16º - Palmeiras	19.753	876.155	39,06	51%
17º - Vitória	10.146	157.640	13,19	28%
18º - Bahia	12.534	331.068	25,48	28%
19º - Botafogo	11.362	650.957	31,86	19%
20º - Criciúma	9.196	154.325	17,52	48%

Fonte: Confederação Brasileira de Futebol (CBF), 2014 e 2015. Recuperado de www.cbf.com.br

Referente ao ano de 2015, três equipes tiveram média de público pagante superior ao segundo colocado (Atlético Mineiro), terceiro (Grêmio) e quarto (São Paulo). O Cruzeiro (oitavo), por jogar em um estádio de maior capacidade (Mineirão), reduziu o *ticket* médio visando não ter queda significativa na média de público.

Já o nono colocado (Palmeiras), por ter sua nova arena sendo utilizada durante todo o campeonato, foi eficiente ao aproveitar o efeito “lua de mel com a nova arena”. Como era provável um aumento de demanda por parte da sua torcida, o clube aumentou o *ticket* médio e conseguiu ser muito eficiente na renda bruta e na taxa de ocupação, muito similar ao campeão (Corinthians). Outro time que foi eficiente no *ticket* médio foi o décimo segundo colocado (Flamengo), mesmo ficando em uma classificação inferior em 2015. Um dos motivos foi poder jogar o campeonato inteiro em um estádio para grandes torcidas (Maracanã), além de um possível incremento devido à contratação do jogador Guerreiro, ex-Corinthians.

Entre os últimos colocados, como em 2014, os times que se classificaram abaixo do décimo lugar, com exceção do Flamengo, foram os que tiveram menor presença de público, renda bruta, *ticket* médio e taxa de ocupação, cujos dados podem ser observados na Tabela 6.

Tabela 6 - Classificação dos 20 clubes participantes do Campeonato Brasileiro de Futebol de 2015 e as médias de público, renda, *ticket* médio e taxa de ocupação

Classificação/Time	Público pagante	Renda bruta	<i>Ticket</i> médio	Taxa de ocupação
1º - Corinthians	34.129	1.904.198	54,01	72%
2º - Atlético MG	23.581	853.642	35,65	68%
3º - Grêmio	24.604	969.911	34,42	46%
4º - São Paulo	20.577	550.459	27,59	30%
5º - Internacional	18.976	544.261	25,98	38%
6º - Sport	15.133	450.952	25,35	37%
7º - Santos	8.691	272.947	32,62	52%
8º - Cruzeiro	22.077	559.078	35,62	39%
9º - Palmeiras	29.638	1.858.297	59,97	70%
10º - Atlético PR	16.430	386.340	22,02	38%
11º - Ponte Preta	6.792	176.165	23,10	36%
12º - Flamengo	30.728	1.380.472	42,22	42%
13º - Fluminense	16.774	652.293	36,04	23%
14º - Chapecoense	9.072	169.975	16,81	43%
15º - Coritiba	14.001	293.669	20,05	38%
16º - Figueirense	8.696	178.522	19,49	44%
17º - Avaí	8.477	181.337	19,84	48%
18º - Vasco da Gama	13.313	450.424	36,65	30%
19º - Goiás	8.541	171.580	21,46	14%
20º - Joinville	9.848	192.358	18,74	47%

Fonte: Confederação Brasileira de Futebol (CBF), 2014 e 2015. Recuperado de www.cbf.com.br

Com base nos dados informados nas Tabelas 4, 5 e 6 é possível chegar a conclusão que quase todos os times que se classificaram em posições melhores em 2015 tiveram maior presença de público, renda bruta, *ticket* médio e taxa de ocupação do que em 2014: Atlético Mineiro (quinto em 2014/segundo em 2015), Grêmio (sétimo em 2014/terceiro em 2015) e Palmeiras (décimo sexto em 2014/nono em 2015). Apenas Sport (décimo primeiro em 2014/sesto em 2015) e Santos (nono em 2014/sétimo em 2015) tiveram redução em três quesitos (público pagante, renda bruta e taxa de ocupação). O único quesito em que os dois times tiveram incremento em comparação com 2014 foi no *ticket* médio.

Com exceção do Flamengo que ficou em classificação inferior em 2015 (décimo segundo) em comparação a 2014 (décimo), os times que tiveram classificação inferior em 2015 tiveram menor presença de público, como o Cruzeiro (campeão em 2014/oitavo em 2015), São Paulo (segundo em 2014/quarto em 2015) e Internacional (terceiro em 2014/quinto em 2015). Também é possível detectar que, nos anos de 2014 e 2015, Corinthians, Palmeiras e Flamengo se consolidaram nas primeiras posições em termos de presença de público pagante e renda bruta.

Outra forma de avaliar essa diferença entre os primeiros colocados e os demais times pode ser observada nos dados da Tabela 7. Ao separar os times entre os primeiros colocados (G4), do quinto ao décimo sexto colocado e os times que se classificaram nas quatro últimas posições (Z4), é possível detectar como o torcedor se sente motivado a ir ao estádio de acordo com a classificação do seu time no campeonato. Quanto melhor classificado o time, maior a chance de o torcedor comparecer em maior número, pagar mais caro e ocupar mais lugares.

Tabela 7 – Classificação dos quatro primeiros colocados *versus* demais times

Ano 2014				
Grupos de classificação	Público pagante	Renda bruta	Taxa de ocupação	<i>Ticket</i> médio
1º colocado	28.428	1.492.550	52%	45,35
2º colocado	28.147	760.587	47%	25,96
3º colocado	23.290	766.993	45%	32,58
4º colocado	28.965	1.845.731	65%	61,86
Do 5º ao 16º colocados	14.865	442.799	39%	26,38

Do 17° ao 20° colocados	10.991	323.397	32%	22,79
Média do campeonato	16.591	575.361	40%	28,71
Ano 2015				
Grupos de classificação	Público pagante	Renda bruta	Taxa de ocupação	Ticket médio
1° colocado	34.129	2.038.990	72%	58,47
2° colocado	23.581	853.642	68%	37,49
3° colocado	25.355	957.450	46%	35,51
4° colocado	20.577	550.459	30%	27,59
Do 5° ao 16° Colocados	16.490	597.393	42%	30,28
Do 17° ao 20° Colocados	10.068	268.403	34%	24,28
Média do campeonato	17.133	634.460	43%	31,02

Fonte: Confederação Brasileira de Futebol (CBF), 2014 e 2015. Recuperado de www.cbf.com.br

Em linhas gerais, o desempenho das equipes pode ser considerado um fator de alto impacto na presença do torcedor no estádio (Wakefield & Sloan, 1995; Kim & Trail, 2010; Buraimo et al., 2010; Paul, 2003; Clapp & Hakes, 2005). Os dados da pesquisa confirmam que as equipes que se classificaram nas quatro primeiras posições tiveram melhores resultados em termos de presença de público pagante, arrecadação, *ticket* médio e taxa de ocupação em relação à média do campeonato e às demais equipes. Conforme mencionado por Madalozzo e Villar (2009), os torcedores no Brasil vão ao estádio dependendo do desempenho da equipe.

As exceções foram Flamengo e Palmeiras que, devido a outros fatores, conseguiram também ótimos resultados. Conforme citado por Sloan (1989), Hill e Green (2000) e Trail et al. (2003), outros fatores podem ter afetado a decisão de compra, como a nova arena do Palmeiras e a contratação de jogadores famosos como Guerreiro, pelo Flamengo.

A última variável a ser analisada foi verificar quanto o fato de uma partida ter sido realizada em uma arena afeta positivamente no aumento da presença de público pagante, arrecadação, taxa de ocupação e *ticket* médio. Na Tabela 8 constam os dados referentes aos quatro quesitos e é possível verificar as significativas diferenças de comportamento do torcedor quando um jogo é disputado em uma arena ou num estádio.

Tabela 8 – Jogos disputados nas novas arenas *versus* jogos disputados nos antigos estádios

	2014		2015	
	Novas arenas	Antigos estádios	Novas arenas	Antigos estádios
Público	12.355	22.445	11.091	23.717
Renda (R\$)	304.080	964.621	282.901	1.017.444
Taxa de Ocupação (%)	37%	45%	39%	47%
<i>Ticket</i> médio (R\$)	22,02	37,97	23,33	39,40

Fonte: Confederação Brasileira de Futebol (CBF), 2014 e 2015. Recuperado de www.cbf.com.br

Em linhas gerais, é possível observar que, quando um jogo foi disputado em uma arena observou-se um crescimento de 82% no público pagante em 2014 e mais que o dobro em 2015. A renda bruta foi três vezes maior tanto em 2014 como em 2015. A taxa de ocupação foi 20% superior nos dois anos e o torcedor pagou, em média, 70% mais caro para ver um jogo em uma arena do que num estádio.

Nos quatro quesitos em 2015 houve um incremento em relação ao ano de 2014, mostrando o apelo importante que as novas arenas provocaram nos torcedores, gerando como consequência, um aumento aproximado de 5% na renda bruta, de 6% no público presente e de 4% na taxa de ocupação e no *ticket* médio.

Referente a variável novas arenas, é possível constatar que houve um incremento em público pagante, renda bruta, *ticket* médio e taxa de ocupação com Palmeiras, Corinthians e Flamengo como os times que mais conseguiram resultados de arrecadação com a nova instalação, corroborando com o fenômeno “lua de mel com o novo estádio” de Zygmunt e Leadley (2005) e Clapp e Hakes

(2005), além do efeito novidade ou pelo aumento da experiência de Zygmunt e Leadley (2005), Clapp e Hakes (2005) e Coates e Humphrey (2005).

Com base nos resultados obtidos, verificou-se que os clássicos afetam positivamente a presença de público pagante, a renda bruta, o *ticket* médio e a taxa de ocupação em comparação aos demais jogos. Como essas partidas conseguiram atrair maior presença de público pagante em 2014 e 2015, as principais estratégias a serem adotadas estão na melhoria da organização do evento esportivo, visando encantar os torcedores.

Uma possível sugestão visando atrair os torcedores menos fanáticos para os estádios/arenas poderia ser a melhoria nos serviços, na segurança dos estádios/arenas e no oferecimento de hospitalidade. Essas ações podem ser passos importantes para a fidelização desse tipo de torcedor, que, ao verem atingidas as suas necessidades, podem aumentar a frequência tanto nos jogos clássicos como nos demais jogos.

Nos demais jogos, as agremiações poderiam trabalhar com uma precificação diferenciada, comercialização de *season tickets* e promoções via troca de produtos por ingressos. Também é possível efetuar outros tipos de promoções para grupos, empresas, campanhas em conjunto com os patrocinadores, entre outros, além de ações com brindes (que estejam de acordo com a legislação brasileira) e oferta de entretenimento. Essas ações poderiam trazer público adicional para esse tipo de partida, atraindo novos torcedores e também os menos fanáticos, além de aumentar a receita e a taxa de ocupação.

As partidas disputadas no fim de semana se relacionam positivamente com o público pagante, renda bruta, taxa de ocupação e *ticket* médio. Esse resultado mostra a necessidade de estratégias que atraiam maior público nos jogos no meio de semana. Como sugerido nos jogos que não são clássicos, as estratégias, a princípio, mais eficazes poderia ser a redução do preço, comercialização de *season tickets*, promoções via troca de produtos por ingressos visando tornar monetariamente interessante o evento para os menos fanáticos.

A distribuição de brindes, a utilização de outras atividades de entretenimento, promoções para grupos, empresas, campanhas em conjunto com os patrocinadores, entre outros, além de ações, poderiam também aumentar a presença de público nos jogos no meio da semana.

Brindes distribuídos antes dos jogos são estratégias comuns nas equipes da Liga de Beisebol Americana (MLB). Esta estratégia além de atrair público para partidas em dias não preferidos, também permite a conexão com a equipe no longo prazo já que os torcedores passam a ter objetos com a marca do time no seu dia a dia. Além disso, é necessário avaliar os melhores dias e horários no meio de semana com base na opinião dos torcedores e também outras possíveis demandas que possam atrair mais público para os jogos de menor apelo.

Uma sugestão que é possível de se observar nas principais ligas do mundo, os jogos no meio de semana, em sua maioria, são reservados para a disputa das Copas Nacionais e dos Campeonatos Continentais, pois são jogos que conseguem atrair mais público. Como citado por Whitney (1988), nos jogos de maior rivalidade ou em Copas, a incerteza do resultado transforma tanto o jogo como o próprio campeonato mais excitante para o torcedor, fazendo com que o produto seja percebido com alto valor de entretenimento, atraindo mais público aos estádios nos jogos de meio de semana.

A classificação mostrou outro ponto importante para atração de público, em linha com a literatura apresentada (Wakefield & Sloan, 1995; Kim & Trail, 2010; Buraimo et al., 2010; Paul, 2003; Clapp & Hakes, 2005). As equipes que estão melhores classificadas na tabela atraem mais público pagante, já que os torcedores entendem que boa classificação significa qualidade técnica e, em consequência, boas partidas. As equipes em posições inferiores na classificação devem trabalhar melhor o preço dos ingressos e outras atividades de marketing que aumentem a presença de público pagante e renda bruta nos estádios e arenas.

Palmeiras e Flamengo são provas de que, mesmo não estando nas principais colocações, conseguiram atrair público para os seus respectivos jogos. Uma sugestão para as equipes que não estejam nas primeiras posições ou em cidades com menor população seria utilizar um sistema de

pontuação via plano sócio-torcedor visando trocar pontos por prêmios, benefícios e experiências. Uma forma de conseguir essas pontuações seria o comparecimento aos jogos.

Por fim, para as equipes que possuem uma nova arena, um bom número de serviços agregados nesse tipo de instalação é fundamental para que as receitas permaneçam elevadas, além de focar os torcedores menos fanáticos, buscando explorar as experiências com as novas arenas como atrativo para esse tipo de torcedor.

Para as equipes que não possuem as novas arenas, uma sugestão é trabalhar serviços adicionais, melhorar as instalações, entender o que agrega valor para o seu torcedor no quesito serviços do estádio visando implementar essas melhorias para conseguir aumentar receitas do *matchday*.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos autores mencionados na revisão de literatura bem como nos resultados encontrados, foi possível constatar que é possível aumentar a presença de público, renda, taxa de ocupação e *ticket* médio nos estádios e arenas.

Uma das ações poderia ser um aumento de jogos clássicos entre as doze equipes com as maiores torcidas do Brasil, pois o comportamento do torcedor constatado nos dados estatísticos comprovou que os jogos com maior rivalidade aumentam a presença de público. Dentro dessa linha de pensamento, priorizar os jogos no meio de semana para as copas nacionais e internacionais e diminuir os jogos de campeonatos nacionais e estaduais poderia ser uma sugestão de melhoria, pois são jogos nos quais há maior incerteza nos resultados devido a fórmula de disputa e maior equilíbrio entre as equipes.

A sugestão de um calendário com menos jogos de campeonatos estaduais e nacionais no meio de semana, priorizando essas datas para as copas nacionais e internacionais poderia ser um bom presságio para que aumente o comparecimento de público nos jogos, com maiores receitas com bilheteria, além de maior taxa de ocupação e aumento de *ticket* médio.

Por outro lado, o desafio dos profissionais é desenvolver estratégias sugeridas para os jogos em estádios com menor atratividade e quando o desempenho da equipe não está satisfatório. Cabe aos gestores esportivos aplicarem os conhecimentos sugeridos neste estudo, visando conseguir mensurar os preços e os serviços mais atrativos para jogos no final de semana e meio de semana em partidas de maior e de menor atratividade e em estádios de menor porte para obter maior arrecadação.

As possíveis ações sugeridas são as mais plausíveis de serem realizadas, mas é importante que, para que se aumente a presença de público em partidas de menor atratividade, os gestores tenham como meta estratégica um incremento da taxa de ocupação e de receita proveniente da bilheteria durante toda a temporada.

Estratégias como a criação de um sistema de pontuação via plano sócio-torcedor, visando trocar pontos por prêmios, benefícios, experiências e o *season tickets* que atendam a uma grande gama de consumidores, podem gerar uma estabilidade de receitas ao clube. Quando essas estratégias são bem implementadas, é provável que ocorra um aumento de arrecadação além de aumento de público pagante nas partidas.

O estudo se limitou ao Campeonato Brasileiro de 2014 e 2015. Como sugestão de estudos futuros fica a repetição do levantamento utilizando os anos seguintes, bem como a avaliação do impacto dos horários das partidas visando constatar outras variáveis que possam afetar positivamente no comparecimento de público.

Em novas pesquisas outras variáveis ainda podem ser adicionadas como o horário das partidas, a fase do campeonato, o impacto dos planos de sócio-torcedor, vitórias e derrotas recentes, alterações nos preços, promoções ou condições ambientais desfavoráveis bem como a situação socioeconômica dos torcedores, uma vez que essas variáveis podem impactar o desejo dos consumidores de irem ao estádio.

REFERÊNCIAS

- BDO Sports Management. (2015). *Análise de mercado – 20 clubes brasileiros*. Relatório em PDF.
- Boyd, T. C., & Krehbiel, T. C. (2003). Promotion timing in Major League Baseball and the stacking effects of factors that increase game attractiveness.pdf. *Sport Marketing Quarterly*, 12(3), 173-183.
- Buraimo, B., Forrest, D., & Simmons, R. (2008). Insights for clubs from modelling match attendance in football. *Journal of the Operational Research Society*, 60(2), 147-155.
- Buraimo, B., Paramio, J. L., & Campos, C. (2010). The impact of televised football on stadium attendances in English and Spanish league football. *Soccer & Society*, 11(4), 461-474.
- Charlestone, S. (2008). Determinants of home atmosphere in english football: A committed supporter perspective. *Journal of Sport Behavior*, 31(4), 312-328.
- Clapp, C. M., & Hakes, J. K. (2005). How long a honeymoon? The effect of new stadiums on attendance in Major League Baseball. *Journal of Sports Economics*, 6(3), 237-263.
- Coates, D., & Humphrey, B. R. (2005). Novelty effect of new facilities on attendance at professional sporting event. *Contemporary Economic Policy*, 23(3), 436-455.
- Confederação Brasileira de Futebol (CBF). (2014, 2015). *Campeonato Brasileiro de Futebol* (edição 2014 e 2015, da série A). Recuperado de www.cbf.com.br
- Deighton, J. (1992). The consumption of performance. *Journal of Consumer Research*, 19(3), 362-372.
- Deloitte Sports Business Group. (2016). *Football money league*. Retrieved from [dehttps://www2.deloitte.com/br/pt/pages/consumer-business/articles/Deloitte-Football-Money-League.html](https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/consumer-business/articles/Deloitte-Football-Money-League.html)
- Ferreira, M., & Bravo, G. (2007). A multilevel model analysis of professional soccer attendance in Chile 1990-2002. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, (April), 254-271.
- Hall, J., O'Mahony, B., & Vieceli, J. (2010). An empirical model of attendance factors at major sporting events. *International Journal of Hospitality Management*, 29(2), 328-334.
- Hansen, H., & Gauthier, R. (1989). Factors affecting attendance at professional sport events. *Journal of Sport Management*, 3, 15-32.
- Hill, B., & Green, C. B. (2000). Repeat attendance as a function of involvement, loyalty, and the sportscape across three football contexts. *Sport Management Review*, 3, 145-162.
- Hirt, E. R., Zillmann, D., Erickson, G. A., & Kennedy, C. (1992). Costs and benefits of allegiance: Changes in fan's self-ascribed competencies after team victory versus defeat. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 724-638.
- Kim, Y. K., & Trail, G. (2010). Constraints and motivators: A new model to explain sport consumer behavior. *Journal of Sport Management*, 24, 190-210.

- Levin, M. A., & McDonald, R. E. (2009). *The value of competition: Competitive balance as a predictor of attendance in spectator sports*, 7-25.
- Madalozzo, R. V., & Villar, R. B. (2009). Brazilian football: What brings fans to the game? *Journal of Sports Economics*, 10(6), 639-650.
- Madrigal, R. (1995). Cognitive and affective determinants of fan satisfaction with sport event attendance. *Journal of Leisure Research*, 27(3), 205-227.
- McDonald, M. A., & Rascher, D. (2000). Does bat day make cent? The effect of promotions on the demand for major league baseball. *Journal of Sport Management*, 14, 8-27.
- Paul, R. J. (2003). Variations in NHL attendance: The impact of violence, scoring and regional rivalries. *American Journal of Economics and Society*, 62(2), 346-364.
- Rufino, A. (2010). *Arena multiuso - Um novo campo de negócios*. São Paulo: Trevisan Editora Universitária.
- Sloan, H. (1989). *The motives of sport fans*. Retrieved from http://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=yKNMmmec8jgC&oi=fnd&pg=PA175&dq=the+motives+of+sports+fan&ots=xxXafN_6BC&sig=T2Fql61z1RhuW8emWuTBPahXyig#v=onepage&q=the%20motivo%20of%20sports%20fans&f=true
- Trail, G., Robinson, M., & Dick, R. (2003). Motives and points of attachment: Fans versus spectators in intercollegiate athletics. *Sport Marketing*, 12(4), 217-227.
- Wakefield, K. L., & Sloan, H. J. (1995). The effects of team loyalty and selected stadium factors on spectator attendance. *Journal of Sport Management*, 153-173.
- Wann, D. L., & Branscombe, R. (1992). Role of identification with a group, arousal, categorization process, and self-esteem in sports spectator aggression. *Human Relations*, 4(5), 1013-1033.
- Ward, T. (2009). The roar of the crowd. *Soccer & Society*, 10(5), 544-557.
- Westerbeek, H. M., & Shilbury, D. (1999). Increasing the focus on “place” in the marketing mix for facility dependent sport services. *Sport Management Review*, 2, 1-23.
- Westerbeek, H. M., & Shilbury, D. (2003). A conceptual model for sport services marketing research : Integrating quality, 61(April).
- Whitney, J. D. (1988). Winning games versus winning championships: The economics of fan interest and team performance. *Economic Inquiry*, 26(4), 703-724.
- Zimbalist, A. (2003). *May the best team win: Baseball economics and public policy*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Zygmunt, Z. X., & Leadley, J. C. (2005). When s the honeymoon over ? Major League Baseball attendance 1970-2000. *Journal of Sport Management*, 19, 278-299.