

A Experiência no Estádio Mário Filho Sob a Ótica do Marketing de Serviços¹

Gabriel Monteiro Calil SALIM²
Iorrana Fiorretti de Menezes PUPA³
Faculdades Integradas Espírito Santenses (FAESA)

Resumo

O presente estudo visa analisar como o estádio Mário Filho, reformado recentemente para sediar a Copa do Mundo FIFA, está realizando os eventos esportivos no local, e como este está prestando seus serviços aos torcedores ali presentes. Baseando-se nos conceitos de marketing de serviços, marketing de experiência e na observação de alguns espetáculos esportivos e musicais ao redor do mundo, este estudo busca verificar o que falta ao serviço prestado pelo estádio, para que os torcedores tenham uma experiência única no local, tornando cada partida ali realizada uma atração para todos os tipos de torcedores.

Palavras-chave: Marketing de serviços; Marketing de experiência; Espectáculo.

Introdução

Nos últimos 10 anos, o campeonato Brasileiro atingiu a média de público de 16.555 pessoas dentro dos estádios, como apresenta a pesquisa feita pelo instituto de pesquisa BDO Brazil⁴. Pode-se pensar que esse é um público muito abaixo do esperado para o “País do Futebol” se comparado com os jogos de campeonatos como o alemão e inglês, que levaram em média 45.179 e 34.601 torcedores respectivamente.

O mercado futebolístico movimenta uma grande quantidade de dinheiro no país, sendo capaz de gerar muitos empregos e contribuir para uma economia saudável. Segundo dados coletados pela ATKearney, o PIB do futebol mundial cresce com muito mais agilidade do que o PIB de países emergentes e desenvolvidos. Chega a crescer 8% ao ano enquanto a média dos países do BRICS é de 4%.

Valendo-se do momento da Copa do Mundo de 2014, alguns estádios no Brasil foram reformados para sediar o evento e entregues para empresas tomarem conta de suas manutenções. Este pode ser um bom momento para que as marcas dos novos estádios comecem a agir atraindo torcedores para seus jogos não somente para torcer e ver uma

¹ Trabalho apresentado na divisão temática Interfaces Comunicacionais da Intercom Júnior – XII Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

² Bacharel em Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda pelas Faculdades Integradas Espírito-Santenses (2015). Assistente de Marketing na Unimed Vitória Cooperativa de Trabalho Médico (2016). E-mail: gabriel_mocasa@hotmail.com.

³ Orientadora do trabalho. Professora do curso de publicidade da FAESA. E-mail: iorrana.pupa@gmail.com.

⁴ <http://globoesporte.globo.com/blogs/especial-blog/olhar-chronico-esportivo/post/panorama-de-10-anos-de-publico-e-renda-do-brasileirao.html>

partida de futebol. Eles podem unir essas partidas a espetáculos que serão feitos nas próprias arquibancadas, dando aos torcedores uma experiência única que uma entretenimento, segurança e organização.

Diante dessa atual situação que vivencia o esporte no país, pretende-se com este trabalho analisar o serviço prestado pelo estádio Mario Filho com base nos estudos a respeito do marketing de serviços e experimental, além de observar como o espetáculo esportivo está sendo realizado ao redor do mundo. A partir desta análise, espera-se contribuir para que a experiência do torcedor seja repensada e caminhe em direção a uma experiência única, aprimorada e relevante dentro do estádio. Além disso, os espetáculos que podem ser produzidos nas arquibancadas têm grande potencial comunicacional para marcas através do patrocínio de times, campeonatos e do próprio estádio.

Como metodologia para percepção de como está sendo realizado o serviço prestado pelo estádio Mario Filho, fez-se uma pesquisa qualitativa e exploratória. Para tal, foram utilizados como métodos de coleta de dados, observação participante em dois jogos no estádio, visita técnica a partir do tour oferecido pelo estádio, entrevistas em profundidade com torcedores e com um representante da marca.

O Espetáculo no Mundo Esportivo

Não é nenhuma novidade dizer que o espetáculo sempre foi utilizado como forma de entretenimento para a população de determinado local, Debord (1967) já abordava o assunto de forma pejorativa ressaltando a utilização de eventos como forma de manipulação e alienação da massa. Basta analisar historicamente a utilização do espetáculo na “política do pão e circo” na Roma antiga e, como atenta Gracioso (2008), o surgimento de times de futebol na Inglaterra, fruto da revolução industrial para divertimento da população. Porém, não se deve deixar de ressaltar que o espetáculo atualmente faz parte do cotidiano da sociedade como forma de diversão e lazer, seja a partir do esporte ou da música e outras formas de entreter a população.

Debord (1967) defendia a tese de que já era possível perceber que o espetáculo tomava o lugar da religião com a incumbência de alimentar o sonho e o imaginativo da sociedade atual. Gracioso (2008, p. 12-13) aponta algumas características da contemporaneidade, uma delas é o hedonismo que nos leva a “busca frenética pelo prazer que leva à obsessão pelo espetáculo”. Neste contexto do mundo atual, podemos perceber que somos influenciados pela mídia a todo o momento “a ser o que nós não somos, ter o

que não temos e imitar aquele que admiramos”. A partir da produção de imagens, atualmente os espetáculos têm norteado e seduzido os consumidores da sociedade de consumo. Espera-se, que o ato de consumir não seja visto pelas empresas apenas como uma obrigação e satisfação das necessidades dos clientes, mas que mescle essa obrigação com o prazer, entretenimento e diversão a partir da experiência que o consumidor terá com ela.

Para Gracioso (2008, p. 13-14), o espetáculo tomou o lugar da mídia como mensagem: “O efeito quase hipnótico que o espetáculo exerce sobre nós tem origem na própria estrutura psíquica do ser humano. O espetáculo é obra da imaginação e seu objetivo é fazer-nos sonhar e fugir por um momento da realidade”.

Esse espetáculo apontado por Gracioso (2008) e essa nova tendência do mercado podem ser vistos em alguns eventos esportivos pelo mundo. Jogos da NFL⁵ (*National Football League*), NBA⁶ (*National Basketball Association*), *Champions League*⁷ e outros campeonatos já utilizam a espetacularização de seus eventos para recheiar o imaginário de seus fãs e entregar-lhes uma experiência única de diversão e entretenimento.

Atualmente muitos esportes já aderiram a essa estratégia de transformar um jogo em um verdadeiro espetáculo para os torcedores que estão ali presentes, dando a esses uma experiência especial a ser lembrada, compartilhada e que, provavelmente, tem grande chance de ser desejada ou adquirida novamente.

Nos jogos da NFL, os espectadores são entretidos com brincadeiras durante os jogos que os envolvem no clima de diversão do ambiente. A exemplo disso, a *kiss cam* é um recurso muito utilizado nos estádios das franquias de futebol americano para entretenimento dos torcedores enquanto esperam a partida ser reiniciada. Nesse recurso, um casal que está sentado lado a lado na arquibancada é filmado e aparece no telão do estádio. Mesmo que não seja um casal, os participantes devem dar um beijo enquanto aparecem na tela. Muitos momentos divertidos já foram compartilhados por espectadores que estavam no estádio.

A principal espetacularização do futebol americano se dá na final do campeonato no *SuperBowl*. Todos os anos grandes shows são realizados no intervalo da decisão, quando palcos são montados e ocorre a apresentação de shows durante os 30 minutos de intervalo do jogo.

Vale ressaltar também a importância da qualidade da estrutura física onde ocorrem os jogos. Assim como em outros esportes, as arenas e ginásios contam com shopping

⁵ Liga Nacional Americana de Futebol americano

⁶ Liga Nacional Americana de Basquete

⁷ Campeonato de futebol disputado entre os melhores times da Europa

centers e restaurantes ao seu redor ou até mesmo nos corredores que levam até as arquibancadas. Isso gera um motivo a mais para o torcedor ir ao estádio e cria um ambiente familiar, seguro e cheio de conveniência que pode divertir e agradar a maioria das pessoas ali presentes.

Nos jogos de basquete pela NBA e nas lutas do UFC⁸, as entradas dos atletas na quadra e no ringue também são momentos de grande expectativa da torcida pela espetacularização que é feita. Na NBA, o locutor do ginásio chama cada um dos jogadores do time mandante a partir de suas especificações de altura e posição. Acompanhado de jogo de luzes e música, a entrada de cada atleta é um momento de euforia no ginásio. Da mesma forma, as entradas dos lutadores do UFC são partes importantes para o espetáculo, cada atleta escolhe uma música para entrar dentro da arena e subir no ringue, isso cria uma marca do lutador em sua entrada.

Além das músicas que os lutadores escolhem para entrar no ringue, o UFC conta com a presença de seu locutor que virou uma marca em todos os eventos do campeonato, com frases marcantes na hora de comunicar as especificações de cada lutador, como peso, altura e origem, o locutor Bruce Buffer também é responsável por atrair um público maior para as arenas, já que este é um grande integrante da espetacularização do evento.

Proni (1998) chama a atenção para as duas faces que existem no marketing esportivo. Para o autor existe o marketing do esporte, que se resume no marketing feito por empresas de serviços ou produtos esportivos. E o marketing através do esporte, que se resume nos patrocínios, merchandising e licenciamento que associam marcas a atletas e clubes.

Já podemos ver no Brasil muitas empresas patrocinando construções de arenas esportivas para que seus nomes estejam veiculados aos espetáculos que são produzidos. Além dessas construções, existe também o patrocínio de campeonatos e clubes como forma de se comunicar. Gracioso (2008, p. 124) observa que “as atividades esportivas diretas e indiretas envolvem cerca de 2/3 da população brasileira” e que essa “importância do esporte como forma de se atingir milhões de consumidores logo foi descoberta e utilizada por empresas de todo tipo”. Atualmente os maiores investimentos dos clubes de futebol são provenientes do patrocínio e das cotas de televisão como aponta a pesquisa da Deloitte Football Money League⁹ de 2007.

⁸ Principal campeonato de MMA

⁹ Ranking de times de futebol feito a partir de suas receitas.

Além desses investimentos, algumas marcas ao redor do mundo veem nas próprias torcidas uma forma de se comunicar, mesmo que seu nome não esteja explícito nas ações realizadas por torcedores em estádios e ginásios de diversos países. Recentemente houve um caso que gerou muitos questionamentos por jornalistas e publicitários a respeito do mosaico feito por torcedores da Juventus e Barcelona nas suas partidas pela semifinal da Champions League 2014/2015. Nos dois jogos contra o Real Madrid e Bayern de Munique respectivamente, as torcidas fizeram um mosaico com a frase *“We are ready”* (Estamos preparados) escrito em inglês. Pelo motivo das duas equipes não falarem a língua inglesa muitas versões foram dadas para explicar o caso. Segundo o site Trivela, a marca Nike, fornecedora de artigos esportivos das duas equipes, estaria com um tema de campanha que se assemelhava aos expostos no mosaico feito pelas duas torcidas, sendo assim um patrocinador para a produção da festa realizada nas arquibancadas dos jogos.

Marketing de serviços

Para que seja feita uma análise a respeito do serviço prestado no reformado estádio Mario Filho, faz-se necessário o entendimento do conceito de serviços e suas características, Intangibilidade, Inseparabilidade Heterogeneidade e Perecibilidade.

Segundo Kotler (1988, p. 191), "Serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer a outra, que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de qualquer coisa. Sua produção pode estar ou não vinculada a um produto físico". A partir dessa definição, pode-se perceber uma das principais características do mercado de serviços é a Intangibilidade. O fato de os serviços não proporcionarem, necessariamente, aos consumidores uma aquisição de um bem físico que pode ser tocado, nos revela uma grande diferença entre a compra de um produto e de um serviço. Essa característica pode ser vista no caso do estádio Mario Filho em que os torcedores não podem levar o jogo nem os serviços prestados no estádio para casa. O jogo é uma experiência e não algo tangível para o espectador.

Grönroos (1995) define serviços da seguinte maneira

O serviço é uma série de atividades de natureza mais ou menos intangível – que normalmente, mas não necessariamente, acontece durante as interações entre cliente e empregados de serviço e/ou recursos físicos ou bens e/ou sistemas do fornecedor de serviços – que é fornecida como solução ao(s) problema(s) do(s) cliente(s) (GRÖNROOS 1995, p. 36).

Neste conceito, podemos perceber, além da intangibilidade, outras características do serviço. Em grande maioria, os serviços oferecidos aos consumidores requerem uma

interação entre fornecedores e quem vai usufruir do trabalho realizado. Essa é a característica da inseparabilidade, que diz respeito aos serviços serem consumidos ao mesmo tempo em que são produzidos. Essa característica é importante para a qualidade percebida na concepção do cliente, já que, os serviços são avaliados não só pelo resultado final, mas também pelo processo de entrega. Essa é uma das diferenças existentes entre a percepção de qualidade entre um serviço e um produto físico.

Pode-se verificar também nesse conceito dado por Grönroos (1995) outra característica dos serviços, a heterogeneidade, que diz respeito à oscilação da qualidade do serviço prestado, em outras palavras, o serviço que foi prestado hoje será diferente do que for prestado amanhã.

A última característica dos serviços é a perecibilidade. Grönroos (1995) descreve a respeito dessa característica como sendo a que está relacionada ao fato de os serviços não poderem ser estocados, isto é, como o serviço é consumido ao mesmo tempo em que é produzido este se torna perecível.

Para Lovelock (2011)

Serviços são atividades econômicas que uma parte oferece a outra. Geralmente baseadas no tempo, seu desempenho traz a seus destinatários os resultados desejados, objetos ou outros ativos que pelos quais os compradores têm responsabilidade.

Em troca de dinheiro, tempo e esforço, os consumidores de serviços esperam receber o valor do acesso a bens, mão de obra, habilidades profissionais, instalações, redes e sistemas, mas eles não costumam deter a propriedade de qualquer um dos elementos físicos envolvidos (LOVELOCK 2011, p. 21).

Grönroos (1995, p. 53) considera que a qualidade do serviço é boa “quando a qualidade experimentada atende as expectativas do cliente, ou seja, à qualidade esperada”. Em outras palavras, a qualidade percebida dos serviços será considerada boa, na concepção de um cliente, se o que ele experimentou no consumo do serviço da marca correspondeu ao que o cliente esperava da empresa. Caso essas expectativas do cliente não sejam correspondidas no serviço experimentado, a qualidade percebida deste será considerada ruim, mesmo que a qualidade experimentada seja boa.

Para ajudar no entendimento desse conceito, a figura abaixo mostra como se dá a qualidade percebida do cliente.

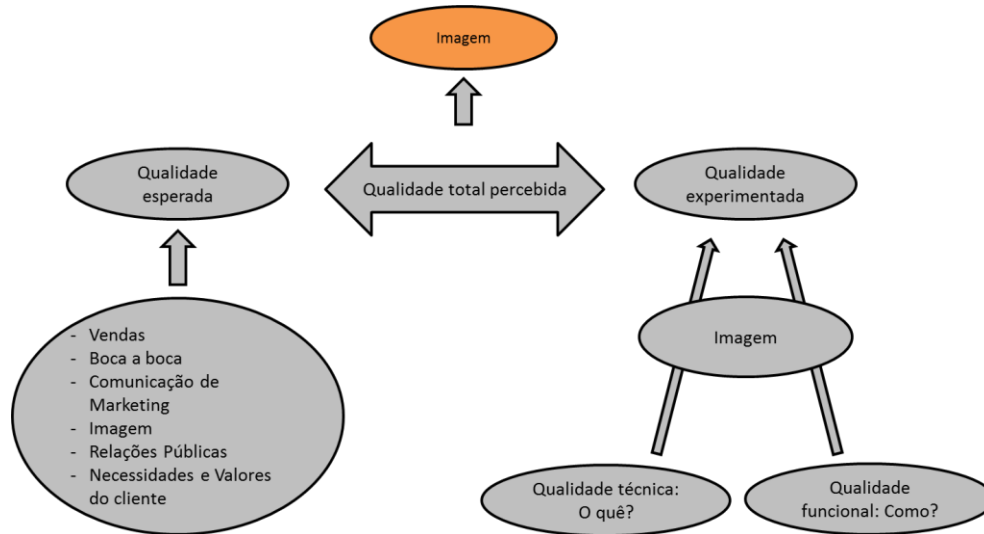


Figura 1: Esquema da qualidade percebida pelo cliente

Fonte: <http://licksrs.blogspot.com.br/2008/05/qualidade-percebida-em-servios.html>

Dessa forma, podemos concluir que, se a expectativa do cliente for grande em relação à marca que estará prestes a consumir, esta deve realizar um serviço à altura da expectativa desse cliente. Da mesma forma, se a qualidade esperada for baixa, mas a qualidade experimentada for boa, isso pode trazer a qualidade percebida da marca para cima. Porém, se a expectativa do cliente for ruim em relação à marca, isso pode gerar uma dificuldade de o cliente achar o desempenho do serviço bom.

Conclui-se, portanto, que a qualidade do serviço é fundamental para a imagem de uma marca, e empresas devem estar atentas para criarem boas expectativas nos seus clientes bem como devem estar atentas para o serviço que estarão a produzir para que dessa forma exista uma fidelização do cliente com a marca.

A partir dessas definições a respeito dos serviços e a respeito da qualidade do mesmo, podemos perceber que esse setor é árduo de se gerenciar e desenvolver. Isso porque existem muitas características que influenciam a percepção do cliente sobre a qualidade do serviço.

Marketing de experiência

A experiência do cliente com a marca conta muito na percepção que ele tem dela. Por isso as estratégias de marketing das marcas tem dado atenção ao marketing experimental.

Schmitt (2002) estabelece algumas características básicas do marketing experimental. Primeiro, o autor aponta que o foco está nas experiências que os consumidores vão ter com a marca. Essas experiências são estímulos criados para os sentidos, sentimentos e para a mente. Elas podem estar ligadas também ao estilo de vida do consumidor, que por sua vez, vê na marca uma representação desse estilo.

A segunda característica que diferencia o marketing experimental do marketing tradicional é o fato de este não definir restritamente a categoria de seu produto e de sua concorrência. Segundo Schmitt, ao invés de definir categorias de produtos e de concorrência, o marketing experimental examina a situação de consumo e quais os produtos que se encaixam nessa situação. Assim, busca aperfeiçoar seu produto, embalagem e anúncios pré-consumo para melhorar a experiência do consumidor com a marca em comparação com as dos demais produtos e empresas que estão dentro dessa situação de consumo. Isto é, o consumidor que busca entretenimento pode optar por ir ao cinema, ao teatro ou até mesmo a um evento esportivo. Connellan (1997) salienta a respeito da seguinte lição retirada de uma visita ao complexo de parques de diversão da Disney: “concorrente é qualquer empresa com a qual o cliente compara”. Além de examinar as situações de consumo o marketing experimental também busca compreender o significado de cada uma dessas situações para os consumidores. Essa característica do marketing experimental possibilita às marcas novas ideias e oportunidades de mercado proveitosas para as empresas.

Enquanto o marketing tradicional enxerga os consumidores como seres racionais, o marketing experimental enxerga os consumidores como seres racionais e emocionais

Para o profissional de marketing experimental, os consumidores são motivados tanto pela razão quanto pelas emoções. Isto significa que apesar de frequentemente fazerem uma escolha racional, também são com igual frequência motivados pela emoção, pois a experiência de consumo geralmente está ‘dirigida’ para a fantasias, sentimentos e divertimento (SCHIMITT 2002, p. 44 *grifos do autor).

A última diferença entre o marketing tradicional e o experimental que Schmitt (2002, p.44-45) aponta fala a respeito dos métodos e ferramentas ecléticos que são utilizados neste tipo de marketing. Enquanto o marketing tradicional utiliza métodos rígidos, “o marketing experimental não está preso a uma ideologia metodológica. Simplesmente usa o que parece adequado para conseguir ideias boas”.

O autor atenta para os desejos dos consumidores na atualidade

Atualmente os consumidores acham que as características e benefícios funcionais, a qualidade do produto e a marca positiva são coisas absolutamente normais. O que eles querem são produtos, comunicação e campanhas de marketing que mexam com

as emoções e com a cabeça. Querem obter uma experiência. O grau segundo o qual uma empresa poderá fornecer uma experiência desejada (usando a tecnologia da informação, marcas e a comunicação e o entretenimento integrados), vai determinar seu sucesso no mercado global do novo milênio (SCHIMITT 2002, p. 38).

Sendo assim, podemos então perceber que não cabe ao estádio Mario Filho somente compreender como propor um serviço melhor aos torcedores ali presentes. Para reformular o conceito de ir ao jogo no imaginário do torcedor, o estádio deve também compreender como transformar a experiência vivenciada pelo torcedor em algo especial, que o faça relembrar positivamente de cada vez que foi lá assistir a um jogo.

Metodologia

A metodologia que foi escolhida neste estudo tem um caráter qualitativo em relação à natureza de seus dados. Para Samara e Barros (2002, p.31) a pesquisa qualitativa “tem como característica principal compreender as relações de consumo em profundidade”. Sendo assim, para alcançar os objetivos desse projeto, a compreensão dos dados mais subjetivos, foi de grande importância para a produção de uma análise a respeito do serviço prestado pelo estádio Mário Filho.

Com relação aos tipos de pesquisa segundo seus objetivos, foi escolhido o método exploratório para compreender os fatores que fazem com que a média de torcedores no estádio seja de apenas 27.000, nos anos em que a empresa que se responsabiliza pela concessionária se tornou responsável pelo estádio.

Para Gil (2002)

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. (GIL, 2008, p.41).

Neste estudo, a pesquisa teve o objetivo de compreender quais são os desejos dos torcedores em relação à experiência no estádio Mário Filho e suas motivações em relação ao mesmo. Quer-se também se aproximar de dados que possam trazer pistas sobre o atual afastamento dos torcedores no estádio. Com estas informações foi possível refletir sobre adaptações dos serviços prestados pelo estádio para que melhore a satisfação e experiência dos torcedores nos jogos realizados no local.

Quanto ao ambiente de pesquisa foi escolhido para este projeto a pesquisa de campo.

Denomina-se pesquisa de campo o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. A pesquisa de campo é aquela que exige do pesquisador um encontro mais direto. Neste caso o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre – ou ocorreu – e reunir um conjunto de informações a serem documentadas (GONSALVES, 2012, p. 67).

Dentre os métodos de coleta os dados utilizou-se a observação participante em um tour guiado pelo estádio oferecido ao público realizado no dia 14/08/15 assim como na participação como espectador em dois jogos realizados no estádio que foram Flamengo e Atlético Paranaense dia 12/08/15 e Fluminense e Figueirense dia 16/08. Segundo Gil (2008) a observação participante é aquela em que o pesquisador participa como membro de um grupo, comunidade ou vivenciando determinadas situações. Sendo assim nesse projeto o pesquisador participou como torcedor, para vivenciar a experiência em que o Maracanã fornece aos clientes ali presentes.

Outro método de coleta de dados utilizado na pesquisa foi o uso de conversas. Para Gil (2008) a conversação se diferencia da entrevista informal no fato de que a última se preocupa na coleta de dados. A escolha pelo método de conversação é dada pelo fato pressuposto de que os torcedores não vão estar aptos a responder perguntas de um roteiro de perguntas enquanto estão envolvidos com a experiência e emoções de um jogo de futebol. A conversa faz parte do ambiente do jogo e sua espontaneidade poderia trazer elementos qualitativos importantes para análise. Segundo Gil, (2008), ao acontecer de forma amigável, a conversa tende a revelar dados muito ricos.

Para complementar os dados obtidos através da observação participante e conversações, foram feitas também entrevistas em profundidade com 1 funcionário do estádio e 4 torcedores residentes no Rio de Janeiro, de 25 a 65 anos que costumam presenciar os jogos. Gil (2008, p. 109 - 110) define a entrevista como “uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação”. Para o autor esse método “possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social; a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano e os dados obtidos são suscetíveis de classificação e quantificação”.

Os dados coletados durante as observações e conversas foram registrados a posteriori em um diário de campo. As entrevistas em profundidade foram gravadas e transcritas também posteriormente.

Como método de análise dos dados foi utilizado a análise de conteúdo que segundo Gil (2008) tem como finalidade interpretar os dados que foram coletados durante a pesquisa

possibilitando um melhor entendimento a respeito do assunto pesquisado. Dessa forma, as entrevistas feitas foram analisadas e interpretadas posteriormente pelo pesquisador.

Análise dos Dados

Através dos dados coletados foi possível verificar como o estádio está promovendo o espetáculo esportivo ali realizado. Em ambos os jogos observados, apesar de muitos funcionários estarem dispostos a ajudar torcedores menos familiarizados com ambiente, a experiência oferecida pelo estádio poderia ser melhor. A realização do espetáculo deixou a desejar em relação a alguns aspectos do serviço prestado.

O sistema de compra de ingressos nas bilheterias do estádio foi o primeiro ponto a chamar a atenção. A pequena quantidade de caixas abertos para atender grande parte dos 32.000 torcedores presentes no primeiro jogo foi insuficiente, deixando uma grande fila de torcedores que pretendiam adquirir o ingresso. Vale ressaltar também que as bilheterias estavam longe do acesso aos setores destinados a torcida do Clube de Regatas do Flamengo, ocasionando um longo deslocamento dos torcedores para chegar ao seu setor. A precificação dos ingressos é feita pelos times que tem o mando de campo, em média os ingressos custam de 40 reais a 120 dependendo do setor que o torcedor optar. Cabe lembrar que em serviço, a qualidade percebida é influenciada também pela expectativa do cliente. Pode-se pensar que o preço do ingresso gera uma determinada expectativa sobre a experiência que será vivida no estádio. A ideia é de que, segundo os entrevistados, o preço atual é maior que o anterior e, portanto, gera uma expectativa também maior em relação ao estádio. Dessa forma, esse fator importante para a experiência no estádio não pode ser manipulado pela empresa que faz a manutenção e serviços no local.

Para que a análise fosse feita de forma completa em relação ao serviço prestado pelo estádio Mário Filho, foi necessário que também fosse experimentado o sistema de compra de ingressos pela internet. Testado para o segundo jogo mencionado, foi percebido que existe uma falha no sistema de compra de ingressos pelo site do estádio. O site não dá as devidas coordenadas para que a compra seja feita com sucesso e sem dúvidas. Porém, adquirindo o ingresso pela internet a entrada no estádio fica mais tranquila, evitando grandes filas já que existem caixas especiais destinados à troca dos tickets comprados na internet. O comprador internauta compra pelo site, imprime o boleto pago e troca pelo ingresso na bilheteria do estádio no dia do jogo, ou antes.

O fato notado acima pode ser um grande prejuízo para o estádio em relação à fidelização e qualidade percebida do torcedor. Com base nos estudos a respeito da qualidade dos serviços desenvolvida por Grönroos (1995) falhas no atendimento e produção do serviço como este interferem na qualidade experimentada do estádio e conseqüentemente na qualidade total percebida pelo torcedor.

Outro fato que também deve ser considerado foi a respeito do espaço pouco aproveitado pelo estádio nos corredores que levam os torcedores as arquibancadas. O espaço nos dias de jogos é utilizado para colocar vendedores de refrigerantes, água e biscoitos em geral, além de conter também stands temporários com produtos do time que está prestes a entrar em campo e grandes cantinas. O espaço que poderia ser utilizado para colocar restaurantes onde frequentadores possam sentar e complementar sua experiência no estádio como um programa completo para todos os tipos de torcedores, está sendo mal utilizado com elementos que não ajudam a enriquecer a atmosfera do estádio de futebol. Em outros países, muitas vezes colocam nesses espaços outros atrativos para motivar o espectador a ir assistir aos jogos de seu time no estádio.

Com base nos estudos feitos a respeito do marketing de experiência desenvolvido por Schmitt (2002), as ações realizadas pelo estádio Mário Filho relatadas acima não auxiliam para que este fidelize seus clientes a partir da conquista do emocional do torcedor que estará ali tendo sua experiência com a atmosfera do jogo. Muitas ações podem ser implementadas e reformuladas para que a experiência do torcedor seja única e faça com que este veja no estádio Mário Filho uma forma de entretenimento nos dias de jogos, competindo com uma ida ao cinema, por exemplo, ou outras formas de diversão na cidade.

A partir das entrevistas com torcedores cariocas, foi possível notar também que o estádio vive atualmente um estágio de transição. Após as reformas feitas no Mario Filho para sediar alguns jogos da Copa do Mundo FIFA¹⁰ e sua privatização, provocou uma mudança no tipo de público que vai ao local. Atualmente o público que passou a ir ao estádio para assistir aos jogos de seu time são torcidas diferentes das que iam antes da reforma. Hoje o estádio virou local de famílias irem aos jogos como um programa de domingo. Antigamente as torcidas organizadas e torcedores mais fanáticos que tinham uma presença maior no local. Porém, a transição referida acima é a respeito do fato de que esse novo público que passou a presenciar os jogos no estádio ainda tem uma resistência em

¹⁰ Federação Internacional de Futebol

relação ao mesmo, estes ainda veem o ambiente como um lugar com falta de segurança pelo histórico de brigas de torcidas que ocorriam nas arquibancadas.

Da mesma forma que os novos torcedores ainda veem o estádio desse modo negativo, os torcedores antigos também têm uma resistência em relação à privatização do estádio, passando a não frequentarem o estádio em mesma quantidade que frequentavam quando o estádio era de posse do governo do estado do Rio de Janeiro, pelo fato de acharem que o estádio não é mais um local que pertence ao torcedor carioca.

Em conversa com o guia do tour realizado nas dependências do estádio, foi notado que a empresa que faz a manutenção do local não ajuda as torcidas organizadas a promoverem as grandes festas que são realizadas nas arquibancadas. Isso dificulta a possibilidade de os novos torcedores terem uma experiência melhor a partir da emoção de vivenciar uma festa da torcida de seu time, partindo do pressuposto de que quanto mais empecilhos as torcidas organizadas tiverem para realizarem suas festas menos festas serão produzidas por estes torcedores. O fato de o estádio não ajudar as torcidas organizadas a promover essas festas também não auxilia para que os antigos torcedores mudem sua concepção a respeito do reformado estádio que está entregue à iniciativa privada.

Com base nos estudos feitos a respeito das características do serviço, Grönroos (1995), identifica quatro delas, sendo a Intangibilidade, Inseparabilidade Heterogeneidade e Percipibilidade. Dessa forma, foi possível, ao assistir aos jogos no estádio, analisar como a empresa responsável por sua manutenção lida com essas características.

Em muitos casos, a empresa promove ações para que estas características sejam amenizadas, como antes de a partida começar o locutor do estádio promove alguns jogos de perguntas e respostas que são passadas nos telões do estádio, perguntas a respeito do time mandante e a respeito do histórico do confronto que está prestes a acontecer. Essa medida tomada pelo estádio é uma forma de tornar a inseparabilidade, a seu favor. Outra forma utilizada pelo estádio de transformar a inseparabilidade dos serviços a seu favor é o fato de ser colocado um grande número de funcionários para auxiliar torcedores não familiarizados com o ambiente. Dessa forma, o consumo do serviço se torna mais agradável ao cliente quando este tem disponível parte da equipe que presta o serviço para que possa auxiliar em qualquer necessidade.

A intangibilidade dos serviços segundo Grönroos (1995, p. 38-39) é a característica que distingue os serviços dos produtos por não poderem ser tocados. Essa característica poderia ser amenizada na produção dos serviços a partir de ações como a uniformização dos

funcionários, uma boa qualidade de um ingresso emitido, sendo que este pode ser guardado como lembrança pelo cliente, entre outras medidas que podem fazer com que o serviço não seja totalmente intangível. No estádio Mario Filho, a intangibilidade é grande, já que são poucas as ações para amenizar essa característica, não são todos os funcionários que utilizam uniformes decentes para prestar o serviço do estádio, os ingressos tem qualidade baixa e não proporcionam sua coleção. Esses fatores prejudicam a concepção de qualidade pelo cliente, fazendo com que este veja o estádio apenas como um espaço para assistir ao jogo ao vivo e não como uma forma de entretenimento na cidade carioca.

Em relação à heterogeneidade dos serviços que determina a oscilação da qualidade dos serviços, no caso do estádio, esta característica tende a ser muito difícil de ser controlada. Isso porque a qualidade total do serviço prestado poder ser totalmente comprometida caso o resultado do jogo seja desfavorável aos torcedores ali presentes. Porém, existem outras formas de ao menos amenizar essa oscilação da qualidade do serviço prestado. Foi notado, durante a participação nos jogos realizados no local, que os vendedores de alimentos nas arquibancadas não aparentam ter vínculo com a empresa que faz a manutenção do estádio. Isso gera uma falta de preocupação em tratar os torcedores de maneira que possa melhorar a experiência no estádio.

Por fim, a Percibilidade, é talvez a característica com mais dificuldade de ser minimizada pelo estádio. Neste caso as cadeiras que não foram ocupadas para uma partida não poderão ser estocadas para que sejam utilizadas em uma partida que demande um maior número de lugares. Dessa forma, a dificuldade se dá pelo fato de que as motivações de os torcedores irem a cada jogo depende de outros fatores, como a campanha de um time em um campeonato e horários das partidas. Porém com a melhoria do serviço no estádio o torcedor pode passar a ir aos jogos com o intuito de assistir ao espetáculo como um todo.

Considerações Finais

Este trabalho teve como objetivo analisar o serviço prestado atualmente pelo reformado estádio Mário Filho, com base em alguns conceitos do marketing de serviços e marketing de experiência a luz dos espetáculos esportivos realizados em outros países.

A experiência vivenciada no estádio atualmente está sob encargo somente do jogo a que se assiste em campo e das festas promovidas pelas torcidas que por sua vez não tem auxílio algum do novo estádio para que sejam realizadas mais espetáculos como estes nas arquibancadas. A partir das conversas com torcedores, notou-se que o estádio precisa de

ações para melhorar a experiência no local bem como seus serviços, e deve promover também ações que possam gerar uma mudança de conceito tanto dos torcedores antigos quanto dos novos em relação ao reformado estádio Mário Filho.

A partir deste estudo, percebe-se que com um empenho em uma melhor prestação de serviço e em uma experiência positiva para o torcedor, pode-se mudar o atual cenário que vive o futebol carioca e brasileiro. Isso porque com mais torcedores indo ao estádio mais rendas serão direcionadas aos clubes, podendo assim investir tanto nos times principais quanto nas divisões de base.

Referências

Brasil movimenta apenas 2% do mercado da bola, O Globo. Disponível em: < <http://oglobo.globo.com/brasil/brasil-movimenta-2-do-mercado-da-bola-13026765> >
Acessado em 16 de outubro de 2015.

DEBORD. G. **A Sociedade do Espetáculo**. Rio de Janeiro. Contraponto, 1997.

GIL. A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª ed. São Paulo. Atlas S.A, 2002.

GIL. A. C. **Métodos e Técnicas De Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo. Atlas S.A, 2008.

GONÇALVES. E. **Panorama de 10 anos de Público e Renda do Brasileiro**. Olhar Crônico Esportivo 27 de jan. 2015 Disponível em < <http://globoesporte.globo.com/blogs/especial-blog/olhar-chronico-esportivo/post/panorama-de-10-anos-de-publico-e-renda-do-brasileirao.html> > Acessado em 30 de junho de 2015.

GONSALVES. E. P. **Conversas Sobre Iniciação À Pesquisa Científica**. 5ª ed. São Paulo. Alínea, 2012.

GRACIOSO. F. **As Novas Arenas Da Comunicação Com o Mercado**. São Paulo. Atlas S.A, 2008.

GRÖNROOS. C. **Marketing, Gerenciamento e Serviços**. 2ªed. Rio de Janeiro. Campus, 1995.

KOTLER. P. **Marketing Para Serviços Profissionais**. 2ªed. São Paulo. Manole, 2002.

LOVELOCK. C. **Marketing De Serviços Pessoas, Tecnologia e Estratégia**. 7ª ed. São Paulo. Pearson, 2011.

Por que Juve e Barça estão com mosaicos em inglês nas semi da Champions? Temos um palpite, Trivela. Disponível em: <<http://trivela.uol.com.br/por-que-juventus-e-barcelona-estao-com-mosaicos-em-ingles-para-as-semi-da-champions-temos-um-palpite/>> Acessado em 13 de julho de 2015.

PRONI. M. W, **Esporte-espetáculo e futebol-empresa**. 1998. 275 f. Tese (Doutorado em Educação Física) – Universidade Federal de Campinas, Campinas, 1998.

SAMARA. B. S; BARROS. J. C. **Pesquisa De Marketing Conceitos e Metodologia**. 3ª ed. São Paulo. Pearson, 2002.