

ARTIGO

Doi: 10.4025/rimar.v8i1.33926

Recebido em: 18/10/2016

Alterado em: 20/12/2017

Aceito em: 28/12/2017

Double blind review, SEER/OJS

Editor Científico: Francisco G. D. Vieira

SERVIÇO DE ALIMENTAÇÃO NOS ESTÁDIOS: EXPECTATIVAS E MOTIVAÇÕES APÓS A COPA DO MUNDO NO BRASIL

Food service in stadiums: expectations and motivations after Brazilian's World Cup

Tatiana Mara de Miranda Lima

Especialista em Marketing Empresarial pela Universidade Federal do Paraná - UFPR

E-mail: tatiana.jornalista@gmail.com

Shirlei Miranda Camargo

Doutora em Administração pela Universidade Federal do Paraná - UFPR

E-mail: shirleicamargo@terra.com.br

RESUMO

Este trabalho tem o objetivo de investigar as expectativas e motivações em relação aos serviços de alimentação nos estádios reformulados por ocasião da Copa do Mundo Fifa 2014. A realização do evento no Brasil desencadeou uma série de mudanças, inclusive nos estádios que não sediaram partidas do campeonato, como no Estádio Major Antônio Couto Pereira, em Curitiba-PR, aqui utilizado para estudo de caso. Por meio de entrevistas em profundidade, foi possível apontar as principais motivações para o consumo de alimentos no estádio, que são “fome” e “descontração”. Já em relação às expectativas dos torcedores consultados, embora a maioria deles tenha se declarado satisfeita, foram apresentadas algumas demandas, como a necessidade de novos quiosques e outros produtos. Além disso, essa pesquisa destacou-se por prestar sua contribuição como uma das primeiras iniciativas acadêmicas do país a abordar, como foco principal, os serviços de alimentação nos estádios e sua importância para a geração de divisas aos clubes.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing, comportamento do consumidor, estádios, futebol, alimentação.

ABSTRACT

This study aims to investigate the expectations and motivations in relation to food services in stadiums redrafted during the Football World Cup 2014. The event realization in Brazil set off a series of changes, even in arenas that not hosted league matches. This is the case of Estádio Couto Pereira in Curitiba - Paraná, that was used in this case study. Through in-depth interviews, it was possible to point out the main motivations for food consumption: "hunger" and "relaxation". In relation to the expectations of the interviewed fans, although most of them have declared themselves satisfied, demands like the need of new kiosks and other products were presented. Furthermore, this research stood out for providing its contribution as one of the first academic initiatives in the country to address, as the main focus, food service in stadiums and its importance for the generation of foreign exchange clubs.

KEYWORDS: Marketing, consumer behavior, stadiums, soccer, food service.

1 Introdução

Com a reforma de diversos estádios brasileiros com vistas à preparação para a Copa do Mundo Fifa (*Fédération Internationale de Football Association*) 2014, as arenas esportivas do país ganharam um visual diferente e novos contornos. Muito mais do que o local onde são disputados os jogos do esporte que é preferência nacional, esses espaços se fortalecem como ambientes multiuso, capazes de reforçar o faturamento dos clubes. E não apenas as arenas que sediaram partidas do campeonato passaram por transformações. Em Curitiba - PR, o Coritiba Football Club reformulou uma ala do Estádio Major Antônio Couto Pereira utilizando padrões da Fifa e modelos bem sucedidos implantados na Europa e nos EUA. Com investimentos de mais de R\$ 18 milhões, o setor Pró Tork é amplo e moderno, acomodando 4.850 mil pessoas.

Além dos aspectos visual e estrutural, os serviços ofertados nos estádios, em especial os de alimentação, também foram reformulados. Antes vistos como uma obrigação imprescindível para suprir as necessidades básicas dos torcedores, os novos quiosques e lanchonetes passam a ser encarados como locais onde se podem desenvolver negócios sólidos, com alta qualidade e interessantes oportunidades para ganhos financeiros. No Pró Tork, a praça de alimentação inaugurada recentemente conta com oito quiosques, que apresentam produtos mais elaborados e com qualidade superior aos que estão disponíveis em outros setores da arena.

Entretanto, a nova segmentação foi adotada sem haver uma investigação a respeito das preferências e inclinações dos torcedores. A participação deles nesse processo foi bastante tímida, quando não inexistente, deixando-se de lado os principais atores em um ambiente de consumo – os próprios consumidores. Por isso, o objetivo central desse trabalho é justamente estudar as expectativas e motivações dos torcedores em relação aos serviços de alimentação no setor Pró Tork, como representantes desses estádios revitalizados.

A investigação sobre o comportamento dos consumidores foi primordial para o desenvolvimento dessa pesquisa. As definições de Engel, Blackwell e Miniard (2005), Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) e Solomon (2011) foram utilizadas como ponto de partida para as análises. Eles concordam que itens subjetivos, como culturais, sociais, pessoais e psicológicos, influenciam nas decisões de compras. Com relação ao consumo de alimentos, especificamente, Poulain (2004) lembra que o ato de alimentar-se não é apenas determinado por fatores práticos e econômicos, e pode representar maneiras de expressão dos indivíduos.

Já à luz de Collaço (2004), foram estudadas questões que permeiam o conceito de motivação na busca por serviços de alimentação. Também foi importante a investigação a respeito da definição de satisfação. Farias e Santos (2000) trazem o conceito de confirmação (ou não) das expectativas dos consumidores para o alcance da satisfação. Lovelock (1992) afirma que as atividades e processos realizados na “parte da frente” (em que se incluem os serviços de alimentação) impactam o nível de contentamento do torcedor, assim como os “fatores circunstanciais” (como a chance de o time vencer), estes últimos definidos por Tomlinson, Buttle e Moores (1995). Ainda foram consideradas as pesquisas de Rosa (2011), Trein e Barcellos (2006), Fagundes *et al.* (2013), Palvarini e Tosi (2013) e Ireland e Watkins (2010) sobre a qualidade da alimentação em estádios do Rio Grande do Sul, Minas Gerais, na Itália e no Reino Unido.

Outro ponto abordado por esse trabalho foi o processo de transformação dos clubes brasileiros em empresas, identificado como pano de fundo para a revitalização dos estádios.

Para Cruz (2005), o modelo de gestão empresarial é a solução para a crise estrutural e econômica pela qual passa boa parte dos times. O autor destaca que os estádios “assumem uma importância central para seus clubes, no sentido de proporcionarem um palco onde a partida de futebol é somente mais um dos produtos em oferta a serem consumidos” (Cruz, 2005, p.5).

Para consecução do objetivo principal do estudo, que é investigar as expectativas e motivações dos torcedores em relação aos serviços de alimentação no setor Pró Tork, foi necessário aplicar pesquisa qualitativa com a intenção de entender como se dá o processo de compra dos alimentos dentro da nova ala e identificar quais atributos são importantes nas decisões de aquisição dos produtos e como eles influenciam na escolha dos mesmos. Também foi preciso descobrir qual o nível de satisfação a respeito da praça de alimentação do espaço e como ele impacta na frequência ao estádio. Ainda foram captadas oportunidades de melhorias e percepções sobre a importância da qualidade dos produtos, sobre a proibição de bebidas alcoólicas nos estádios, entre outros aspectos. De posse de todas essas informações, pode-se ter uma visão mais clara sobre o que, de fato, os consumidores querem e esperam das praças de alimentação nos estádios reformulados, além de apontar as motivações para o consumo de alimentos nesses espaços.

Entre as contribuições desse trabalho, pode-se afirmar que ele se constitui como uma das primeiras iniciativas do país a abordar, especificamente, o serviço de alimentação em estádios de futebol e sua importância para a geração de divisas aos clubes. Conforme levantamento realizado, a maioria das pesquisas acadêmicas que cita a alimentação nas arenas esportivas coloca o assunto como uma entre as diversas variáveis a serem analisadas no local. Além disso, a pesquisa fornece subsídios relevantes para a tomada de decisão dos gestores que atuam ou pretendem atuar nesse nicho de mercado. Frente à pequena disponibilidade de estudos na área, esse material propicia uma valiosa contribuição mercadológica.

Outra contribuição desse estudo é que ele se caracteriza como um importante registro acerca das transformações pelas quais passam as arenas brasileiras, motivadas pela realização, no país, da Copa do Mundo Fifa. A revitalização dos estádios ocorre ao mesmo tempo em que a gestão do esporte começa a passar por alterações legais e reivindicações morais, que podem iniciar um processo que resulte na sustentabilidade dos clubes. O trabalho ainda foi capaz de produzir conhecimento relevante sobre esse esporte que desperta verdadeiro fascínio aos brasileiros e que, por isso, ainda há espaço para expansão comercial.

Em um primeiro momento, na fundamentação teórica, o artigo revisita o histórico da revitalização de arenas e de questões correlatas e apresenta a avaliação quanto aos serviços de alimentação nesses locais, além de conceitos pertinentes de administração e marketing e psicologia do consumidor. Em seguida, apresenta-se a metodologia da pesquisa eleita e as técnicas aplicadas. A exposição dos resultados e interconexões possíveis estão na sequência. Por fim, estão expostas as contribuições do artigo e as sugestões para investigações futuras.

2 Fundamentação Teórica

Os estádios e as transformações no futebol

O ano de 2014 foi particularmente especial para o futebol brasileiro, já que depois de 64 anos o país voltou a sediar uma Copa do Mundo Fifa. E as transformações pelas quais o Brasil passou não ficaram restritas ao campo esportivo, empreendendo-se uma série de modificações em infraestrutura, transportes, nos segmentos de turismo, comércio, entre outros. Conforme Branski, Nunes, Loureiro e Lima (2013, p.558), “a preparação para

receber esse evento demanda dos países um volume significativo de recursos investidos na construção e/ou reforma dos estádios e, também, em sistemas de transporte”.

Especificamente em relação aos estádios, por meio do *Football Stadiums Technical Recommendations and Requirements*, a Fifa estipulou uma série de padrões para orientar a construção e reforma das arenas que abrigariam as partidas da competição na África do Sul e no Brasil. O documento reúne recomendações sobre a capacidade dos estádios, orientação do campo, segurança, estacionamentos, área de jogo, vestiários e acessos, conforto do público, hospitalidade, mídia, energia e iluminação, além de sustentabilidade.

Todas as doze arenas que sediaram os jogos da Copa do Mundo no Brasil passaram por intervenções. Sete delas foram construídas (ou reconstruídas) e cinco delas foram reformadas (Fifa, 2014). De maneira geral, as alterações empreendidas tiveram o objetivo de adequar os espaços a ou ainda implementar o chamado “padrão Fifa”, com o aumento da capacidade para abrigar torcedores, colocação de assentos individuais, construção de coberturas, adaptação de vestiários e acessos, reforço de infraestrutura de comunicação, etc.

Muito mais do que incitar mudanças nos estádios que receberam as partidas, a realização da Copa do Mundo no Brasil desencadeou um movimento de modernização em diversas arenas do país que não hospedaram jogos do mundial. Exemplo disso são as reformas e reestruturações realizadas no antigo Palestra Itália, agora batizado de Allianz Parque, da Sociedade Esportiva Palmeiras, em São Paulo - SP, no Estádio Raimundo Sampaio, do América-MG, em Belo Horizonte - MG, além da construção da Arena do Grêmio, do Grêmio Football Porto-Alegrense, em Porto Alegre - RS (Trivela, 2014). Já no Estádio Major Antônio Couto Pereira, em Curitiba-PR, o Coritiba Football Club inaugurou, em outubro de 2014, o setor Pró Tork, objeto desse estudo.

Em pesquisa realizada sobre o novo estádio do clube Juventus, a Juventus Arena, na cidade de Turim (Itália), Palvarini e Tosi (2013) destacam que processo semelhante aconteceu naquela nação. De acordo com os pesquisadores, quando a Itália foi escolhida para sediar a Copa do Mundo em 1990, uma intensa atividade começou em todo o país para atualização de estádios.

O processo de revitalização das arenas ainda tem como pano de fundo a transformação dos clubes brasileiros em empresas, seguindo o modelo consolidado em países europeus e nos EUA. Conforme Cruz (2005), os clubes ingleses foram os primeiros a adotar, na década de 1980, uma postura mais empresarial no modo como dirigiam suas finanças. O movimento é apontado como reflexo do capitalismo e do discurso de *management*, que marcou a transição final para uma gestão que segue a lógica da eficácia e da competitividade.

Em função da influência europeia, a partir de 1980, a tendência no Brasil também passa a ser a profissionalização, atendendo a uma exigência do mercado. A demanda é que o torcedor seja tratado como consumidor, que o jogo seja visto como um evento e que os estádios sejam reformulados para atrair torcedores de classes mais altas, criando um produto capaz de chamar a atenção não só de investidores, mas também das emissoras de TV (Aidar, Leoncini & Oliveira, 2000).

Cruz (2005, p. 84) lembra que, na Europa, “o dinheiro proveniente dos contratos televisivos, para os clubes, foi fundamental para a remodelação de seus estádios e a reestruturação de sua situação econômica”. Giulianotti (2002) também cita que naquele continente o dinheiro das TVs e de patrocínios foi reinvestido em melhoramentos nos estádios, dando-lhes uma aparência mais de *shopping centers* do que de arenas esportivas, tendo como foco a atração de novos e mais ricos consumidores.

No Brasil, as Leis Zico e Pelé, assim como o Estatuto de Defesa do Torcedor, impulsionaram o surgimento de um novo paradigma administrativo das organizações esportivas. Leoncini (2001) alertou que a degradação do futebol brasileiro (com a violência nos estádios, venda dos melhores jogadores para o exterior e queda de público) e o *soccer business* (competição globalizada por jogadores e por mercados consumidores de eventos esportivos) requeriam uma nova configuração organizacional para a gestão do esporte nacional.

Este novo modelo, de gestão empresarial dos clubes brasileiros, é posto como a solução para a crise estrutural e econômica pela qual passa a maior parte dos clubes brasileiros. A causa desta crise é creditada à gestão amadora e extremamente personalista que tradicionalmente conduziu os times brasileiros (Cruz, 2005, p.12).

Ainda segundo Cruz (2005, p.13), “um dos meios mais eficientes para um clube tornar-se independente financeiramente e arrecadar fundos provenientes da propaganda e do marketing é justamente a construção de arenas ultramodernas e polivalentes”. O autor explica que, além da receita obtida por meio da venda de ingressos e das mensalidades dos sócios, os clubes podem beneficiar-se da utilização do espaço como palco de shows, feiras e convenções e da exploração comercial do entorno e do interior da estrutura, como estacionamento, lojas, centros comerciais, restaurantes e museus esportivos.

No futebol moderno, convertido em mercadoria e regido pela lógica de mercado, os estádios assumem uma importância central para seus clubes, no sentido de proporcionarem um palco onde a partida de futebol é somente mais um dos produtos em oferta a serem consumidos (Cruz, 2005, p.5).

Outro aspecto determinante para as transformações pelas quais passam os estádios brasileiros atualmente foi a publicação, em 1990, no Reino Unido, do documento que ficou conhecido como *Taylor Report*, que apontou 76 medidas que influenciaram o processo de modernização das arenas britânicas (Taylor, 1990). O relatório foi produzido após um incidente que vitimou fatalmente 96 torcedores e deixou outros 766 feridos em um jogo do Nottingham Forest contra o Liverpool, no estádio de Sheffield Hillsborough, em 15 de abril de 1989. Em função da superlotação em um dos setores do estádio, uma multidão de pessoas foi prensada contra alambrados. Com medo de que a movimentação fosse motivada por *hooligans* (torcedores *vândalos*), os policiais demoraram a abrir os portões, contribuindo com a morte de quase cem pessoas (Giulianotti, 2002, p.103).

Depois da tragédia, o *Taylor Report* recomendou, como principal alteração, a conversão das chamadas “gerais” em arquibancadas com assentos. O documento ainda apontou os principais problemas inerentes ao futebol britânico, como a falta de estrutura dos velhos e ultrapassados estádios, a falta de comunicação entre os organizadores dos campeonatos e os torcedores, a oferta limitada de opções de consumo de alimentação e a baixa qualidade dos mesmos, a venda de bebidas alcoólicas, os efeitos do hooliganismo e o racismo (Sir Norman Chester Centre For Football Research, 2002).

Muitas das medidas apontadas pelo relatório foram incorporadas, inclusive, no *Football Stadiums Technical Recommendations and Requirements*. Porém, mais do que as questões estruturais e de segurança, o documento da Fifa versa sobre os serviços a serem ofertados nos estádios, entre eles os de alimentação, que são foco dessa pesquisa. Conforme a organização, os pontos de venda de alimentos e bebidas devem ser de fácil acesso, atraentes e limpos. Também devem ser uniformemente distribuídos ao redor da parte interna do estádio e disponíveis para todos os setores.

Segundo a Fifa, deve haver um mínimo de cinco pontos permanentes de venda para cada mil espectadores, com espaçamento de 1,0/1,5 metro de distância entre eles. O documento também apresenta recomendações para que não sejam formadas filas que prejudiquem o fluxo de pessoas no estádio e a instalação de televisores próximos aos locais de alimentação para que os torcedores não percam lances da partida (Fifa, 2007).

Já o Estatuto de Defesa do Torcedor afirma que são garantidas a higiene e a qualidade das instalações e dos produtos alimentícios oferecidos nos locais dos jogos (Brasil, 2003). A regulamentação ainda proíbe a prática de preços abusivos. Apesar de o Estatuto ter sido considerado um avanço, segundo Amaral e Bastos (2011, p.12), “o que existe no Brasil em termos de instrumento de gestão para os estádios e os espetáculos esportivos realizados nesse tipo de instalação restringe-se a uma portaria que apresenta os laudos com os requisitos mínimos a serem contemplados”.

Aqui é importante resgatar que, a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) firmou, junto ao Conselho Nacional de Procuradores-Gerais do Ministério Público da União, um Protocolo de Intenções que dispõe sobre a proibição do consumo e da venda de bebidas alcoólicas no interior dos estádios, visando à melhoria na prestação dos serviços públicos de segurança. Com isso, atualmente os quiosques instalados nas arenas brasileiras não podem comercializar esse tipo de bebida, com exceção dos municípios e estados que possuem leis próprias a respeito dessa liberação. Outra exceção à regra ocorreu justamente durante a Copa do Mundo 2014, quando o produto foi liberado.

A qualidade da alimentação nos estádios

A preocupação com a qualidade dos serviços e dos produtos ofertados nos estádios de futebol vem ganhando cada vez mais destaque. Motsinger, Turner e Evans (1997, p.46) já ressaltavam que “os torcedores não estão mais satisfeitos com a opção básica de refrigerante, cachorro-quente e cerveja”. Agora, estão sendo disponibilizados novos alimentos, como saladas, carnes, pizzas e frango assado. Além disso, redes de *fast-food* operam em diversas arenas esportivas do país e do mundo.

No novo Estádio do Juventus, com capacidade para 41 mil lugares, há 21 quiosques de alimentação e oito áreas de restaurante, os quais permanecem abertos durante duas horas antes e duas horas após os jogos. “Há restaurantes com menus feitos sob medida para diferentes grupos, de variados setores do estádio e seus respectivos poderes de compra e gostos” (Palvarini & Tosi, 2013, p. 164). A dupla ainda resalta que o novo Estádio Juventus não é apenas um lugar para se assistir aos jogos, mas um espaço de consumo capaz de atrair visitantes todos os dias do ano, seguindo o que já foi implantado em outras arenas europeias.

Embora a percepção acerca da alimentação nos estádios esteja mudando, a comida ofertada nas arenas brasileiras é avaliada, com algumas exceções, como de qualidade questionável e com preços altos. Em pesquisa realizada com torcedores em estádios de Belo Horizonte (MG), Fagundes et al. (2013) ressaltam que os serviços, os quais são considerados básicos, não são atendidos. Os torcedores consultados em abordagem qualitativa destacaram que a melhoria na qualidade dos serviços de alimentação, por exemplo, influenciaria no aumento da satisfação dos torcedores e, possivelmente, no consumo dos produtos.

Contudo, a frequência nos estádios não é impactada por esse quesito. A respeito dessa última afirmação, a conceituação de Madrigal (1995) é divergente. Para ele, o contentamento do torcedor em relação aos serviços nos estádios está diretamente relacionado à frequência nas partidas e ao sentimento sobre o futebol. O autor reforça que

uma experiência satisfatória em eventos esportivos influencia, sim, na decisão dos espectadores de voltarem aos locais.

Ainda com relação ao estudo de Fagundes et al. (2013), foi identificado um hábito que está relacionado à proibição da venda de bebida alcoólica dentro dos estádios. Conforme a pesquisa, vários torcedores comparecem com antecedência aos jogos para beber cerveja nas redondezas do local da partida. Para alguns, esses momentos pré-jogo são considerados encontros sociais, ao possibilitarem uma interação com outras pessoas.

Já a partir de levantamento realizado no estádio do Sport Club Internacional, Trein e Barcellos (2006, p.1) ressaltam que, “ainda que a maioria dos associados do clube sintam-se, em geral, razoavelmente satisfeita [...], foram detectadas oportunidades de melhoria”.

Considerar os serviços oferecidos em dias de jogos, o padrão de qualidade a eles relacionado e desenvolver ações de marketing específicas – aqui chamadas de ações de hospitalidade – são fundamentais para que os estádios recebam um público maior, gerando não apenas a satisfação dos torcedores, mas, também, novas oportunidades comerciais (Trein & Barcellos, 2006, p.7).

Outro artigo que destaca a insatisfação com as opções de comida e bebida nas arenas de futebol foi publicado na *Public Health Nutrition*, da Universidade de Cambridge, no Reino Unido. O estudo envolveu a aplicação de pesquisa qualitativa simulando a existência de um clube que ofereceria basicamente refrigerantes e cachorros quente. Apesar de ter o objetivo de avaliar a procura por uma alimentação mais saudável, Ireland e Watkins (2010) descobriram que os homens buscam um sentimento de “libertação” ao assistir aos jogos de futebol nos estádios e, por isso, não esperam comer qualquer coisa saudável. Para eles, estar no estádio é um momento para sair da rotina e também para sair das dietas saudáveis ou restritivas.

As mulheres, por outro lado, reclamaram da ausência de opções mais saudáveis ou alimentos especiais, como para vegetarianos ou para pessoas com restrições à lactose ou glúten. Os autores, entretanto, salientaram que o público masculino é predominante em estádios, sendo considerados 88% de homens e apenas 12% de mulheres. A pesquisa também apontou que os torcedores se identificam como consumidores e, como tais, esperam serviços de excelência. Segundo o levantamento, os entrevistados acreditam que os tempos no futebol mudaram e o gosto dos clientes tornou-se mais sofisticado.

Aqui é importante ressaltar que, no Brasil, já se percebe uma movimentação em relação às escolhas mais saudáveis na alimentação. Conforme Ades e Kerbauay (2002), à medida que os estudos epidemiológicos passaram a demonstrar a associação entre a dieta e algumas doenças, a sociedade vem se preocupando em realizar mudanças nos padrões alimentares. Também em estudo realizado com o objetivo de investigar os padrões do consumo de comidas da população do Distrito Federal, Marinho, Hamann, e Lima (2007) descobriram que 71% dos entrevistados se preocupavam em ter uma alimentação adequada. Eles ressaltaram que os domicílios com nível socioeconômico mais elevado foram os que adotaram esse comportamento mais frequentemente.

Mais um estudo que avaliou os serviços nas arenas esportivas foi realizado por Rosa (2011), também no estádio Beira-Rio. Em relação aos quiosques de alimentação, os itens mais bem avaliados foram a “qualidade no atendimento e do produto” e a “limpeza dos espaços”. Do lado contrário, as piores avaliações foram para os quesitos “acesso e quantidade de quiosques”, “tempo de atendimento” e “preços”. A pesquisa apontou que os torcedores dão mais valor às opções de alimentação e ao número de quiosques, em detrimento a outras variáveis.

O comportamento do consumidor e a alimentação

Para Solomon (2011), comportamento do consumidor “é o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos” (Solomon, 2011, p.33). Com respeito aos termos necessidade e desejo, o autor explica que o primeiro refere-se ao motivo biológico básico e o segundo ao modo que nos foi ensinado pela sociedade para satisfazer essa necessidade.

Os autores que abordam o comportamento do consumidor são unânimes ao afirmar que o aspecto cultural influencia as decisões de compra. Como Torres e Allen (2009) ensinam, a ligação entre consumo e cultura é amplamente aceita na literatura do tema, em que a cultura - influenciadora do comportamento humano - tem implicações óbvias para o comportamento do consumidor. Entre os fatores que influenciam na tomada de decisão dos consumidores, Engel et al. (2005) identificaram três categorias: (1) diferenças individuais (recursos do consumidor, conhecimento, atitudes, motivação, personalidade, valores e estilo de vida); (2) influências ambientais (cultura, classe social, influência pessoal, família e situação); e (3) processos psicológicos (informação em processamento, aprendizagem e mudança de atitude e comportamento).

Hawkins et al. (2007) afirmam que as escolhas podem estar baseadas principalmente em questões afetivas (sentimentos e motivações), nos atributos dos produtos (desempenho) e nas atitudes (impressões e intuições). Por isso, um mesmo produto pode ser avaliado de maneiras diversas pelos consumidores. Geralmente, são utilizados cinco critérios: Conjuntivo (seleciona todas as marcas que atendem as exigências), Disjuntivo (estabelece um desempenho mínimo), Eliminação por aspectos (vai eliminando as que não atendem as expectativas mínimas), Lexicográfico (elimina as de menores desempenhos nos atributos), Compensatório (tira uma média geral dos desempenhos).

É importante salientar que o comportamento do consumidor ao buscar lanches e outras comidas não foge aos conceitos aqui expostos. Poulain (2004) ressalta que o ato de alimentar-se pode representar maneiras de expressão dos indivíduos, contribuir na afirmação das suas identidades sociais e no processo de construção dessas identidades, e, por isso, não é apenas determinado por fatores práticos e econômicos. Daniel e Cravo (1989) também argumentam que o ato de comer não se restringe à maneira como se repõe as energias, mas representa importantes funções simbólicas, permeia todas as relações sociais e possui dimensões culturais.

Já Rozin, Pelchat e Fallon (1992), que têm sua abordagem baseada em aspectos psicológicos, afirmam que os atos alimentares podem provocar tanto integração quanto diferenciação social, pois reforçam as ligações entre os indivíduos. Eles ainda salientam que é preciso diferenciar três termos nesse processo de consumo. O primeiro é o “uso” de um alimento, que se relaciona a “o que” e “quanto” é consumido. O segundo é “preferência”, que se refere à situação de escolha, por razões como preço e praticidade. Por fim, o “gosto”, que se relaciona a uma resposta afetiva, sendo um determinante da preferência.

Mennell (1996), por sua vez, achou importante distinguir “fome” de “apetite”. Para ele, “fome” é um estado fisiológico que coordena sensações a fim de avisar o organismo de que é preciso repor as energias. O “apetite” está relacionado à supressão desse estado, com controle em relação ao que será consumido, quando, como, com quem e o quê. O apetite é regulado por um conjunto de comportamentos que orientam o consumo dos alimentos, ao passo que a fome é um fenômeno corporal e incontrolável.

Em seus estudos sobre as representações sociais da comida no meio urbano brasileiro, Garcia (2004) lembra que os alimentos são percebidos a partir de uma lente impregnada de valores e conceitos, o que faz com que esses produtos sejam avaliados por meio de velhas ou novas representações. A autora ainda alerta que agem sobre a avaliação dos alimentos a publicidade, as condições de disponibilidade dos produtos, o tempo e o espaço, a origem cultural, os costumes e as experiências vividas.

Feitas essas observações, de maneira mais prática, Kivela (1997) defende que o tipo, a qualidade da comida e os preços são fatores decisivos para a escolha de um restaurante. Além disso, o estilo do restaurante, a atmosfera, a busca de novas experiências e questões de conveniência são importantes para o retorno a restaurantes (Auty, 1992). Segundo Hela (2003), as implicações da atmosfera onde ocorre o serviço de alimentação sobre o comportamento do consumidor devem ser investigadas, pois se caracterizam como meio de diferenciação.

O aspecto da limpeza dos restaurantes e também de seus funcionários, bem como o conforto oferecido, também são relevantes (Santos, Pereira & Quatrin, 2015). Além disso, a escolha de determinado comércio está ligada aos hábitos alimentares, que por sua vez envolvem fatores socioculturais e psicológicos (Estima, Costa, Sichieri, Pereira & Veiga, 2009). Pashigian, Peltzman e Sun (2003) ainda ressaltam que o processo de definição do restaurante a ser frequentado implica na análise sobre o produto que é mais capaz de proporcionar a satisfação, a loja que mais pode oferecer ao consumidor e o período mais adequado.

Em função da necessidade de agilidade no preparo e na entrega dos produtos, aqui se pode fazer um paralelo entre as praças de alimentação dos estádios e dos *shoppings centers*. Assim como nesses centros comerciais, as lanchonetes nos estádios estão instaladas em espaço limitado e com os concorrentes posicionados imediatamente ao lado. Conforme Collaço (2004), o processo de consumo nas praças de alimentação se dá da seguinte forma: as pessoas chegam, escolhem o restaurante, fazem seu pedido e retiram-no após alguns minutos - ritual idêntico ao que ocorre no setor Pró Tork, do Estádio Major Antônio Couto Pereira.

O estudo realizado por Collaço em uma praça de alimentação indicou que as principais motivações para o consumo são "lazer" e "necessidade". Ele ainda destacou que existe "uma grande preocupação com o atendimento dos clientes e com o seu bem-estar, além da busca em oferecer uma comida diferenciada e com ampla variedade, para que o cliente busque voltar ao restaurante e também recomendá-lo aos amigos (Collaço, 2004).

Sobre satisfação, Oliver (1999, p.14) define o termo como o "julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, proporcionou (ou está proporcionando) um nível prazeroso de contentamento relacionado ao consumo, incluindo níveis menores ou maiores de contentamento". Farias e Santos (2000) afirmam que a satisfação do consumidor pode ser vista a confirmação ou desconfirmação da expectativa mediante a comparação com o desempenho ocorrido. Ainda sobre o tema, Barcellos (2002, p.5) define que "a qualidade é vista como a percepção atual do cliente de um bem ou serviço, enquanto a satisfação dos clientes é baseada não somente na experiência atual, mas também em todas as experiências passadas, bem como nas experiências futuras ou antecipadas".

Já Lovelock (1992), que avalia as atividades e os processos nos estádios em "parte da frente" e "parte de trás" - uma caracterização típica quando se trata da abordagem a serviços -, resalta que a primeira pode influenciar na satisfação geral do torcedor. O autor considera como "parte da frente" a disponibilidade de bebidas e alimentação, a limpeza do estádio, a atmosfera criada para o jogo e as formas de entretenimento colocadas à

disposição do público. Em complementação a essa classificação, Tomlinson et al. (1995) afirmam que a “parte de trás” é o que pode ser influenciado por meio de uma sugestão e que não é considerado como “parte da frente”, como o preço dos ingressos, o acesso ao estádio, a disponibilidade de estacionamento, o horário do jogo, as facilidades para as crianças nos estádios e o fato do jogo acontecer no final de semana ou não.

Os autores ainda sugeriram uma terceira categoria, os fatores “circunstanciais”, ou incontroláveis, que também afetam a frequência dos torcedores a eventos esportivos. Exemplos dessa categoria são a chance do time vencer ou não, a posição na tabela de classificação, a qualidade do adversário, a campanha do time na temporada e a sua atuação nas últimas partidas.

Devido às características da atmosfera criada em um estádio de futebol, Bale (1993) cunhou o termo *topofilia* (*topophilia*), que traduz a popularidade e o carinho despertados tanto em relação aos estádios, como em relação ao futebol. Assim, a ligação entre o torcedor e o estádio de seu time é fonte de sensações topofílicas, com uma atmosfera quase religiosa e com a identificação direta com os espaços, incluindo as curiosidades, peculiaridades arquitetônicas e outros aspectos. Bale (1993) também afirma que os estádios podem gerar sentimentos topofílicos para as pessoas que obtêm benefícios financeiros a partir do espaço, como donos de bares, vendedores ambulantes, donos de estacionamentos, etc.

Moura e Lucian (2008) destacam que, para aumentar a satisfação dos torcedores nos estádios de futebol, os clubes de futebol devem aplicar seus recursos e esforços justamente na qualidade dos serviços, em detrimento do ambiente. Gonzalez e Svensson (2011) destacam que atualmente não basta apenas entregar bons resultados no campo, os clubes também devem criar uma experiência memorável. Barcellos (2002) pensa da mesma maneira e ressalta que os torcedores devem ser tratados como clientes, com expectativas a serem atendidas ao longo das partidas. Mullin, Hardy e Sutton (2004) completam que o atendimento ao público e a venda de bebidas e lanches são considerados essenciais para o sucesso de um evento esportivo, e, portanto, não podem ser negligenciados.

Mas como os empresários podem proporcionar a satisfação aos torcedores, frente a uma concorrência cada vez mais acirrada? Retomando os conceitos básicos de marketing, “uma empresa é dita ter uma vantagem competitiva quando está implementando uma estratégia de criação de valor não implementada simultaneamente por qualquer concorrente atual ou potencial” (Barney, 1991 p.102). Ou ainda como O’cass e Ngo (2011) falam, se as empresas querem obter uma vantagem posicional, elas devem oferecer algo melhor do que seus concorrentes.

Todos esses conceitos expostos, além do entendimento sobre a evolução dos estádios de futebol e da gestão nos clubes, propiciam as ferramentas adequadas para a realização de um levantamento exploratório satisfatório e de pesquisas de opinião apropriadas com os torcedores do setor Pró Tork. A seguir, apresenta-se a metodologia empregada na pesquisa.

3 Metodologia da Pesquisa

Malhotra (2001) esclarece que o uso de uma pesquisa visa a melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas, além de vislumbrar oportunidades. Complementando, Creswell (2007) aponta que as principais estratégias usadas em pesquisa nas ciências sociais são quantitativas, qualitativas e mistas. Godoi e Balsini (2010) defendem que a ênfase da pesquisa qualitativa é interpretar os significados e intenções dos atores sociais. Para eles, os dados colhidos configuram-se como representações dos atos e das expressões humanas. Já Takahashi (2013) afirma que ela

objetiva entender os fenômenos de forma naturalística e interpretativa. Malhotra (2001, p. 155) ainda ensina que a pesquisa qualitativa é “uma metodologia de pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporciona *insights* e compreensão do contexto do problema.

Assim sendo, a abordagem qualitativa foi a metodologia escolhida neste estudo, pois o intento da pesquisa estava mais focado na profundidade, em detrimento da amplitude. É importante ressaltar que o propósito do estudo é justamente trazer à tona sentimentos e pensamentos reais dos consumidores, desvendar particularidades, oportunidades de negócios, de melhorias e investigar as expectativas gerais dos torcedores, algo possível somente por meio de uma abordagem qualitativa.

Dentro da pesquisa qualitativa, um dos métodos mais disseminados é o estudo de caso (Coraiola, Sander, Maccali, Bulgacov & Takahashi, 2013). Segundo Yin (2005), o estudo de caso é ideal para responder perguntas “como” e “porque”, de eventos contemporâneos e em seus contextos, onde o pesquisador tem pouco controle sobre os mesmos. Por sua vez, Gil (1994) define um estudo de caso como profundo e exaustivo, com poucos objetos de estudo e com o intuito de se obter conhecimentos detalhados e amplos. Situação, portanto, aplicável nesta pesquisa, que tem como objetivo investigar expectativas e motivações dos atores envolvidos no contexto da alimentação nos estádios.

Sabino (1979 *apud* Gil, 1994) comenta alguns critérios para seleção dos casos: a) buscar casos típicos: estudar objetos que, de acordo com informação prévia, sejam a melhor expressão do tipo ideal da categoria; b) selecionar casos extremos: estes poderão fornecer uma ideia de limites dentro dos quais pode haver oscilações das variáveis; c) escolher casos marginais: encontrar casos atípicos, anormais, e, por contraste, conhecer as causas dos casos normais e as possíveis causas de desvio.

Nesta pesquisa, o caso selecionado para realização do estudo, foi típico: o setor Pró Tork do Estádio Major Antônio Couto Pereira, pois a investigação se preocupava com a alimentação dos consumidores nas arenas esportivas reformuladas. Inaugurado há pouco tempo, o Pró Tork oferece uma praça de alimentação com segmentação diferenciada em relação às opções que estão disponíveis em outros setores do mesmo estádio. O objetivo é servir produtos com maior qualidade e maior valor agregado.

Dentro da metodologia do estudo de caso, outro passo relevante é a escolha da unidade de análise. Segundo Collis e Hussey (2005), não há necessidade de definição de universo e amostra, como ocorre em uma pesquisa quantitativa, mas é essencial definir a unidade de análise - a qual poder ser um indivíduo, uma organização, um processo. No presente estudo, a unidade de análise escolhida foram cinco sócios-torcedores frequentadores do setor Pró Tork. Houve a preocupação em empreender uma seleção apurada dos participantes, com a intenção de compor um grupo heterogêneo e com perfil representativo.

Contudo, em um estudo de caso deve-se utilizar mais de uma fonte de evidência, ou seja, a triangulação de dados. Desta maneira, busca-se linhas convergentes de investigação, tornando os achados do estudo mais robustos (YIN, 2005). Assim sendo, em uma primeira etapa, foi realizado um levantamento exploratório, por meio de investigação na internet, conversas informais com diversos torcedores e empresários e coleta de dados junto ao Coritiba Football Club.

Nas conversas informais com torcedores e empresários, foi possível identificar pontos apontados como “problemas” ou “oportunidades de melhoria” por esses dois públicos. Na investigação na internet, foi possível coletar dados como o histórico do clube, a capacidade da estádio e o valor investido na reforma. Por fim, foi enviado um questionário,

com cerca de 20 perguntas, ao Coritiba Football Club. Com isso, foi possível confirmar diversas informações e também saber, com precisão, qual o objetivo do CoritibaFootball Club ao empreender a revitalização na área Pró Tork.

Nesse questionário, foram abordadas as expectativas do Clube em relação a esse setor, a segmentação adotada e a estratégia para seleção das opções de alimentação ofertadas na área. Ficou evidenciada a preocupação do Clube em oferecer serviços e infraestrutura com qualidade mais elevada aos torcedores com maior poder aquisitivo. Ainda de acordo com dados fornecidos pelo Clube, embora o projeto de reestruturação seja anterior à realização da Copa do Mundo Fifa no país, o evento influenciou nas características de arquitetura e logística no Pró Tork.

De posse desses dados e da revisão da literatura é que se pode definir, com maior precisão, o problema da pesquisa qualitativa e a realização do roteiro semiestruturado. A elaboração do roteiro buscou abordar os seguintes tópicos: sentimentos relacionados à alimentação e à experiência nos estádios, fatores que influenciam na frequência ao estádio e na busca por alimentação, expectativas com os serviços e produtos ofertados na área revitalizada, atributos valorizados para escolha de um quiosque de alimentação e avaliação sobre os serviços de alimentação ofertados. Na sequência, este roteiro foi aplicado por meio de entrevistas em profundidade.

A entrevista em profundidade é um método para obtenção de dados qualitativos que ocorre de forma não-estruturada, com um único respondente, que leva de 30 minutos a uma hora, com uma abordagem direta e pessoal, com o intuito de descobrir motivações, crenças, atitudes e sensações subjacentes sobre determinado tópico (Malhotra, 2001). Logo, a fim de entender as preferências e motivações dos torcedores, foram aplicadas entrevistas em profundidade com os cinco torcedores, que foram entrevistados durante de 30 a 50 minutos, resultando em cerca de três horas de gravações e 27 páginas de transcrições.

Os dados obtidos foram analisados de forma a evitar generalizações desnecessárias e apresentando os indícios e as tendências encontrados. Durante o tratamento das informações, o principal foco de atenção foram as opiniões semelhantes e apresentadas com maior frequência, além de percepções diferenciadas que puderam ser incluídas como oportunidades. As características dos entrevistados que poderiam influenciar nas respostas - como idade, gênero e classe social - foram identificadas e levadas em consideração durante a análise. Os resultados da pesquisa, como pode se conferir a seguir, contemplaram todos os objetivos desse estudo, suscitando, inclusive, novas perspectivas e abordagens.

4 Resultados

Os dados colhidos na aplicação da pesquisa qualitativa foram capazes de apresentar um recorte atual em relação às expectativas e motivações sobre a alimentação no setor Pró-Tork, objetivo principal desse trabalho. Ainda foi possível entender o processo de consumo dentro do espaço, identificar carências e aspectos positivos na praça de alimentação, além de captar diversas percepções dos entrevistados a respeito da nova ala, pontos esses que estavam entre os intentos secundários dessa pesquisa.

De maneira geral, os sentimentos e as ideias expostos pelos cinco torcedores consultados mostraram-se bastante uniformes, guardadas as devidas diferenças inerentes ao perfil dos participantes, influenciados por faixa etária, sexo e ocupação (Quadro 1).

Quadro 01: Caracterização da amostra

ENTREVISTADO	IDADE	SEXO	OCUPAÇÃO
A	49 anos	Feminino	Pesquisadora autônoma
B	31 anos	Masculino	Ilustrador
C	69 anos	Masculino	Funcionário público aposentado
D	31 anos	Masculino	Relações Públicas
E	71 anos	Masculino	Engenheiro aposentado

Fonte: elaborado pelas autoras

Na unidade de análise, houve predominância de um sentimento de satisfação em relação aos serviços de alimentação ofertados no Pró Tork. A avaliação é que a qualidade dos produtos é bastante superior em comparação com o que está disponível no restante do estádio, gerando um nível de contentamento adequado. As expectativas sobre esse serviço, até em função da segmentação do setor (o mais moderno do estádio e que cobra os ingressos com maiores valores), eram elevadas e, em sua maioria, foram atendidas.

No projeto já falaram que ia ter lanchonetes para um público diferente, de primeira linha, igual ao que tem hoje. E, por pagarmos mais caro nesse setor, a gente esperava alguma coisa melhor. Acho que o Clube conseguiu atingir o objetivo, desde a apresentação física, da arquitetura, da limpeza, tá muito bom. Os produtos são muito bons também (Entrevistado D).

Hoje, o que o setor Pró Tork oferece é bem superior ao que você tem nas outras áreas do Couto. Houve uma mudança para melhor; o que é oferecido é de uma qualidade melhor. São algumas coisas diferentes que você não tinha anteriormente e hoje você tem (Entrevistado C).

Eu acho que o setor de alimentação no Pró Tork está até bem acima do que eu esperava. A gente não perguntou quando virou sócio-torcedor, e talvez nem fosse algo que interessasse. Não era o nosso objetivo principal, era um detalhe. Então, realmente me surpreendeu (Entrevistado B).

Também foram tecidos comentários positivos a respeito da “qualidade no atendimento e do produto” e a “limpeza dos espaços”, conforme destaque do entrevistado D.

Os quiosques estão atendendo bem. Às vezes, dá para enxergar a cozinha, é bem limpinha, o pessoal é bem arrumado – e isso é muito importante, passa segurança. (...) O produto sendo bom, sendo bem atendido e ainda se seu time ganhar, isso é um conjunto que dá certo.

A declaração está em consonância com os estudos de Lovelock (1992) e Tomlinson et al. (1995), que afirmam que os processos realizados na “parte da frente” (aí incluída a oferta de comidas e bebidas) e os fatores “circunstanciais” (como a chance de o time vencer) influenciam na satisfação geral do torcedor.

Mas, embora os entrevistados tenham falado que estão satisfeitos com os serviços ofertados, eles apontaram oportunidades de melhorias- assim como Trein e Barcellos (2006) notaram em sua pesquisa no estádio do Sport Club Internacional. Também de maneira análoga ao que Rosa (2011) identificou nesse estádio, as principais demandas apresentadas em relação ao setor Pró Tork estiveram relacionadas à “quantidade de quiosques” e aos “preços”. Sobre esse primeiro item, destaca-se a declaração da entrevistada A: “São poucos [os quiosques de alimentação]. Deveria ter mais. Acho que uns quatro a mais. Dependendo do jogo, quatro é até pouco”. Já o torcedor D relativizou que o público do campeonato que acontece no primeiro semestre, o estadual, é menor. “A gente não teve um público enorme em vários jogos. (...) Acho que no [campeonato] Brasileiro e na

Copa do Brasil é que a gente vai ter isso. Talvez precise de mais alguns [quiosques], porque por enquanto não tem muitos”, disse.

O *Football Stadiums Technical Recommendations and Requirements*, documento da Fifa utilizado como parâmetro para a adoção de diversas medidas em estádios, recomenda que as arenas tenham cinco pontos permanentes de venda de alimentos e bebidas para cada mil espectadores. No Pró Tork, segundo informações repassadas pelo Coritiba Football Club, são apenas oito espaços para uma capacidade de 4.850 pessoas. Aqui, é preciso relativizar que a Federação é conhecida pelos padrões de exigência elevados e que, em um jogo da Fifa, a lotação das arenas geralmente é completa. De qualquer maneira, caso a sugestão da instituição fosse seguida, o novo setor do Estádio Major Antônio Couto Pereira teria que contar com mais de 20 quiosques, o que pode explicar, em parte, os descontentamentos dos entrevistados nesse quesito.

As observações relativas aos preços praticados no setor, o segundo item mencionado, foram feitas pelos entrevistados A, B e D, os mais jovens na unidade de análise. “Acho que você economizar é bom. Você já paga caro para estar no setor Pró Tork, então seria bom um produto mais em conta”, argumentou o consumidor D. “Eu acho que teria que ter mais opções de comida, de espaço,... e acho que preço também. Preço é meio carinho. Acho que é de razoável para caro”, citou a entrevistada A. O ticket médio que os torcedores estão dispostos a gastar no setor ficou, majoritariamente, entre R\$ 10 e R\$ 20.

Um achado da pesquisa é que os torcedores A, B, D, E foram enfáticos ao destacar a carência em relação a alimentos mais leves e menos gordurosos. “Eu gostaria de chegar lá e encontrar alguma coisa natural. Se tivesse um pão quente, um lanche mais leve,...Tendo mais opções de coisas mais naturais, acho que seria interessante” (Entrevistada A). “Eu fui vegetariano por muito tempo. Hoje, eu não sou mais. Porém, eu ainda tenho uma certa preocupação. Se for uma coisa muito gordurosa, com muita carne, não vai me atrair muito” (Entrevistado B). “Com certeza, têm produtos que seriam atrativos, que seriam bons. Talvez uma tapioca, uma salada de frutas, um açaí, que é mais saudável. Alguma coisa com menos gordura talvez fosse interessante” (Entrevistado D). “Eu busco qualquer tipo de comida, mas de boa qualidade, desde que não seja fritura. Eu prefiro alguma coisa mais light. Até se tivesse um sanduíche vegetariano...” (Entrevistado E).

O resultado é o oposto ao encontrado por Ireland e Watkins (2010), em levantamento realizado no Reino Unido, que ressaltou que os torcedores não buscariam alimentos saudáveis no estádio. Dentro desse contexto, a pesquisa qualitativa foi fundamental para a identificação dessa preferência, pois é somente através dela que é possível encontrar essas divergências inerentes à cultura de cada local. Essa manifestação dos sócios do Pró Tork pode ser vista como uma mudança nos padrões da dieta dos brasileiros, que hoje já se preocupam em manter uma alimentação adequada (Marinho et al., 2007).

A aplicação das entrevistas em profundidade ainda foi capaz de apontar oportunidades de negócios a serem explorados. Os consumidores A e C citaram a ausência de quiosques que vendam doces.

Tem que ter diversificação. Na parte de doces, falta tortas, por exemplo, de boa qualidade. Ou um quindim, uma torta alemã, uma coisa assim. A parte de confeitaria falta. Hoje em dia, a frequência feminina no estádio é bem maior. E nesse ponto, a mulher tem mais paladar. (Entrevistado C)

Já o torcedor B sugeriu que as lanchonetes ofereçam produtos que utilizem alimentos ou ingredientes que sejam representativos para a região, a exemplo do que ocorre em outras arenas brasileiras.

Lembro que em Minas Gerais tem tutu, feijão, coisas diferentes. É legal! Tem a marca do estádio, e é aquilo de você visitar a cidade e comer alguma coisa que tenha a ver com o time do local, sabe? Eu acho que faria sentido ter pinhão, por exemplo, ou um quentão. Tem o clima de Curitiba. (Entrevistado B)

Também foi possível perceber que os torcedores consultados têm hábitos semelhantes dentro do estádio. A alimentação é mais procurada no intervalo do jogo. Mas, quando a partida inicia às 19h30 e o torcedor tem que ir direto do trabalho para o estádio, a preferência é pelo consumo antes do começo do jogo. As principais motivações para a busca de alimentação são justamente a “fome” e “descontração”, o que pode ser equiparado às definições de “necessidade” e “lazer”, apontadas por Collaço (2004) como as principais razões para o consumo em uma praça de alimentação de um shopping.

As percepções expostas pelos torcedores que participaram desse estudo para explicar suas preferências em relação aos quiosques foram um tanto distintas, pois, como comenta Engel et al. (2005), existem diversas variáveis envolvidas na avaliação para o consumo, impactado por diferenças individuais, influências ambientais e processos psicológicos. Na escolha entre os vários quiosques disponíveis, as motivações estiveram relacionadas ao “tipo de produto ofertado” e ao “atendimento”. “É mais pelo produto mesmo. Depende da vontade, da hora e o que eu quero comer. Isso é o principal para mim” (Entrevistado D). “Se você vai em algum lugar que um dia você não foi muito bem atendido, ou demorou, ou a fila estava grande, a tendência é ir para um outro lugar em que seja mais bem atendido” (Entrevistado C). Conforme a declaração do torcedor C, os atributos mencionados foram apontados como linha de corte para excluir determinados produtos ou quiosques, em comportamento semelhante ao defendido por Hawkins et al. (2007), que ressaltam que os consumidores eliminam as opções que não atendem às expectativas mínimas.

Também foi mencionada a importância da “limpeza e apresentação dos espaços”. Em relação a essa questão, Santos (2013) defende que o aspecto da limpeza dos restaurantes, de seus funcionários e o conforto oferecido são relevantes. Auty (1992) lembra que o estilo do restaurante e a atmosfera criada influenciam na satisfação do consumidor. Em relação a esse tópico, destaca-se que alguns lojistas colocaram televisores e mesas em frente aos quiosques, para propiciar aos consumidores do Pró Tork uma experiência diferenciada.

Conforme a avaliação do entrevistado D, esse pode ser um diferencial a ser percebido pelos consumidores. “Ali está tudo meio similar. O preço não diverge muito e a qualidade também é semelhante (...). É um diferencial pode acabar atraindo mais clientes” (Entrevistado D). Aqui, é importante destacar a teoria sobre vantagem competitiva, definida como “o diferencial entre dois concorrentes em qualquer dimensão concebível, que permita a um criar mais valor ao cliente do que ao outro” (Ma, 2000, p. 18). Desta maneira, percebe-se uma oportunidade de diferenciação para os lojistas que pretendem se destacar.

Os participantes da pesquisa ainda foram indagados a respeito da importância dos serviços de alimentação e bebidas no estádio e se eles influenciariam na vontade de retornar ao local. Os torcedores consultados acham importante o serviço, mas o consideram como acessório na experiência do jogo. “O que me incentiva a ir ao estádio é ver o futebol, ver o jogo. Eu não sei... se não tivesse as opções de alimentos, o que aconteceria. Mas eu não vejo isso como sendo um motivo para eu não voltar”, explicou o torcedor A. Em pesquisa realizada com consumidores esportivos em arenas de Belo Horizonte, Fagundes et al. (2013) defendem, justamente, que a melhoria na qualidade dos serviços de alimentação impacta no aumento da satisfação geral do torcedor, mas não na frequência nas arenas, já que os torcedores geralmente vão aos jogos, independentemente de outras condições.

Deve-se ressaltar que a maioria dos frequentadores do Pró Tork são sócios e, portanto, pessoas bastante ligadas ao esporte. Segundo informações repassadas pelo Coritiba Football Club, o plano para sócio titular custa R\$ 199/mês, o que dá direito a assistir a todas as partidas. Já a venda do ingresso “avulso” também custa R\$ 199, o que faz com que seja vantajoso tornar-se sócio do setor. Todos os consultados nessa pesquisa afirmaram que vão ao estádio sempre que podem, com frequência superior a 80%.

Talvez também por esse motivo identificou-se o sentimento de tofília descrito por Bale (1993), que traduz a popularidade e o carinho despertados tanto em relação aos estádios, como em relação ao futebol. O autor cita que existe uma atmosfera religiosa e com identificação direta com as arenas. Para o torcedor D, por exemplo, o sentimento a respeito do time é inexplicável. “É praticamente uma doença (risos). Vou em todos os jogos. Se eu não vou em um, eu fico mal humorado, nervoso. É meu hobby, é tudo para mim, é praticamente uma religião. Meu grande prazer é ir ao jogo” (Entrevistado D).

Todos os entrevistados citaram que torcem para o time desde criança e associaram a preferência pelo Coritiba a algo familiar e que suscita boas lembranças da infância. “Minha família inteira é coxa-branca. Desde pequena, a gente frequenta o estádio. Eu morei em Santa Catarina (...). Aí, quando eu voltei para Curitiba, eu e minha irmã (...) resolvemos ficar sócias” (Entrevistada A).

O Coxa é meu time desde criança. Eu gosto bastante do esporte futebol, mas o principal para mim é o Coritiba. Eu aprendi a torcer desde pequeno e tem uma relação paternal também. É o lugar que eu encontro meu pai, a gente vai lá e conversa um pouco. (Entrevistado B)

A minha família é tradicionalmente Coxa, eu virei sócio em 1964. Eu fiquei 8 anos longe de Curitiba e só acompanhava os jogos por rádio. Naquele tempo era difícil. Quando eu voltei para Curitiba, eu reativei essa paixão. Eu sempre gostei, sempre frequentei estádio. (Entrevistado E)

Mais uma discussão relevante sobre o consumo dentro dos estádios e que também foi investigada por esse estudo diz respeito à proibição da comercialização de bebidas alcoólicas. A justificativa para que essa medida fosse adotada é a “melhoria na prestação dos serviços públicos de segurança”. Entre os entrevistados, porém, esteve clara a posição contrária a essa proibição, já que eles não se sentem mais seguros após essa decisão, como explana o entrevistado C:

Acho que isso é uma grande besteira, porque as grandes perturbações que aconteceram não foram em função da bebida vendida dentro do estádio, mas sim daquilo que o pessoal já leva, já vai tomando. Para mim, a questão [de segurança] continua a mesma.

Foi possível identificar que, no entorno do Estádio Major Antônio Couto Pereira, a exemplo do que ocorre nas proximidades de estádios de Belo Horizonte, como descreveram Fagundes et al. (2013), há grande consumo de bebidas alcoólicas em vários estabelecimentos no período anterior ao início dos jogos. “As pessoas ficam bebendo na rua uma hora antes, duas horas antes. Então, eles já entram no jogo ‘turbinaados’. Por isso, eu não senti diferença em relação à segurança. Se não tivesse bebida na rua,... mas tem”, afirmou o entrevistado A.

A seguir, um quadro-resumo com os principais aspectos revelados nessa pesquisa e os respectivos estudos relacionados.

Quadro 02: Aspectos revelados na pesquisa e estudos relacionados

Aspectos	Estudos relacionados
Embora os torcedores consultados tenham afirmado que suas expectativas estão contempladas, foram apontadas necessidades de melhorias e diversas sugestões, como a oferta de produtos saudáveis, de doces e que apresentem elementos regionais.	Trein e Barcellos (2006) notaram em sua pesquisa que, apesar de a maioria dos torcedores sentir-se razoavelmente contente, foram detectadas oportunidades de melhorias, sendo necessário considerar o desenvolvimento de ações de marketing específicas relacionadas aos serviços oferecidos.
A satisfação em relação à alimentação no estádio e o desempenho do time influenciam no sentimento de satisfação geral sobre a experiência do jogo.	Lovelock (1992) e Tomlinson et al. (1995) afirmam, respectivamente, que os processos realizados na “parte da frente” (onde se inclui a oferta de alimentação) e os fatores “circunstanciais” (como a chance de o time vencer) influenciam na satisfação geral do torcedor.
No setor Pró Tork, as demandas apresentadas estiveram relacionadas à quantidade de quiosque e outros produtos, além dos preços praticados. Por outro lado, os atributos atendimento, tipo dos produtos e limpeza foram avaliados positivamente e são levados em conta na escolha dos quiosques.	Em seu estudo, Rosa (2011) destacou que os itens com pior avaliação no quesito alimentação foram “quantidade de quiosques” e “preços”. Já os mais bem avaliados foram “qualidade no atendimento e do produto” e a “limpeza dos espaços”. Além disso, Auty (1992) e Santos (2015) lembram, respectivamente, que o estilo do restaurante e o aspecto da limpeza influenciam na satisfação do consumidor.
As principais motivações para a busca de alimentação no setor são “fome” e “descontração”.	Para Collaço (2004), as principais razões para o consumo em praças de alimentação são “fome” e “lazer”.
Os torcedores consultados descreveram sentimento de paixão em relação ao time e o associaram a lembranças familiares e de infância.	Bale (1993) criou o termo <i>topofilia</i> para traduzir a popularidade e o carinho relativos aos estádios e ao futebol. O autor cita que existe uma atmosfera quase que religiosa envolvendo o esporte e as arenas.

Fonte: elaborado pelas autoras

A pesquisa realizada conseguiu atingir os objetivos principais e secundários propostos. Além disso, novos debates e diferentes abordagens, apontados pelos próprios consumidores, foram suscitados. Na sequência, ressaltam-se as contribuições do artigo e as sugestões para investigações futuras.

5 Considerações Finais

O objetivo central desse trabalho, de estudar as expectativas e motivações dos torcedores em relação aos serviços de alimentação no setor Pró Tork do Estádio Major Antônio Couto Pereira, do Coritiba Football Club, foi alcançado. Por meio de entrevistadas em profundidade, foi possível entender as preferências e as razões que permeiam o consumo de alimentos dentro do setor, investigar como se dá o processo de compra na ala reformulada, descobrir a influência exercida pelas diferentes variáveis utilizadas no processo de escolha dos produtos ou dos quiosques, identificar oportunidades de melhorias, além de obter percepções sobre a proibição do consumo de bebidas alcoólicas, sobre a experiência de consumo em uma arena de futebol e o gasto considerado adequado nesse local.

Entre os principais aspectos desvendados pela pesquisa, pode-se destacar que, embora os torcedores consultados tenham afirmado que suas expectativas em relação à alimentação estão contempladas no setor, foram apontadas necessidades de melhorias e feitas sugestões em relação a “quantidade de quiosque e outros produtos” e “preços

praticados". Também foi possível notar que a satisfação em relação à qualidade da alimentação, assim como o desempenho do time, influenciam no sentimento de contentamento geral do torcedor sobre a experiência do jogo, como já apontaram Lovelock (1992) e Tomlinson et al. (1995).

O estudo também demonstrou que os atributos "atendimento", "tipo dos produtos" e "limpeza" foram avaliados positivamente e são levados em conta para a escolha de determinado quiosque. Logo, são itens importantes os quais as empresas devem dedicar especial atenção, caso queiram obter uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Isso porque, na percepção dos entrevistados, não há diferenciação significativa entre os quiosques; todos estão em um mesmo patamar.

Os torcedores da unidade de análise descreveram sentimento de paixão em relação ao time e o associaram a lembranças familiares e de infância – demonstrando o sentimento de tofologia, descrito por Bale (1993). Conforme o autor, existe uma atmosfera quase que religiosa envolvendo o futebol e os estádios, traduzida na popularidade e no carinho revelado pelos torcedores em relação ao esporte. Essa também é uma abordagem que pode ser explorada pelos empresários em esforços publicitários e até em abordagem dos funcionários aos clientes como forma de diferenciação, vantagem competitiva e aumento nas vendas.

As principais motivações para a busca de alimentação no setor são "fome" e "descontração" - o que pode ser equiparado ao resultado obtido no estudo desenvolvido por Collaço (2004) em relação a uma praça de alimentação de um shopping. Esse achado fornece indícios para que haja associação entre o comportamento dos consumidores nesses dois ambientes, sugerindo que os hábitos podem ser similares. Contudo, será necessário aprofundar os estudos para averiguar melhor essas questões e, assim, auxiliar de maneira mais efetiva as empresas de alimentação dos estádios na construção de suas estratégias para obtenção e manutenção de consumidores.

Os serviços de alimentação nos estádios é pouco estudado. De acordo com o levantamento bibliográfico realizado, o que se encontrou foi apenas o serviço inserido como um dos itens a serem avaliados na experiência de comparecer a um jogo de futebol. Esse descaso pode ser um reflexo da falta de importância dada ao assunto tanto por parte dos clubes brasileiros, como por parte dos acadêmicos. De maneira geral, os serviços de alimentação nas arenas ainda não são vistos como interessantes oportunidades de negócios, que podem fortalecer o caixa dos times de futebol (frequentemente em situação precária e que sofrem com a ausência de um rigor adequado). Assim sendo, uma das mais relevantes contribuições desse trabalho foi justamente analisar, como foco principal, os serviços de alimentação nesse contexto.

Outra contribuição é que os resultados aqui obtidos podem ser aproveitados, pela semelhança dos ambientes e das características inerentes, em pesquisas sobre a alimentação em eventos que reúnem grande concentração de pessoas e que devem ser atendidas em um curto espaço de tempo (já que essas são as particularidades enfrentadas pelos serviços de alimentação nos estádios), como shows, feiras e demais eventos esportivos. O estudo ainda serviu para produzir um pouco mais de conhecimento sobre esse esporte que desperta o fascínio nacional. E, mais do que isso, sobre o principal ator nesse processo, o torcedor, mostrando seus sentimentos, expectativas e relações com o time.

Além disso, esse trabalho presta sua contribuição ao se constituir como mais um registro das transformações pelas quais passam o futebol brasileiro, com revisão histórica e bibliográfica a esse respeito. Em um momento em que o esporte que é preferência nacional atravessa um processo de alterações legais e morais, esse trabalho pode se configurar como mais um indício de que os estádios, e os serviços neles disponíveis, aí incluídos os de

alimentação, podem assumir papel de protagonismo nas transformações esperadas e necessárias para a sustentabilidade do negócio.

Obviamente, todo método de estudo está sujeito a imprecisões e às subjetividades do ser humano, pois todas as ferramentas possuem pontos fortes e fracos em determinados aspectos. Portanto, como dificuldade encontrada ao longo desse estudo, podemos considerar como um desafio a própria escolha da metodologia da pesquisa a ser implantada, tendo em vista a subjetividade do pesquisador e dos respondentes, além da impossibilidade de generalização estatísticas, apenas analíticas. No entanto, foi através do refinamento em relação aos objetivos do trabalho e da constatação de que ainda há poucos estudos específicos sobre a alimentação em estádios que se optou pela investigação qualitativa. Assim, em um primeiro momento, preferiu-se entender os processos e os atores sociais, com o levantamento de hipóteses, para depois, caso haja o intento de aprofundamento nesse estudo, analisar quantitativamente o contexto.

Acredita-se que os efeitos negativos apontados como deficiências de uma abordagem qualitativa puderam ser minimizados por meio de um olhar cuidadoso em todas as etapas do processo, desde a revisão da literatura e a proposição dos objetivos e perguntas no roteiro semiestruturado, a seleção dos participantes e a maneira como se deu a aplicação de questionamentos, até a forma como os dados foram analisados e as inter-relações estipuladas. Conforme descrito na Metodologia da Pesquisa, ainda foi de grande importância o levantamento exploratório feito inicialmente, com a realização de apurações na internet, conversas informais com diversos torcedores e lojistas e a coleta de dados junto ao CoritibaFoot Ball Club, realizando assim a triangulação de dados, passo importante no estudo de caso para reforço dos achados na pesquisa.

A estratégia adotada pelo clube, de oferecer um nível diferenciado na disponibilidade de comidas e bebidas, parece ter sido bem recebida. Para que se confirme, ou não, essa percepção, um estudo quantitativo pode ser realizado, com a intenção de analisar mais amplamente a hipótese e verificar se é possível extrapolá-la a todos os sócios-torcedores do Pró Tork. Da mesma forma, um levantamento quantitativo poderia verificar a viabilidade comercial dos apontamentos feitos pelos consumidores entrevistados, como a implantação de quiosques que ofereçam doces, produtos mais saudáveis e que utilizem ingredientes e alimentos tradicionais de Curitiba ou do Paraná.

Apesar dos sentimentos e das ideias expostos pelos cinco torcedores consultados nessa pesquisa terem sido bastante uniformes, uma amostra mais relevante e estatisticamente embasada é o próximo passo para atestar a representatividade das opiniões colhidas e para a realização adequada de generalizações que podem influenciar mais fortemente a tomada de decisão pelos gestores. Desta maneira, este estudo qualitativo foi a primeira etapa para colher percepções, levantar hipóteses e entender como se dá o processo de consumo de alimentos nos estádios reformulados, com o intuito de trazer à tona um tema novo e relevante, e que ainda carece de mais pesquisas.

Referências

- Ades, L., Kerbauay, R. (2002). Obesidade: realidades e indagações. *Psicologia USP*, 13, 197-216.
- Aidar, A., Leoncini, M., & Oliveira, J. (2000). *A nova gestão do futebol*. Rio de Janeiro: FGV.
- Auty, S. (1992). Consumer choice and segmentation in the restaurant industry. *The Service Industries Journal*, 12, 324-339.
- Amaral, C., & Bastos, F. (2011) Regulamentação e Gestão de Estádios de Futebol no Brasil. *Pensar a Prática* (UFG. Impresso), 14, 1-17.
- Assael, H. (1987). *Consumer behavior and marketing action*. Boston: Kent Publishing Company.

- Bale, J. (1993). *Sport, space and the city*. London: Routledge, 1993.
- Barcellos, P. F. (2002). *Satisfação de clientes e desempenho empresarial*. UFRGS, Porto Alegre: PPGE/UFRGS.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Branski, R., Nunes, E., Loureiro, S., & Lima Jr, O. (2013). Infraestruturas nas copas do mundo da Alemanha, África do Sul e Brasil. *Cadernos Metrópole*[online], v.15, n.30, pp. 557-582.
- Collis, J., & Hussey R. (2005). *Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. Porto Alegre: Bookman.
- Collaço, J. (2004). Restaurantes de comida rápida, os fast-foods, em praças de alimentação de shoppings centers: transformações no comer. In: *Estudos Históricos*, 33, 116-135.
- Coraiola, D., Sander, J., Maccali, N., & Bulgacov, S. (2013). *Estudo de caso. Takahashi, A. R. W. Pesquisa Qualitativa em Administração*. São Paulo: Atlas.
- Creswell, J. W.(2007). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed.
- Daniel, J., & Cravo, V. (1989). O valor social e cultural da alimentação. *Boletim de Antropologia*, 2(4), 70-83.
- Cruz, A. H. (2005). *A nova economia do futebol: uma análise do processo de modernização de alguns estádios brasileiros*. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) - Museu Nacional, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.
- Engel, J. F., Blackwell, R. D. &Miniard, P. W. (2005) *Comportamento do consumidor*.9ª. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Estima,C., Costa, R. S., Sichieri, R., Pereira, R. A., & Veiga, G. (2009). Meal consumption patterns and anthropometric measurements in adolescents from a low socioeconomic neighborhood in the metropolitan area of Rio de Janeiro, Brazil. *Appetite*, 52, 735-739.
- Fagundes, A., & Veiga, R. (2014). A Qualidade dos Serviços Ofertados nos Estádios de Futebol do Brasil na Percepção do Torcedor. In: *VI Encontro da Divisão de Marketing da ANPAD*, Rio de Janeiro.
- Fagundes, A., Veiga, R., Sampaio, D. Sousa, C., Santana, E., & Lara. J. (2013). Um estudo sobre a satisfação do consumidor esportivo que frequenta estádios de futebol em Belo Horizonte. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)*, 12(1), 121-135.
- Farias, S., & Santos, R. (2000). Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(3), 107-132.
- Fédération International de Football Association (Fifa). 2014 *Fifa World Cup - Sustainability Strategy*. Recuperado de: <http://www.fifa.com/mm/document/tournament/loc/01/65/19/25/sustainability_strategy_e_web.pdf>. Acesso em: 15/12/2017.
- Fédération International de Football Association (Fifa). 2007. *Football stadiums technical recommendations and requirements*. Disponível em: <http://resources.fifa.com/mm/document/tournament/competition/51/54/02/football_stadiums_technical_recommendations_and_requirements_en_8211.pdf> Acesso em: 15/12/2017.
- Garcia, R. W. (2004). Representações sobre consumo alimentar e suas implicações em inquéritos alimentares: estudo qualitativo em sujeitos submetidos à prescrição dietética. *Revista de Nutrição*, 17(1), 15-28.
- GIL, A. C. (1994). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 4ª. ed. São Paulo: Editora Atlas.
- Giulianotti, R. (2002). *Sociologia do futebol: dimensões históricas e socioculturais do esporte das multidões*. São Paulo: Nova Alexandria.
- Godoi, C., Melo, R., & Silva, A. (Org.). (2006) *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva.

- Gonzalez, D., & Svensson, O. (2011). *Stadium experience: a qualitative study about the experience economy in the Swedish Allsvenskan*. Master Thesis, Linnæus University, School of Business and Economics.
- Hela, M. (2003). La contribution de l'environnement physique à la différenciation des entreprises de. *Revue Française du Marketing*, 188, 43-60.
- Hawkins, D., Mothersbaugh, D. & Best, R. (2007). *Comportamento do consumidor: construindo a estratégia de marketing*. Trad. Cláudia Mello Belhassof. 10.ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Ireland, R., & Watkins, F. (2010) Football fans and food: a case study of a football club in the English Premier League. *Public Health Nutrition*, 13, 682-687.
- Kivela, J. J. (1997). Restaurant marketing: selection and segmentation in Hong Kong. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(3), 116-123.
- Lei nº 10.671, de 15 de maio de 2003 (2003). Dispõe sobre o estatuto dos direitos do Torcedor. Brasília, DF. Diário Oficial da República Federativa do Brasil.
- Leoncini, M. (2001). *Entendendo o negócio futebol: um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol*. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-08122003-165621/pt-br.php>. Acesso em: 15/12/2017.
- Lovelock, C. H. (1992). *Managing services: marketing, operations and human resources*. 2a. edição. Pearson Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Lopes, E. L., & Silva, D. (2012). Modelos integrativos do comportamento do consumidor: uma revisão teórica. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(3), 3-23.
- Ma, H. (2000). Competitive advantage and firm performance. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 10(2), 15-32.
- Madrigal, R. (1995). Cognitive and affective determinants of fan satisfaction with sporting event attendance. *Journal of Leisure Research*, 27(3), 205-227.
- Malhotra, N. K. (2001). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman.
- Marinho, M., Hamann, E., & Lima, A. (2007). Práticas e mudanças no comportamento alimentar na população de Brasília, Distrito Federal, Brasil. *Revista Brasileira Saúde Materno Infantil*, 7(3), 251-261.
- Mattar, F. N. (1999). *Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento*. 5a. ed. São Paulo: Atlas, v.1.
- Mennell, S., Murcott, A., & Van Otterloo, A. H. (1992). *The sociology of food: eating, diet and culture*. London: Sage.
- Motsinger, S., Turner, E., & Evans, J. (1997). A comparison of food and beverage concession operations in three different types of North Carolina sport venues. *Sport Marketing Quarterly*, 6(4), 43.
- Moura, F., & Lucian, R. (2008). A experiência extraordinária de um jogo de futebol: a influência dos elementos de servicescape na avaliação de qualidade e satisfação dos consumidores. In: *Anais do EnANPAD 2008*. Rio de Janeiro.
- Mullin, B., Hardy, S., & Sutton, W. (2004). *Marketing esportivo*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Oliver, R. (1999). *Satisfaction – a behavioral perspective on consumer*. Rio de Janeiro: Papel Virtual Editora.
- O'cass, A., & Ngo, L. (2011). Examining the firm's value creation process: a managerial perspective of the firm's value offering strategy and performance. *British Journal of Management*, 22(4), 646-671.
- Palvarini, P., & Tosi, S. (2013). Globalisation, stadiums and the consumerist city: the case of the new Juventus stadium in Turin. *European Journal for Sport and Society*, 10(2), 161-180.

- Pashigian, P., Peltzman, S., & Sun, J. (2003). Firm responses to income inequality and the cost of time. *Review of Industrial Organization*, 22(4), 253-273.
- Poulain, J. (2004). *Sociologias da alimentação*. Florianópolis: Editora da Universidade Federal de Santa Catarina.
- Rosa, T. (2011). *Pesquisa de satisfação e janelas do cliente dos usuários do Estádio Beira-Rio*. Dissertação (Graduação no curso de Administração) - Escola de Administração de Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/36653>>. Acesso em: 10/12/2014.
- Rozin, P., Pelchat, M. L., & Fallon, A. (1992). Psychological factors influencing food choice. In *The Food Consumer*, eds. C. Ritson, L. Gofton, and J. McKenzie, Chichester (UK): Wiley, 85-106.
- Santos, N., Capraro, A., Mosko, J., & Lise, R. (2010). Futebol, o espetáculo mundial: resenha da obra Futebol e globalização. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*. 32(1), 245-250.
- Santos, J., Pereira, B., & Quatrin, D. (2015). A arte de agregar valor ao serviço: um estudo sobre as variáveis que interferem na escolha de um restaurante. *CULTUR-Revista de Cultura e Turismo*, 7(2), 33-51.
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2000). *Comportamento do consumidor*. 6ª. ed. Rio de Janeiro: LTC.
- Sir Norman Chester Centre For Football Research. (2000). *Football stadia after Taylor*. Leicester: University of Leicester.
- Sir Norman Chester Centre For Football Research. (2002b). *The "new" football economics*. Leicester: University of Leicester.
- Solomon, M. (2011). *O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo*. 9ª. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Takahashi, A. R. W. (Org.) (2013). *Pesquisa qualitativa em administração: fundamentos, métodos e usos no Brasil*. São Paulo: Atlas.
- Taylor, Peter. (1990). *The Hillsborough Stadium Disaster: final report of inquiry*. London.
- TERMO de Adendo ao Protocolo de Intenções celebrado entre o Conselho Nacional Procuradores-Gerais (CNPJ) e Confederação Brasileira de Futebol (CBF). Disponível em: <http://www.mp.go.gov.br/portaWeb/hp/7/docs/cnpg-_minuta_-_proibicao_bebida_alcoolica-1.pdf>
- Tomlinson, M., Buttle, F., & Moores, B. (1995). The fan as customer: customer service in sports marketing. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 3(1), 19-33.
- Torres, C., & Allen, M. (2009). Influência da cultura, dos valores humanos e do significado do produto na predição de consumo: síntese de dois estudos multiculturais na Austrália e no Brasil. *Revista de Administração Mackenzie*, 10(3), 127-152.
- Trein, F. (2004). *Qualidade dos serviços oferecidos e prestados em um estádio de futebol em dias de jogos: um estudo de caso*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Trein, F., & Barcellos, P. (2006). Qualidade dos serviços em estádios de futebol. In: XXVI ENEGEP, Fortaleza.
- Trivela. *Destrinchamos os contratos dos clubes com os estádios para saber quem se deu melhor*. <<http://trivela.uol.com.br/destrinchamos-os-contratos-dos-clubes-com-os-estadios-para-saber-quem-se-deu-melhor/>> Acesso em: 26/11/2014
- Vieira, V. (2002). As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. *Revista FAE*, 5(1), 61-70.
- Yin, R. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 5ª edição. São Paulo, Bookman Editora.