A Influência do *Servicescape* nos Espectadores de um Serviço de Lazer

O Caso Estádio do Dragão

Por

Sara Lúcia Correia Neves

Tese de Mestrado em Gestão de Serviços

Orientação:

Professora Doutora Teresa Maria Rocha Fernandes Silva

Faculdade de Economia

Universidade do Porto

2012

Nota Biográfica

Sara Lúcia Correia Neves nasceu na Suíça, cidade de Schwyz, em 24 de outubro de 1987.

No ano de 2006, após conclusão do ensino secundário, ingressou no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), dando inicio à Licenciatura em Marketing, que viria a concluir em 2009, com a média final de 15 valores.

No primeiro semestre do último ano de Licenciatura, integrou um Grupo de Trabalho do Gabinete de Relações Internacionais do ISCAP, desenvolvendo tarefas relacionadas com a promoção de programas de estudo internacionais.

Estudou ainda no Tompkins Cortland Community College, State University of New York, sendo que, simultaneamente, trabalhou na The Walt Disney Company, em Orlando, no âmbito do "Disney International College Program". Neste particular, foi distinguida como a melhor merchandiser do trimestre abril-junho.

Em 2010, foi recrutada pela empresa IOL Negócios, para desempenhar a função de gestora de cliente.

No mesmo ano, integrou o Curso de Mestrado em Gestão de Serviços, pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, sendo que concluiu a respetiva parte curricular com a média de 17 valores.

Agradecimentos

Aproveito este espaço para deixar breves palavras de agradecimento, que expressam o meu profundo reconhecimento e gratidão a pessoas e instituições que, de uma ou outra forma, contribuíram decisivamente para a realização desta investigação.

Deste modo agradeço:

Aos meus pais e à Martina, pelo suporte e motivação durante todos estes anos.

Ao Abílio, um agradecimento especial, por estar sempre presente, pela paciência e pelo carinho.

Aos meus amigos que estiveram presentes na entrega dos questionários, Alexandra Barrias, Débora Nascimento, Fábia Esteves, Francisca Fernandes, Francisco Rodrigues, Guilherme Silva, Joana Duro, Joana Gaspar, Joana Pereira, Miguel Loureiro, Rafael Lima, Rui Vieira, Sofia Ribeiro e Tiago Lima.

Ao FC Porto e à Porto Comercial S.A, nas pessoas do Engenheiro Gil Santos, Doutor Paulo Duarte e Doutor Bruno Alves – que, aceitando esta investigação, me dedicaram todo o tempo necessário, permitindo uma visita ao Estádio e a recolha dos dados.

À Francisca Santos, sem a qual toda esta investigação não teria sido possível.

À Faculdade de Economia da Universidade do Porto, na pessoa da Professora Doutora Teresa Fernandes, minha orientadora, por todas as sugestões, pela disponibilidade, boa disposição e ajuda na solução das dificuldades que surgiram durante esta longa jornada.

Resumo

Desde os primeiros Jogos Olímpicos, 776 a.C., assistir a eventos desportivos têm feito parte da tradição histórica dos povos (Trail e James, 2001). No entanto, é possível observar que, nos dias de hoje, o futebol disputa com outras formas de entretenimento o tempo e o dinheiro dos consumidores. Aumentar as receitas de bilheteira é fundamental, e para isso é necessário um conhecimento do comportamento dos espectadores, desta forma, a literatura sugere que o desejo de voltar a um prestador de serviços é função da sua satisfação com o *servicescape* (Bateson e Hui, 1992). A presente investigação é feita com base nos trabalhos de Bitner (1992) e de Wakefield e Blodgett (1996), e pretende aferir a avaliação e o peso das variáveis do *servicescape* do Estádio do Dragão na qualidade percebida dos espectadores do Futebol Clube do Porto. Pretende ainda avaliar a sua influência na satisfação, e no desejo destes regressarem no futuro ao estádio com o objetivo de assistirem a jogos de futebol. Foram recolhidos 368 questionários num jogo da Liga Zon-Sagres (época 2011/12).

A análise dos dados iniciou-se com uma análise descritiva das diferentes variáveis em estudo. Depois foi efetuada uma Análise Fatorial, pelo método da Análise dos Componentes Principais, confirmando os cinco fatores do *servicescape* inicialmente previstos, nomeadamente; a Navegação, a Estética, o Conforto, o Equipamento Eletrónico e a Limpeza. As três hipóteses em estudo foram comprovadas empiricamente. A Análise de Regressão Linear Múltipla demonstrou que as cinco dimensões do *servicescape* influenciam a qualidade percebida do mesmo. O Conforto e a Navegação são os dois fatores que melhor explicam a variância do modelo, seguidos pela Limpeza e pelos Equipamentos Eletrónicos, e por último a Estética. A Análise de Regressão Linear Simples comprovou uma relação entre a variável independente Qualidade Percebida e a variável dependente Satisfação. Por fim, com recurso a uma Correlação de Pearson foi possível confirmar a terceira hipótese, a Satisfação dos espetadores tem um efeito positivo no desejo destes regressarem ao Estádio do Dragão.

Abstract

Since the first Olympic Games, 776 years before Christ, attending sporting events has been a long tradition for people (Trail and James, 2001). However, it is possible to perceive that nowadays soccer is competing with other forms of entertainment for the customers' time and money. Increasing the gate revenues is essential and this requires an understanding of spectators' behaviour. The literature suggests that the desire to return to a service provider is a function of their satisfaction with the servicescape (Bateson and Hui, 1992). The present investigation is based on the work of Bitner (1992) and Wakefield and Blodgett (1996), and proposes to measure the weight of the *servicescape* variables of the Estádio do Dragão in perceived quality of the viewers of Futebol Clube do Porto. It also aims to assess its influence on satisfaction, and the desire of returning to the stage in the future in order to attend football games. 368 questionnaires were collected in a match from the League Zon-Sagres (season 2011/12).

Data analysis was initiated with a descriptive analysis of the different variables. After a Factor Analysis, by the method of Principal Component Analysis, we were able to confirm all the five servicescape factors originally envisaged, in particular, Layout Accessibility, Facility Aesthetics, Comfort, Cleanliness and Electronic Equipment. The three hypotheses were confirmed empirically. The Multiple Linear Regression Analysis showed that the five dimensions of servicescape influence the perceived quality of the servicescape. The Comfort and Layout Accessibility are the two factors that best explain the variance in the model, followed by Cleaning and Electronics Equipment, and finally Facility Aesthetics. A Simple Linear Regression Analysis demonstrated a relationship between the independent variable, Perceived Quality, and the dependent variable, Satisfaction. Finally, using Pearson Correlation, it was possible to confirm the third hypothesis: the spectators' satisfaction has a positive effect on the desire to return to Estádio do Dragão.

ÍNDICE

I. INTRODUÇÃO 1
1. Âmbito da investigação 2
2. Objetivos 5
3. Estrutura da Dissertação 6

II. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA 7
1. Marketing de Serviços 8
1.1 Os Serviços 8
1.1.1 As Características do Serviços 8
1.1.2 As Pistas do Serviços 9
1.1.3 O Servicescape 11
1.1.3.1 Influência do Servicescape 14
1.2 A Qualidade e a Satisfação 15
1.2.1 A Qualidade Percebida do Serviço 15
1.2.2 A Satisfação 17
1.2.2.1 A Satisfação, as Expectativas e as Perceções dos Consumidores 17
1.2.2.2 A Satisfação e o Desejo de Regressar 18
2. Marketing Desportivo 20
2.1 Envolvente Histórica 20
2.2 O Futebol no Contexto Nacional e Europeu 21
2.3 Trazer os Espectadores ao Estádio 22
2.4 O Servicescape nos Serviços de Lazer 23
2.4.1 A Qualidade e a Satisfação nos Eventos Desportivos 25

III. METODOLOGIA 28
3. Definição do Problema em Análise 29
4. A Metodologia de Investigação 32
4.1 Tipo de Investigação 32
4.2 Amostra 33
4.3 Construção do Questionário 33

4.4 Análise dos Dados 36
4.4.1 Análise Fatorial 37
4.4.2 Análise de Regressão 38

IV. RESULTADOS E CONCLUSÕES 39
5. Resultados 40
5.1 Caracterização da Amostra 40
5.2 Análise das Variáveis do Servicescape, da Qualidade, da Satisfação e da Lealdade 42
5.3 Breve Análise dos Espectadores da Equipa Visitante 44

6. Análise Fatorial 46
6.1 Análise Fatorial às Variáveis do Servicescape 46
6.2 Análise Fatorial às Variáveis da Qualidade 47
6.3 Análise Fatorial às Variáveis da Satisfação 48

7. Análise das Hipóteses 49
7.1 Discussão dos Resultados 55
8. Conclusões 59
8.1 Implicações para a Gestão do Futebol Clube do Porto 60
8.2 Limitações e Futuras Avenidas de Investigação 62

Referências Bibliográficas 64
Anexos 77
Anexo 1 – Questionário 78
Anexo 2 – Análise Sumária das Variáveis do Servicescape 81
Anexo 3 – Análise Sumária das Variáveis da Qualidade 82
Anexo 4 – Análise Sumária das Variáveis da Satisfação 83
Anexo 5 – Outros Outputs da Análise das Variáveis 84
Anexo 6 – Análise Sumária das Variáveis do Servicescape, Qualidade, e Satisfação para a Equipa Visitante 85
Anexo 7 – Teste da Normalidade dos Dados 86
Anexo 8 – Análise Fatorial 87

Anexo 9 – Alfa de Cronbach 90
Anexo 10 – Scree-Plot 92
Anexo 11 – Resultados dos Estudos, FutebolFinance 95
Anexo 12 – Hipótese 1 96
Anexo 13 – Hipótese 2 98
Anexo 14 – Hipótese 3 100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Servicescape de Bitner (1992) 13
Figura 2 – As Fases do Marketing Desportivo 20
Figura 3 – Modelo de Wakefield e Blodgett (1996) 24
Figura 4 – Modelo em Estudo 29

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – O Papel das Evidências Físicas nas Perceções e nos Comportamentos 15
Tabela 2 – Os Dez Clubes Europeus com Maiores Receitas (2010/11) 21
Tabela 3 – Variáveis do Questionário 35
Tabela 4 – Valores da Estatística Descritiva para a Idade dos Espectadores 40
Tabela 5 – Valores da Estatística Descritiva para as Habilitações Literárias 41
Tabela 6 – Valores da Estatística Descritiva para a Frequência de Visitas dos Espectadores 42
Tabela 7 – Valores da Estatística Descritiva para a Idade dos Espectadores (Equipa Visitante) 44
Tabela 8 – Resumo das Médias dos Itens Utilizados para Medir as Dimensões do Servicescape (Equipa Visitante) 44
Tabela 9 – Fatores Extraídos do Servicescape 46
Tabela 10 – Fatores Extraídos da Qualidade 48
Tabela 11 – Fatores Extraídos da Satisfação 48
Tabela 12 – Estatística Descritiva dos Erros 50
Tabela 13 – Análise de Regressão entre Servicescape e Qualidade 51
Tabela 14 – Análise de Regressão entre Qualidade e Satisfação 53
Tabela 15 – Coeficiente de Correlação de Pearson entre Satisfação e Desejo de Regressar 54
Tabela 16 – Confirmação das Hipóteses em Estudo 55

I. Introdução

1. Âmbito da Investigação

A influência do ambiente no comportamento do consumidor foi reconhecida desde cedo pelos retalhistas, arquitetos e designers de interiores (Baker *et al*., 1992)[1].

Contudo, até aos anos 90, poucos estudos abordaram a temática do impacto das evidências físicas nos consumidores de serviços. Foi em 1992 que num artigo do *Journal of Marketing*, Mary Jo Bitner contribuiu para o aprofundar deste particular, utilizando o termo *servicescape* para descrever o ambiente físico de um encontro de serviços. O seu artigo "*Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees"*[2] sintetiza o trabalho feito até à altura, tanto na área da psicologia ambiental como do marketing de serviços.

Kirk Wakefield e Jeffrey Blodgett desempenharam também um papel relevante nesta área, nomeadamente com o seu trabalho de 1994, em que aplicaram o conceito do *servicescape* aos espaços de lazer, dando especial ênfase àqueles em que o consumidor permanece no local por várias horas consecutivas. O seu estudo empírico revelou que os espectadores que classificaram o *servicescape* com uma qualidade superior relataram também níveis mais elevados de satisfação e, consequentemente, se mostraram propensos a regressar no futuro. Por outro lado, aqueles que perceberam o *servicescape* como sendo de uma qualidade inferior relataram níveis mais baixos de satisfação, o que naturalmente condiciona a probabilidade de voltarem ao local no futuro.

No entanto, estudar a influência das evidências físicas num serviço de lazer e nomeadamente num evento desportivo, como é o caso do futebol, acarreta dois desafios. O primeiro prende-se com o facto de ser um serviço hedónico, no qual proporcionar

[1] O estudo da relação entre o ambiente físico e o indivíduo é aprofundada pelo menos desde 1886, quando Wölfflin apresentou sua tese de doutoramento *Prolegomena zu einer Psychologie der Architektur* [Prolegómenos para uma Psicologia da Arquitetura] (1886/1999). Já em 1911, Hellpach foi um dos primeiros a utilizar o termo *Psychologie der Umwelt*, literalmente, em redor do mundo, mais conhecida atualmente como psicologia ambiental. Apesar do interesse dos investigadores na relação ambiente-pessoa, pouco se estudou durante maior parte do século XX, sendo que, só depois da década de 60, a psicologia ambiental começou a existir formalmente. Levy-Leboyer e Bernard (1987) definiram Psicologia Ambiental como aquela que se "propõe o estudo de aspetos particulares do comportamento na relação entre o homem e o ambiente físico", e Gifford (1987) também sugere uma definição muito próxima, defendendo que a mesma consiste no "estudo das transações entre os indivíduos e o seu ambiente físico" (definições de Helpach (1911), Levy-Leboyer e Bernard (1987) e de Gifford (1987) retiradas do artigo de Günther (2009)).

[2] O Impacto do Ambiente Físico nos Consumidores e Colaboradores. Tradução própria.

experiências emocionais satisfatórias é uma componente fundamental da prestação do serviço e parte da experiência de consumo como um todo. Efetivamente, neste tipo de serviços, o consumidor espera não só receber o serviço prometido como também apreciar experiências de prazer e de emoção (Reimer e Kuehn, 2005). Por seu turno, os serviços que têm o seu foco na componente funcional do mesmo, classificados como serviços utilitários, são na sua maioria de curta duração e a satisfação do consumidor não tende a depender significativamente da aparência percebida das instalações.

Um serviço é composto por duas partes, o serviço base e os serviços complementares ou extensões do serviço (Mullin *et al*., 1993), o segundo desafio relaciona-se com a falta de controlo dos gestores de eventos desportivos sobre uma dessas partes do serviço, mais precisamente, o serviço base (Theodorakis *et al*., 2001). No caso de um evento desta natureza, o serviço base[3] inclui todos os aspetos relacionados com o jogo em si, onde a performance tende a ser medida por dimensões de qualidade técnica[4] (Kelly e Turley, 2001), nomeadamente o desempenho dos jogadores, a participação de determinados jogadores que, fruto do seu historial ou de uma forte imagem, atingiram o estatuto de "estrelas", o resultado do jogo, a qualidade das equipas, e a qualidade do jogo em si. Em contraste com a qualidade técnica, Kelly e Turley (2001) sugeriram que os gestores eram capazes de exercer algum controlo sobre as dimensões funcionais da qualidade[5]. Deste modo, podem exercer controlo sobre as extensões do serviço que abarcam questões relacionadas com a gestão de bilheteira, a zona de restauração, o estacionamento, a qualidade dos assentos, a hospitalidade e a cortesia dos funcionários, entre outros. Os gestores podem ainda trabalhar esta componente do serviço de modo a satisfazer e atender as necessidades dos consumidores e também de influenciar a sua

[3] Em muitos casos o serviço base é considerado como o mais importante, mas nem sempre é assim. É possível que avaliações positivas do pessoal de contacto ou do ambiente físico tenham a capacidade de influenciar o consumidor, independentemente do resultado que este perceba do serviço base (Bitner, 1992). Alguns estudos comprovaram que o serviço principal foi relevante para prever a presença nos jogos (Baade e Tiehen, 1990; Branvold *et al*., 1997), contrariamente, outros estudos demonstraram que o serviço base nem sempre foi o mais importante nos eventos desportivos (Zhang *et al*., 1997; Freiling, 1997).

[4] Grönroos (1984) define a qualidade técnica como aquilo que o cliente recebe no encontro de serviço.

[5] Grönroos (1984) define a qualidade funcional como o modo em que o serviço foi entregue. O autor sugere que o serviço percebido é o resultado da perceção do consumidor sobre um conjunto de dimensões do mesmo, alguns dos quais são de natureza técnica e outros são funcionais. Assim, o seu modelo define a qualidade do serviço com base em duas dimensões, a técnica e a funcional.

presença futura nos jogos, já que não têm a possibilidade de exercer controlo sobre o serviço base (Theodorakis *et al*., 2001).

Compreendendo a existência da relação entre o ambiente e os comportamentos, a influência do ambiente nos serviços hedónicos e ainda a perceção de que se tem um reduzido controlo sobre o serviço base, o prestador de serviços deve organizar o seu serviço em torno de um evento encenado (Uhrich e Benkenstein, 2011) onde é possível afirmar que para uma melhor gestão do seu serviço é necessário e imprescindível que este compreenda quais as dimensões percebidas pelos seus espectadores como as mais importantes (Theodorakis *et al*., 2001).

2. Objetivos

Atualmente as organizações de eventos desportivos assumiram que o jogo também pode ser praticado fora das "quatro linhas". Deste modo, a sua atenção está direcionada para a implementação de estratégias que aumentem a presença de espectadores nos seus recintos desportivos, o que representará consequentemente, um aumento das designadas "receitas de bilheteira". Os espectadores que reconhecem que as suas expectativas com o serviço são superadas e que se sentem satisfeitos possuem uma maior propensão de regressar ao estádio nos jogos seguintes (Madrigal, 1995). No entanto, como os autores Kennett, Sneath e Henson (2001) salientaram, uma das maiores tarefas com que os gestores de serviços desportivos se deparam, prende-se com a questão de como conseguir manter os espectadores interessados e aumentar a sua presença nos jogos quando, como referimos, os eventos desportivos têm tantas dimensões fora do seu controlo. Logo, e uma vez que os jogos dependem em grande parte do ambiente físico, é determinante, de um ponto de vista estratégico, que se proceda à gestão das perceções dos espectadores acerca da qualidade do serviço, procurando entender em que medida é que essas mesmas perceções afetam a satisfação e os comportamentos do espectador, nomeadamente o seu desejo de regressar. A literatura na área da gestão do desporto tem mostrado que as evidências físicas são muitas vezes o aspeto que mais contribui para o valor percebido do serviço (Zhang *et al*., 1997).

Este estudo pretende prestar um contributo, ajudando a perceber como é que as instalações podem contribuir para o nível de serviço que é prestado aos consumidores. Aqui, salientamos dois pontos, primeiro porque, como Shilbury e Westerbeek (1996) evidenciaram, todas as competições desportivas enfrentam uma concorrência intensa não apenas de outros desportos, mas também de um leque vasto de outros serviços de lazer. Desta maneira, é verdade afirmar que, as organizações desportivas devem lutar pela preferência do consumidor (Greenwell, 2001). Depois, porque as organizações desportivas dependem da retenção dos consumidores de modo a prosperar economicamente (McDonald *et al*., 1995). Especificamente, as organizações desportivas dependem das renovações de bilhetes anuais, de patrocínios, de acordos de licenciamento, e uma forma de assegurar essas renovações é pela oferta de experiências agradáveis e de serviços de qualidade aos consumidores (Greenwell, 2001)

3. Estrutura da Dissertação

Por razões de sistematização, dividimos a exposição em quatro pontos centrais. Em primeiro lugar, damos início a uma breve introdução ao tema em estudo, identificando e desenvolvendo algumas questões que nos parecem essenciais para que se tenha a devida perceção dos pontos mais avançados.

Em seguida operamos uma revisão da literatura, destacando os autores e os respetivos estudos que mais se notabilizaram no debate das questões que aqui cuidamos. Utilizando esta mesma revisão literária como ponto de partida, sugerimos um modelo teórico e um conjunto de hipóteses que, posteriormente, serão analisados através de um estudo empírico.

No que diz respeito à revisão bibliográfica, optámos por subdividi-la em duas áreas temáticas: o Marketing de Serviços e o Marketing Desportivo, que, embora tratadas em espaços diferentes, se revelam igualmente essenciais para um adequado enquadramento teórico do estudo a efetuar.

Na primeira destas duas áreas temáticas, dedicada ao Marketing de Serviços, exploramos os serviços e suas características. Definimos o que é o *servicescape* e estudamos sua influência e desafios, sem nunca esquecer a qualidade e a satisfação nos serviços em geral. Quanto à segunda área temática, respeitante ao Marketing Desportivo, discutimos os mesmos temas da parte antecedente, dando-lhe no entanto a devida contextualização aos serviços de lazer, e nomeadamente aos eventos desportivos.

Relativamente à terceira parte da dissertação, os capítulos 3 e 4, diga-se que apresentamos o problema em análise, a metodologia de investigação e a construção do questionário. Seguem-se ainda os capítulos 5, 6 e 7, integrantes da quarta parte, em que apresentamos respetivamente, os resultados da Análise Descritiva, a Análise Fatorial às variáveis do *Servicescape*, da Qualidade e da Satisfação, e por último, a Análise das três hipóteses em estudo e a discussão dos resultados obtidos.

Por fim, o capítulo 8 encerra a dissertação, expondo as conclusões do estudo, as limitações e algumas sugestões para futuras investigações.

II. Revisão Bibliográfica

1. Marketing de Serviços

1.1. Os Serviços

1.1.1. As Características dos Serviços

Com o crescimento dos serviços em meados do século XX tornou-se fundamental para as ciências económicas e sociais aprofundar o conhecimento deste sector. Na década de 60, Rathmell (1966), no seu artigo "O que se Entende por Serviços?"[6], estabelece uma distinção entre o bem e o serviço, considerando que um bem é uma coisa e que, por sua vez, um serviço é uma ação. Mais tarde, e na sequência da mesma linha de pensamento, Berry (1980) define os serviços como sendo atos, ações, performances ou esforços, diferenciando-os dos bens por estes serem artigos, materiais, objetos ou coisas. Desta feita, e em conformidade com os autores, estamos aptos a enumerar as quatro principais características que distinguem os serviços dos bens: intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade.

Num primeiro momento, os serviços são considerados intangíveis no sentido de que não podem ser vistos, tocados ou saboreados (Kandampully, 2002). A intangibilidade é considerada como a principal característica diferenciadora do serviço em relação ao bem (MacKay e Crompton, 1988). Ainda assim, neste particular, cumpre-nos ressalvar o seguinte: quando referimos que os bens são tangíveis e os serviços intangíveis, reconhecemos que, apesar de ser um facto verdadeiro, existe uma certa simplificação dos termos.

De facto, todos os produtos possuem características tangíveis e intangíveis, sendo que, o que pode variar é a proporção de cada um (Rushton e Carson, 1989). Ou seja, o que nos é significado pela literatura do marketing de serviços é que os bens têm um maior grau de elementos tangíveis, ao passo que os serviços têm um maior grau de elementos intangíveis.

Já a heterogeneidade de um serviço sugere que a sua entrega pode variar dependendo do momento e das pessoas que o prestam, bem como do facto de cada cliente ser diferente

[6] Título original do artigo: "What is Meant by Services". Tradução própria.

(Klassen *et al*., 1998). Por sua vez, a terceira característica prende-se com a condição de o serviço ser produzido e consumido ao mesmo tempo, tornando estes dois momentos inseparáveis; isto é, a produção, a distribuição e o consumo de um serviço são processos simultâneos (Svensson, 2003). De evidenciar por último a perecibilidade de um serviço, que implica que ele não possa ser armazenado para uma reutilização numa data posterior, revendido, ou ainda devolvido, como é possível relativamente aos bens (Lovelock e Gummesson, 2004).

Ora, após termos abordado as quatro características, e em especial a intangibilidade, podemos afirmar que os serviços não podem ser "experimentados" ou avaliados *à priori*. É também verdade neste caso que o momento do consumo assume uma importância vital, sendo nesse momento que o consumidor aprecia e avalia o serviço em questão (Newman, 2007). Desta forma podemos concluir que a sua natureza intangível tem um efeito profundo no marketing de serviços (Bebko, 2000) e o local de consumo tem um forte impacto nas perceções dos consumidores em relação à experiência do serviço (Bitner, 1992).

Em suma, dada a intangibilidade dos serviços, a confiança dos clientes é frequentemente apoiada em pistas visíveis e tangíveis (Zeithaml *et al*., 1985). Esta evidência tangível pode eventualmente afetar a avaliação que um cliente faz de um encontro de serviço, pois o ambiente físico oferece uma "metáfora visual da oferta total de uma organização", pela sugestão "do potencial uso e da qualidade do serviço" (Bitner, 1992).

1.1.2. As Pistas do Serviço

Os serviços podem ser entendidos como processos ou experiências (Nelson, 1974). O facto de estes não possuírem, na sua maioria, uma forma física não limita a capacidade dos consumidores entenderem o serviço por si, uma vez que conseguem deter algumas evidências tangíveis e as associam ao serviço em questão. Véronique Aubert-Gamet (1997) compara essas evidências tangíveis a "pistas" para o serviço "invisível", e são estas pistas que vão formar as expectativas dos consumidores (Bebko, 2000).

Sarel (1986) sugere que o consumidor interage com as pistas durante todas as diferentes fases da sua visita. De facto, as pistas afetam a perceção da qualidade do serviço, dando origem às designadas "primeiras impressões". Com isto, formam-se expectativas na mente do consumidor, ainda num momento anterior ao do encontro de serviço, até que, posteriormente, no encontro de serviço, elas influenciam as suas emoções e comportamentos. No final, já após o encontro, elas afetam a avaliação que o consumidor faz do serviço (Carbone e Haeckel, 1994; Berry *et al*., 2002; Berry *et al*., 2006).

Por isto, parece-nos claro que, o primeiro impacto de um consumidor com um dado serviço assume uma relevância particular e única. Das cinco dimensões do SERVQUAL[7] apenas uma – os tangíveis – pode ser observada e avaliada antes da receção do serviço, sendo que é reconhecido que os consumidores empregam elementos tangíveis como indicadores de qualidade (Bitner, 1990; Reimer e Kuehn, 2005).

Abordada a questão do primeiro impacto, podemos estabelecer um termo de comparação entre os consumidores que visitam determinadas instalações pela primeira vez e aqueles que já visitaram anteriormente. De facto, existem diferenças entre aquilo que espera um cliente que visita pela primeira vez, daquele que já é repetente no processo. Na verdade, as expectativas dos novos clientes são maioritariamente sustentadas em fontes de informação como a publicidade e a comunicação, o "passa a palavra", as referências ou em experiências anteriores em contextos de serviços semelhantes (Ryu e Han, 2010). Contrariamente, clientes repetentes sabem o que esperar do prestador de serviço, portanto, mudanças no *servicescape* surtirão um efeito menos marcante. Em conformidade com Lovelock *et al.* (2011) que referiram que "clientes novos tentam automaticamente desenhar o significado do ambiente para os guiar através do processo de serviço".

Efetivamente, o consumidor que já visitou o serviço pelo menos uma vez, assimilou os sinais básicos e com isso será capaz de analisar o ambiente em maior profundidade. É então evidente que a perceção que os estreantes fazem sobre a qualidade do ambiente

[7] SERVQUAL é uma escala de avaliação dos serviços composta atualmente por cinco dimensões (Tangíveis, Confiança, Capacidade de Resposta, Garantia e Empatia), proposta por Parasuraman *et al*. (1988). Será abordada em maior detalhe no ponto "1.2.1 A Qualidade Percebida do Serviço".

físico é diferente da perceção dos repetentes no serviço, para os quais as experiências passadas têm um determinado peso e influência nos seus julgamentos (Ryu e Han, 2010).

Podemos deste modo concluir que o ambiente físico é um meio rico em pistas (Rapoport 1982), que se pode revestir de um grande poder na comunicação da imagem e do propósito da empresa (Bitner, 1992), agindo como embalagem do produto invisível (Mari e Poggesi, 2011). "Em muitos casos, o lugar é mais importante na decisão de compra que o próprio produto" (Kotler, 1973).

A capacidade do ambiente físico influenciar o comportamento dos consumidores tem sido comprovada empiricamente em diversos estudos nos diferentes sectores e serviços, tais como o caso dos hotéis (Saleh e Ryan, 1991; Perran, 1995; Lin, 2010), restaurantes (Rys *et al*., 1987; Stevens *et al*., 1995; Turley e Bolton, 1999; Rosenbaum e Montoya, 2007; Harris e Ezeh, 2008;), universidades (Chebat *et al*., 2001; Oakes e North, 2008); bancos e lojas de retalho (Parasuraman *et al*., 1988; Baker *et al*., 1994; Greenland e McGildrick, 1995; Fiore *et al*., 2000; Grewal *et al*., 2003; Spangenberg *et al*., 2006), serviços de saúde (Andrus, 1986; Hensel e Baumgarten, 1988; McAlexander e Kaldenberg, 1994; Hutton e Richardson 1995), e também, no âmbito deste trabalho, no desporto e no lazer (Wakefield e Blodgett, 1994; Wakefield e Blodgett, 1996; Chang, 2000; Kottasz, 2006; Dhurup *et al*., 2010; Dhurup e Mofoka, 2011).

1.1.3. O *Servicescape*

São vários os termos usados na literatura para descrever o tema que aqui cuidamos. Ao longo dos tempos, diversos investigadores conotaram o ambiente com distintos vocábulos. Desta feita, é comumente aceite que o termo "ambiente" foi tornado evidente pela primeira vez por Philip Kotler em 1973, no seu artigo "*Atmospheric as a Marketing Tool*"[8], em que o autor o define como o design consciente do espaço de modo a criar certas emoções no cliente e desta forma conduzir ao aumento da probabilidade de compra.

[8] Ambiente como Ferramenta de Marketing. Tradução própria.

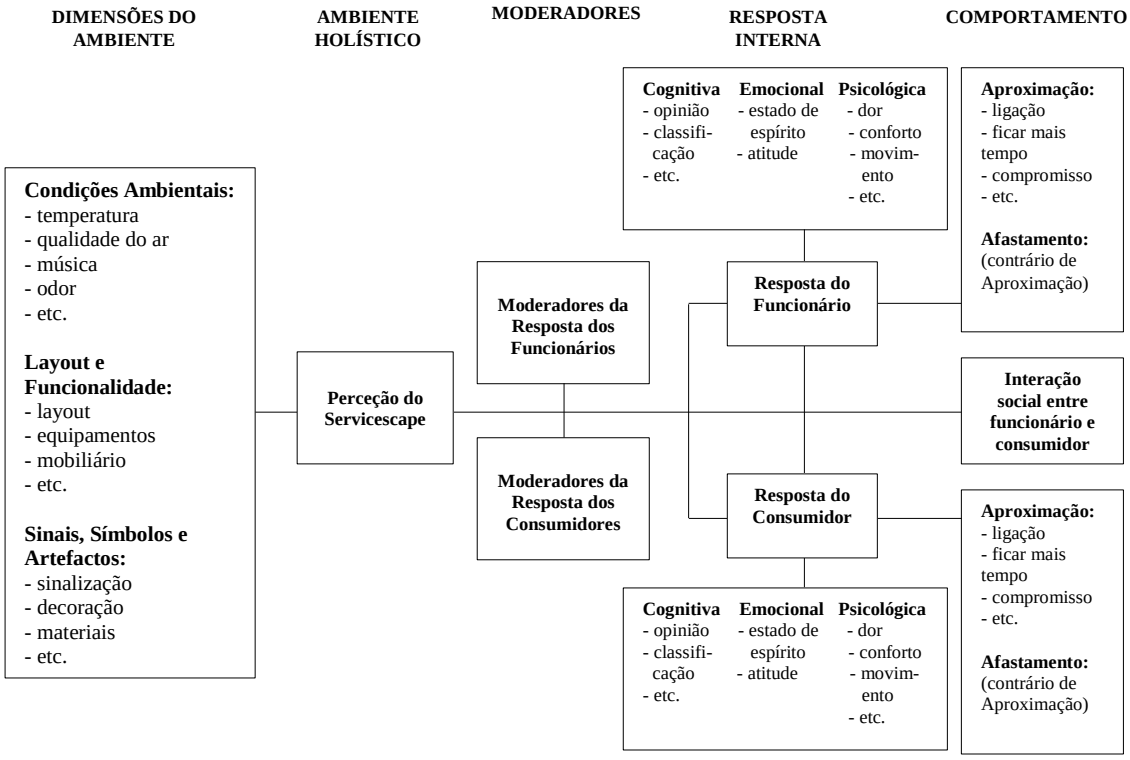
No entanto, *servicescape*, inicialmente desenvolvido por Booms e Bitner (1981) é o termo mais conhecido, tendo sido definido como "o ambiente no qual o serviço está montado e onde o vendedor e o consumidor interagem, combinado com os produtos tangíveis que facilitam o desempenho ou a comunicação do serviço". O vocábulo entrou na literatura pelas mãos de um dos autores acima referidos, Mary Jo Bitner, decorria o ano de 1992, sendo o resultado da união de dois vocábulos ingleses, *service* (serviço) e *landscape* (paisagem, cenário), utilizados para descrever o ambiente artificial das instalações circundantes ao serviço. No seu trabalho a autora exclui propositadamente os aspetos sociais, nomeadamente a influência de outros clientes no *servicescape*. Porém, a literatura mais recente sugere que poderá ser útil alargar o conceito de *servicescape* e incluir neste a presença de outros clientes, uma vez que estes podem influenciar a perceção e o comportamento do cliente (Arnould e Price, 1993; Price *et al*., 1995). Ademais, dá-se a entender que a motivação, a satisfação e a produtividade do colaborador possam ser manobradas pelo *servicescape* (Davis, 1984; Sundstrom e Altman, 1989).

Bitner (1992) no seu enquadramento conceptual refere que são três as dimensões do *servicescape* (Figura 1), e que estas influenciam a perceção holística que o consumidor faz do mesmo (ou seja, a qualidade percebida), nomeadamente através da sua posterior resposta interna (satisfação com o *servicescape*) e dos comportamentos (de aproximação ou afastamentos). Estas dimensões são:

1. **Condições Ambientais**: Estas referem-se às características do meio tais como a música, a luz, o som, os aromas e a temperatura. Normalmente afetam os cinco sentidos (Lovelock e Wirtz, 2007) e são particularmente percetíveis quando levadas ao extremo, por exemplo, a música alta ou a temperatura elevada (Bitner, 1992).
2. ***Layout* do Espaço e Funcionalidade**: O *Layout* do Espaço prende-se com o modo como o equipamento e o mobiliário estão dispostos, e a Funcionalidade, por sua vez, é a capacidade desses elementos facilitarem o desempenho do serviço.
3. **Sinais, Símbolos e Artefactos**: Esta é a dimensão mais abrangente e complexa, pois inclui uma variedade de itens do ambiente físico que podem servir como sinais para comunicar a definição do serviço ao cliente (Davis, 1984). Por

exemplo, para ajudar a localizar as instalações, a conduzir o consumidor dentro das mesmas, ou ainda para comunicar algumas regras e informações. Para além destes, temos a qualidade dos materiais usados na construção e mobiliário, a decoração, os pavimentos, entre outros, que são objetos que criam uma impressão estética na mente do consumidor. Uma planificação cuidada do ambiente ajuda os consumidores a entenderem os sinais e terem uma sensação de controlo e de domínio (Bitner, 1992).

Figura 1 – *Servicescape* de Bitner (1992)



Fonte: Adaptado de Bitner (1992), "Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees", *The Journal of Marketing*, Vol. 56, Nº 2, p. 60.

O trabalho de Bitner (1992) considera que a reação ao ambiente poderá ocorrer de uma de duas maneiras: ou pela aproximação ou pelo afastamento, como sugerido no modelo de Mehrabian e Russell (1974), que se basearam no paradigma do Estímulo-Organismo-

Resposta (SOR[9]), em que a componente (S) é o estímulo ambiental, a componente (O) corresponde aos estados emocionais e a componente (R) é a resposta do consumidor, podendo esta ser de aproximação ou de afastamento.

1.1.3.1. A Influência do *Servicescape*

O *servicescape* influencia as perceções e os comportamentos dos consumidores, sendo várias as perspetivas dos investigadores acerca do funcionamento desta relação de dependência. Zeithaml, Bitner e Gremler (2006), apresentam quatro funções do *servicescape*: 1) Embalagem, o *servicescape* age como embalagem e transmite expectativas; 2) Facilitador, uma vez que simplifica o fluxo do processo de entrega do serviço, fornece informações, facilita o processo de encomenda e a prestação de serviços; 3) Socializador, auxiliando a interação entre os diferentes clientes e entre estes e os funcionários; 4) Diferenciador, na medida em que distingue na mente do consumidor o prestador de serviços da concorrência.

Já pela análise da perspetiva de Lovelock *et al*. (2011), podemos encontrar três formas importantes de o *servicescape* afetar o consumidor: 1) Prende a atenção dos clientes, e destaca as suas instalações dos estabelecimentos concorrentes; 2) Comunica com os consumidores, pela utilização de referências simbólicas, sobre a experiência e a qualidade do serviço; 3) Cria uma ação no consumidor, isto é, o prestador de serviços pode, pela utilização de certas cores, texturas, sons, aromas e de um design especial, ajudar a melhorar a experiência de serviço e/ou aumentar o desejo dos consumidor em adquirir determinados bens ou serviços.

Apesar das diferentes perspetivas abordarem alguns pontos distintos, a verdade é que se encontram sobre a mesma linha de pensamento: o *servicescape* molda e afeta o encontro de serviços pela influência que exerce no consumidor. Para conclusão deste ponto, apresentamos abaixo (Tabela 1) um esquema sumário, produzido com base no trabalho de vários autores, sobre o papel das evidências físicas nas perceções e nos comportamentos dos consumidores.

[9] As siglas "*SOR*" provêm do inglês "*Stimulus-Organism-Response*".

Tabela 1 – O Papel das Evidências Físicas nas Perceções e nos Comportamentos

Perceções	**1**	Fornece pistas durante todo o encontro. Antes do serviço serve como referência daquilo que o serviço poderá eventualmente ser. Durante o serviço, reforça as avaliações dos consumidores. Por fim, após o encontro, cria memórias na mente do consumidor.	- Bitner (1990) - Reimer e Kuehn (2005)
	2	As pistas poderão servir para a criação de expectativas em relação ao preço e à qualidade do serviço.	- Bebko *et al*. (2006)
	3	O *servicescape* pode entreter ou distrair o consumidor, influenciando desta forma a sua noção de tempo.	- Baker e Cameron (1996) - Berry *et al*. (2006)
	4	Influencia também a avaliação dos aspetos intangíveis, tais como confiança e empatia.	- Reimer e Kuehn (2005)
Comporta -mentos	**1**	Cria emoções e altera o estado de espírito através das qualidades sensoriais do ambiente.	- Baker e Cameron (1996) - Le Bel (2005) - Berry *et al*. (2006)
	2	Influencia as interações pessoais entre os clientes e entre estes e os colaboradores.	- Le Bel (2005)
	3	Afeta as intenções futuras de regresso ao serviço.	- Carbone e Haeckel (1994) - Berry *et al*. (2006)

Fonte: Criação da tabela com base no texto de Bell, C. (2008), "*The Role of the Interior Environment in the Perception of Service Quality: A Business Perspective*". Marymount University Arlington, VA, (pp.36 a 40).

1.2. A Qualidade e a Satisfação

1.2.1. A Qualidade Percebida do Serviço

Ao longo dos anos, a qualidade assumiu uma variedade de definições, a que correspondem uma multiplicidade de modelos para a sua avaliação. Reeves e Bednar (1994) enunciam diversas definições de qualidade encontradas na literatura,

nomeadamente a qualidade como excelência; como valor; em conformidade com as especificações; em cumprimento com os requisitos; a qualidade como facilidade de utilização ou a qualidade como o ultrapassar das expectativas. Já mais recentemente, Chelladurai e Chang (2000) definem a qualidade como a capacidade de encantar o cliente e de satisfazer e atender às suas necessidades implícitas. Ambos os trabalhos são relevantes para a compreensão do termo em estudo, e pela análise dos dois é possível comprovar a dificuldade dessa mesma tarefa. No artigo de Reeves e Bednar (1994), em comparação com o artigo de Chelladurai e Chang (2000), encontramos uma maior proporção de referências relativas aos bens, ou seja, à análise de qualidade pelas especificações técnicas. Essas especificações técnicas são normalmente definidas por técnicos ou engenheiros, e tendem a ser mais fáceis de medir. No entanto, é sabido que a prestação de serviços envolve expectativas e perceções humanas, tornando assim a definição e a aferição da sua qualidade numa complexa e difícil tarefa (Brady e Cronin, 2001).

A definição mais comum de qualidade consiste no facto de esta se relacionar com a perceção que o cliente tem da excelência do serviço (Parasuraman *et al*., 1988) e a sua relativa superioridade no desempenho (Grönroos, 1982). Esta definição é feita com base na comparação entre a qualidade do serviço percebida antes do seu consumo e a perceção do seu desempenho, depois da prestação do serviço (Parasuraman *et al*., 1985; Grönroos, 1982).

Apesar de não existir nenhuma medida genérica da qualidade de serviço, uniforme para todos os sectores (Blose e Tankersley, 2004), o modelo mais conceituado tem sido o dos investigadores norte-americanos Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985). Este modelo é conhecido como o modelo SERVQUAL – *Service Quality Model* – sendo que, contendo inicialmente dez dimensões, foi mais tarde reduzido para as suas atuais cinco dimensões (Parasuraman *et al*., 1988):

1. Tangíveis – Aparência das instalações físicas e dos colaboradores, dos equipamentos e do local;
2. Confiança – Capacidade para executar o serviço prometido de forma confiável e precisa;

3. Eficácia – Capacidade de resposta, disponibilidade para ajudar os clientes e fornecer um serviço rápido;
4. Garantia – Conhecimento e cortesia dos colaboradores, e a sua capacidade para inspirar confiança e segurança;
5. Empatia – Atendimento cuidado e individualizado aos clientes.

1.2.2. A Satisfação

1.2.2.1. A Satisfação, as Expectativas e as Perceções dos Consumidores

A satisfação é mediadora na relação entre a qualidade do serviço percebido e o desempenho da empresa (Fornell, 1992). São vários os estudos presentes na literatura que comprovam a influência do ambiente físico na perceção da qualidade do serviço e na satisfação do consumidor (Bitner, 1990; Le Blanc, 1992; Young *et al*., 1994; Wakefield e Blodgett, 1996; Hightower *et al*., 2002; Swan *et al*., 2003; Park *et al*., 2005; Le Bel, 2005; Van Pham e Simpson, 2006). É portanto relevante conhecer como se processa a ligação *servicescape* → qualidade → satisfação.

Depois de explicados os conceitos de *servicescape* e de qualidade, é vez de clarificarmos o conceito de satisfação. O desenvolvimento de uma definição para o termo satisfação tem sido objeto de estudo desde o início de 1970, e de acordo com Spreng e Mackoy (1996) não existe uma definição clara de satisfação, embora a maioria das definições envolva "uma resposta de avaliação, afetiva ou emocional". Desde então, os trabalhos de Oliver (1980, 1981, 1993 e 1997) têm merecido destaque entre os investigadores.

Oliver afirma que a satisfação é uma resposta do consumidor. É a avaliação de uma característica do bem ou serviço, ou do bem ou do serviço em si, que ofereceu (ou continua a oferecer) um nível de prazer relacionado com o cumprimento da sua função (Oliver, 1997).

Neste trabalho, consideramos a satisfação do cliente como um fenómeno pós-compra que retrata o quanto o consumidor gostou ou não do serviço (Churchill e Surprenant,

1982), sendo então uma atitude que resulta da comparação entre as expectativas e o desempenho percebido do serviço (Oliver, 1980).

Por sua vez, as expectativas são as necessidades ou desejos do consumidor, com base naquilo que sente que deverá receber, o que, naturalmente, varia de consumidor para consumidor. Já as perceções, são as crenças e opiniões do consumidor em relação ao serviço recebido. O juízo do consumidor de satisfação ou insatisfação depende de como o consumidor percebe o resultado obtido quando comparado com o que esperava receber (Millán e Esteban, 2004).

Burns *et al*. (2003) descrevem a *Não-Confirmação* como o acontecimento quando o desempenho percebido é menor do que as expectativas. A *Confirmação* por seu turno acontece quando o desempenho percebido é maior do que as expectativas. Ora, é mais provável o cliente estar satisfeito quando ocorre a *Confirmação* (Rust *et al*., 1995), sendo que um consumidor satisfeito com vários encontros de serviço irá, a longo prazo, desenvolver uma perceção positiva da qualidade global da empresa (Parasuraman *et al*., 1988).

1.2.2.2. A Satisfação e o Desejo de Regressar

Os clientes frequentam um determinado estabelecimento porque acreditam que os serviços que irão receber serão de qualidade elevada (Parasuraman *et al*., 1988; Brady e Cronin, 2001). A primeira visita de um consumidor poderá estar relacionada com o interesse no consumo do serviço primário que essa empresa oferece. No entanto, mesmo com a prestação do serviço que o consumidor procura, este poderá deixar de regressar caso não se encontre satisfeito com o ambiente físico do estabelecimento de lazer. Deste modo, é possível dizer que todos os clientes visitam uma empresa de serviços com uma finalidade ou um objetivo, que pode ser fortalecido ou prejudicado pelo *servicescape* (Bitner, 1992). Assim, as perceções dos ambientes físicos podem afetar a satisfação e condicionar, ainda que de uma forma indireta, a intenção ou não de regressar (Le Bel 2005; Berry *et al*., 2006).

No mercado competitivo em que vivemos, e conhecendo a ligação em cadeia de que a satisfação conduz à retenção de clientes (Hume, 2011), bem como o facto de se relacionar com o aumento da rentabilidade de uma empresa, através do aumento das receitas e da diminuição dos custos (Hennig-Thurau e Klee, 1997), é primordial para a empresa a adoção de estratégias de diferenciação relativamente aos seus concorrentes, numa tentativa de estabelecer uma base de consumidores leais (Parasuraman *et al*., 1988; Brady e Cronin, 2001; Gilbert e Veloutsou, 2006). Neste sentido, Darden, Erdem e Darden (1983) concluíram no seu estudo que as opiniões dos consumidores quanto à atração física de uma loja possuíram uma maior correspondência com a intenção de regresso quando comparada com as suas opiniões sobre a qualidade da mercadoria, o nível geral de preços, ou até o portefólio de escolhas.

Para finalizar este ponto, concluímos que uma base de clientes fiéis é extremamente valiosa para as empresas, pois estes serão mais propensos a voltar a usar os mesmos serviços (Bolton e Drew, 1992), e serão inclusivamente mais resistentes à mudança de comportamento do que os clientes menos leais (Pritchard *et al*., 1992). De acordo com Reichheld e Sasser (1990) a lealdade do cliente pode produzir um aumento do lucro de 25% a 85%. No entanto, e mais concretamente nos eventos desportivos, é preciso fazer uma pequena ressalva: a lealdade do espectador é muitas vezes relacionada com a equipa que está a jogar e não apenas com o lugar do jogo (Hill e Green, 2000). Segundo estes autores, a lealdade é medida não apenas pelo nível de satisfação que os espectadores percebem do estádio, mas tem ainda em atenção a devoção ao clube e ao próprio desporto em si.

2. Marketing Desportivo

2.1. A Envolvente Histórica

O desporto, e em particular o futebol, sofreram mudanças significativas nos últimos 30 anos. Foi em 1980 que Mullin argumentou que o desporto tinha progredido, transitando de "instituição administrada" para uma "organização gerida". Esta distinção reforçou a ideia de que o desporto tinha começado a ser gerido, e que era função dos seus gestores procurar novas maneiras de o expandir e de obter receitas (Shilbury *et al*., 2009). Com isto, o futebol deixou de ser uma atividade local e passou a ser um fenómeno internacional, onde os consumidores são atraídos por uma gestão cuidadosa e não apenas por mero acaso.

A figura que se segue (Figura 2) ilustra as três fases pelo qual o marketing desportivo percorreu nas últimas três décadas. Na primeira fase, a fase da administração, mais de metade das funções estavam concentradas nas operações desportivas e nesta altura ainda não se falava de marketing nem se prestava atenção ao consumidor. Posteriormente, já na fase da transição para o desporto profissional, o marketing e a gestão começam a assumir alguma importância, apesar de ainda limitada. É só na terceira fase que o consumidor é visto como o centro da empresa, e onde o marketing, as finanças, a gestão e as operações desportivas estão em redor e dependentes do mesmo.

Figura 2 – As Fases do Marketing Desportivo

Fonte: Adaptado de Shilbury *et al*. (2009), *Strategic Sport Marketing*. 3ª Edição. Sydney: Allen & Unwin (p. 13).

2.2. O Futebol no Contexto Nacional e Europeu

Atualmente, face a esta evolução no pensamento da gestão desportiva, alguns clubes são verdadeiras empresas que movimentam milhões de euros. Segundo o relatório de 2012, *Deloitte Football Money League*, o Real Madrid C.F foi o clube europeu com maiores receitas, tendo obtido um total de 479,5 milhões de euros, em que 26% correspondem a receitas de bilheteira (representando 123,6 milhões de euros). Para ilustrar o valor do Total de Receitas, bem como o das Receitas de Bilheteira, em valores absolutos e relativos, apresentamos em seguida a Tabela 2, que se refere aos dez clubes europeus com maiores receitas na época 2010/11.

Tabela 2 – Os Dez Clubes Europeus com Maiores Receitas (2010/11)

	Clube	País	Total das Receitas (m€)	Receita de Bilheteiras (m€)	Receita de Bilheteiras sobre TR (%)
1	Real Madrid C.F	Espanha	479,5	123,6	26%
2	F.C. Barcelona	Espanha	450,7	110,7	25%
3	Manchester United	Inglaterra	367	120,3	33%
4	F.C Bayern Munich	Alemanha	321	71,9	22%
5	Arsenal F.C	Inglaterra	251,1	130,2	41%
6	Chelsea F.C	Inglaterra	249,9	74,7	30%
7	AC Milan	Itália	235,1	35,6	15%
8	F.C Internazionale	Itália	211,4	32,9	16%
9	Liverpool F.C	Inglaterra	203,3	45,3	22%
10	F.C Schalke 04	Alemanha	202,4	37,2	18%

Fonte: Adaptado de Deloitte Football Money League (2012)
Notas presentes no relatório: "(1) Receitas da época de 2010/11; (2) As receitas excluem transferências de jogadores e impostos; (3) Atividades extra-futebol e transações de capital foram igualmente excluídas das receitas por razões comerciais e contabilísticas".

Não podemos deixar de reparar que os dez clubes europeus com maiores receitas fazem parte das cinco ligas conhecidas como as "*Big Five*", a *Premier Ligue* (Inglaterra), a *Serie A* (Itália), a *Liga BBVA* (Espanha), a *Ligue 1* (França), e a *Bundesliga* (Alemanhã). Também a Futebol Finance[10], num estudo feito em 2012 e com referência à época desportiva de 2009/2010, concluiu que são estes os cinco países em que os espectadores têm um maior gasto. Este estudo analisou os gastos de cada espectador, em

[10] Cfr. Futebol Finance, disponível em: http://www.futebolfinance.com/europa-espectadores-vs-receitas-e-populacao

média e por país, nas suas idas ao estádio. Na tabela do estudo, Inglaterra encontra-se em primeiro lugar com um valor de 191 euros por espectador, seguida pela Itália (168 euros), Espanha (155 euros), França (140 euros) e Alemanha (130 euros). Em sexto e sétimo lugar encontram-se a Rússia e Portugal, com 125 e 121 euros, respetivamente (Futebol Finance).

No mesmo estudo, a Futebol Finance investiga também uma relação entre o número de espectadores na principal liga nacional de futebol e a população residente no país em causa. Neste particular, Portugal encontra-se na quinta posição, com 2 616 301 espectadores da liga Zon-Sagres e com uma população superior a 10 milhões e meio de habitantes. Assim, podemos concluir que apenas 25% da população portuguesa assistiu a jogos da liga Zon-Sagres na época 2009/2010, sugerindo que existe ainda uma margem de expansão muito elevada. Os resultados completos do estudo encontram-se em anexo (Anexo 11).

2.3. Trazer os Espectadores ao Estádio

Atrair pessoas para os jogos é uma das maiores preocupações dos gestores de alguns clubes, pois reconhecem a relação entre a frequência de assistência e o aumento das suas receitas. O problema que se coloca é saber o que leva os espectadores a assistir com maior ou menor frequência aos jogos do seu clube. Desta forma, conhecer o espectador e as suas motivações é fundamental para segmentar o mercado, planear a sua oferta de serviços e conceber estratégias de fidelização mais eficazes (Yusof, 2008).

Numa tentativa de encontrar a razão que subjaz à ida dos espectadores aos estádios, vários estudos foram levados a cabo. Destacamos, Lee *et al*. (2003), que fazem uma compilação dos estudos de Hansen e Gauthier (1989) e Zhang *et al*. (1995; 1997). Com isto, conseguiram determinar aquilo que consideramos as quatro grandes razões que estão na base da decisão do espectador assistir a um jogo de futebol. A primeira grande motivação diz respeito à atratividade da equipa pela qual estão a torcer, ou seja, a equipa da qual são adeptos. A posição em que o clube se encontra na liga, o desempenho e as capacidades dos seus jogadores e ainda a participação de 'jogadores-estrela' afetam a presença dos fãs nos jogos (Zhang *et al*., 1997). Pela mesma

justificação, mas em sentido contrário, a segunda motivação prende-se com a atratividade da equipa adversária. As variáveis económicas são a terceira razão apontada e referem-se a questões como o preço do bilhete, promoções e a comunicação (Hansen e Gauthier, 1989). Por fim, a quarta consideração apresentada diz respeito às preferências do público. Questões como o horário dos jogos, qualidade do estádio, historial da equipa e as condições meteorológicas afetam igualmente a presença dos espectadores (Zhang *et al*., 1995).

Ao contrário de variáveis como a qualidade da equipa e do jogo, sobre as quais a gestão tem um reduzido ou mesmo nenhum domínio, as variáveis que estão relacionadas com a qualidade do estádio podem ser controladas de modo a maximizar a experiência do espectador. Como já discutido ao longo do texto, no que diz respeito aos espetáculos desportivos, acredita-se que as evidências físicas das instalações, ou *sportscape*[11], têm uma influência positiva no nível de assistência dos espectadores (Hill e Green, 2000).

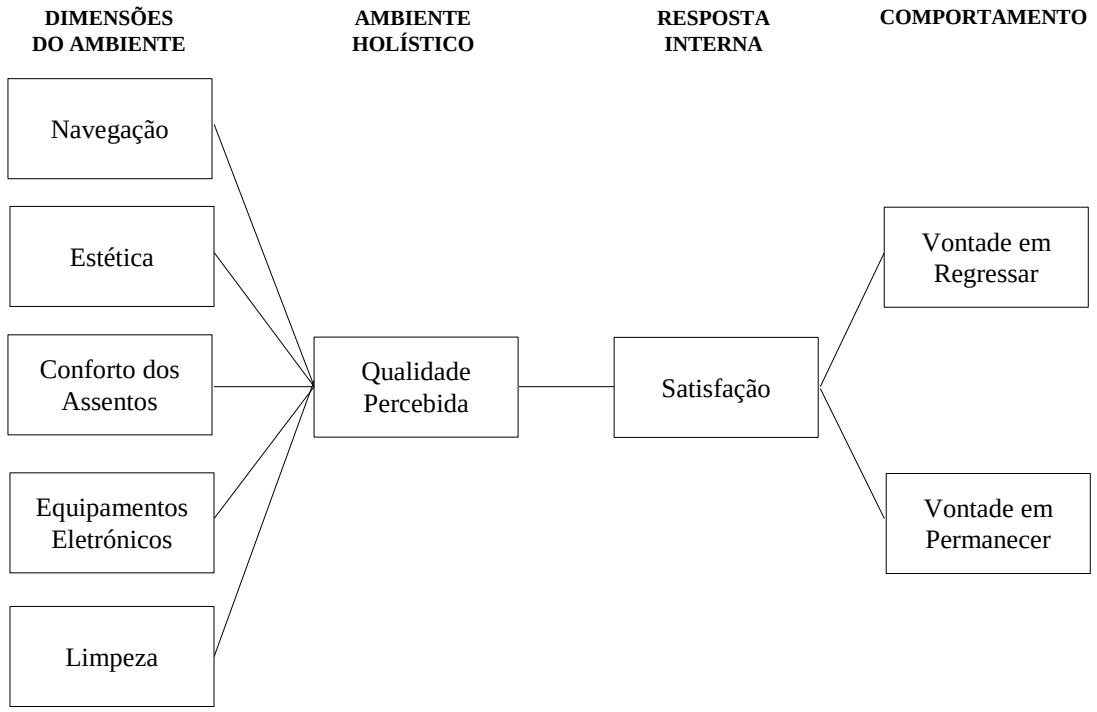
2.4. O *Servicescape* nos Serviços de Lazer

Wakefield e Blodgett (1994) deram uma maior ênfase ao estudo do *servicescape* nos serviços de lazer, evidenciando que especialmente naqueles em que o consumidor permanece várias horas no local, o *servicescape* assume uma importância vital sobre a sua satisfação. Mesmo nos serviços em que as evidências tangíveis não apresentam, num primeiro momento, um papel de destaque (estamos a falar de casos como uma lavandaria, um estabelecimento bancário, entre outros) a verdade é que quanto mais tempo o consumidor permanecer nas instalações, maior é a importância atribuída ao *servicescape* (Reimer e Kuehn, 2005). Nos jogos de futebol, os espectadores tendem muitas vezes a passar várias horas dentro das instalações, sendo por isso essencial para os gestores entenderem como é que o seu *servicescape* molda a satisfação dos espectadores, e consequentemente, a sua intenção de regressar.

[11] *Sportscape* é uma adaptação do termo *servicescape* de Bitner (1992) aos eventos desportivos. Wakefield *et al*. (1996) definiram *sportscape* como sendo todos aqueles elementos físicos do ambiente que se mantêm jogo após jogo. No entanto, o termo mais usado continua a ser *servicescape* de Bitner (1992) mesmo para serviços ligados ao desporto, e será abordado desta forma na presente investigação.

Os mesmos autores, Wakefield e Blodgett, num artigo publicado em 1996, "*The Effect of the Servicescape on Customers' Behavioral Intentions in Leisure Service Settings*"[12] procuraram perceber a importância do ambiente na apreciação do serviço em três diferentes contextos: numa *major league* de futebol universitário, numa *minor league* de basebol e num casino. Para isso trabalharam os elementos do *servicescape* que mais facilmente podem ser controlados, isto é, a estética das instalações, a navegação (facilidade de acesso dentro das instalações), o conforto dos assentos, os equipamentos eletrónicos (nomeadamente os ecrãs) e a limpeza. Alguns elementos como é o caso da presença de outros clientes não foram incluídos no estudo por serem dificilmente controláveis. O trabalho destes autores é essencial para quem investiga o papel do *servicescape* em serviços de lazer, no entanto iremos abordá-lo em maior profundidade aquando da explicação da escolha das variáveis do modelo em estudo na presente investigação.

Figura 3 – Modelo de Wakefield e Blodgett (1996)



Fonte: Adaptado de Wakefield e Blodgett (1996), "The Effect of the Servicescape on Customers' Behavioral Intentions in Leisure Service Settings", *Journal of Service Marketing*, Vol. 10. Nº 6, p.46**.**

[12] O Efeito do *Servicescape* nas Intenções Comportamentais dos Consumidores em Instalações de Serviços de Lazer. Tradução própria.

Face ao exposto, entendemos que a gestão das evidências físicas é importante para os gestores, uma vez que o ambiente físico de um serviço é entregue ao consumidor e experienciado pelo mesmo, desempenhando um papel essencial na formação das suas perceções e das expectativas futuras sobre os serviços dessa natureza (Bitner, 1992; Baker *et al*., 2002). Podemos também concluir que o ambiente do serviço se vem assumindo cada vez mais complexo e que existe ainda uma necessidade de entender os seus efeitos no comportamento do consumidor.

2.4.1. A Qualidade e a Satisfação nos Eventos Desportivos

Questões relacionadas com a qualidade do serviço têm atraído significativamente a atenção dos investigadores da área do marketing dos serviços desportivos (Kim e Kim, 1995; Howat *et al*., 1996; Lentell, 2000; Alexandris *et al*., 2001). Várias escalas foram propostas, algumas com base no modelo SERVQUAL de Parasuraman *et al*. (1988), no entanto, a definição de uma medida de avaliação exata tem sido um aspeto controverso na literatura.

A escala QUESC, desenvolvida no contexto de clubes desportivos na Coreia (Kim e Kim, 1995), a escala REQUAL (MacKay e Crompton, 1990) para serviços de lazer em geral, a escala CERM de Howat *et al*. (1996) para o contexto de clubes de lazer na Austrália e a escala TEAMQUAL de McDonald *et al*. (1995) desenvolvida para medir a qualidade dos serviços desportivos profissionais, são exemplos de escalas propostas na literatura.

Algumas escalas falham na consistência interna ou na falta de clarificação dos termos e das dimensões usadas (Alexandris *et al*., 2001). Ora, apesar da falta de consenso no uso das diferentes medidas, é possível afirmar que a qualidade do serviço depende de dois fatores: (1) é o consumidor quem define a qualidade e (2) o nível de qualidade do serviço é um julgamento e depende da diferença entre o serviço esperado e a perceção do serviço recebido (Greenwell, 2001).

Após breve abordagem à temática da qualidade, seguimos para uma exposição acerca da satisfação do consumidor de serviços desportivos. Efetivamente, consideramos que esta

é tão importante como em qualquer outra organização, e com a exceção de alguns trabalhos (Wakefield e Blodgett, 1994; Madrigal, 1995; Zhang *et al*., 1998; Greenwell *et al*., 2002; Leeuwen *et al*., 2002) são ainda limitadas as investigações com o seu foco na satisfação dos espectadores de eventos desportivos.

Os estudos de Madrigal (1995) e de Wakefield e Blodgett (1994) ajudaram a desenvolver um entendimento inicial dos fatores que contribuem para a satisfação dos espectadores desportivos.

Madrigal (1995) propõe um modelo de seis fatores para avaliar a satisfação dos espectadores. A *Não-Confirmação* das Expectativas, a Identificação com a Equipa e a Qualidade do Adversário são os três fatores cognitivos usados. Estes estão diretamente associados a dois fatores afetivos, o Prazer e o BIRG (*Basking in Reflected Glory*, que se refere à tendência de um indivíduo compartilhar do sucesso de outro, com quem, de alguma forma, se sente associado (Cialdini *et al*., 1976)). Por sua vez, os dois fatores afetivos estão relacionados com a satisfação. Os resultados mostram que a Identificação com a Equipa tem um efeito positivo no Prazer e no BIRG, e que estes têm um efeito positivo na Satisfação.

O estudo de Wakefield e Blodgett (1994) teve como amostra os espectadores de uma *minor league* de hóquei no gelo, nos Estados Unidos da América. Os resultados mostraram que apesar da perceção das evidências físicas por parte dos consumidores possuir um efeito positivo na satisfação, este é moderado quando analisado isoladamente. Uma segunda conclusão do estudo consiste no facto da satisfação dos espectadores ser o resultado da perceção conjunta do desempenho do serviço base, das evidências físicas e do pessoal de contacto. No mesmo artigo, e com base na sua revisão literária, os autores afirmam que satisfação do consumidor influencia a sua retenção, as suas intenções de compra, a sua vontade de repetir o negócio e tende a gerar uma maior disposição para referir o encontro de serviços a outros clientes.

Mais recentemente, Greenwell *et al*. (2002) argumentam que a satisfação está no centro do conceito de marketing, e que a gestão estratégica das instalações físicas tem influência na satisfação do espectador. Os autores acreditam que é importante usar a satisfação dos consumidores para avaliar o desempenho do serviço por duas simples

razões: (1) a satisfação depende da perceção subjetiva do consumidor e da sua avaliação do serviço, sendo por isso única para cada consumidor. Ademais, defende-se que o espectador é o melhor juiz da qualidade do serviço (Chelladurai e Chang, 2000); (2) a satisfação do cliente foi encontrada como mediadora na relação entre a qualidade do serviço e as intenções comportamentais (Cronin *et al*., 2000).

Após esta revisão bibliográfica, parece-nos evidente que, apesar da existência de vários estudos sobre o *servicescape*, estes encontram-se dispersos e são ainda limitados aqueles com o seu estudo empírico vocacionado para o sector do lazer, nomeadamente para a área desportiva em geral e dos jogos de futebol em particular. Uma outra limitação a apontar é que muitos dos estudos abordam apenas uma dimensão ou até mesmo uma única variável (como por exemplo, a música ou a decoração).

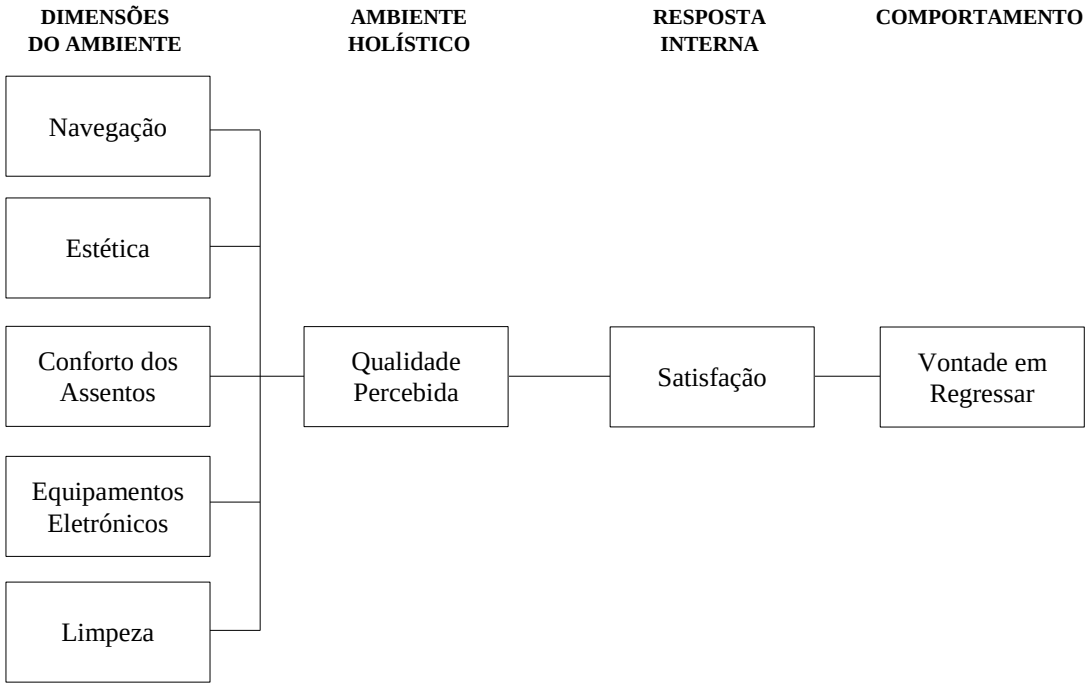
Em Portugal, os estudos nesta área são também limitados, portanto entendemos que é uma tarefa manifestamente interessante estudar a influência conjunta de cinco dimensões do *servicescape* do Estádio do Dragão na qualidade, satisfação e intenção de regresso dos seus espectadores.

III. Metodologia

3. Definição do Problema em Análise

O propósito da investigação consiste em examinar a influência direta das dimensões do *servicescape* na qualidade percebida pelos espectadores do Estádio do Dragão, e a sua influência indireta na Satisfação e no Desejo de Regressar. Foi nosso objetivo abordar os elementos que podem ser controlados no momento de interação do consumidor com as instalações. Apesar de reconhecermos que alguns elementos não-controláveis, como o caso da dimensão Ambiente de Bitner (1992), influenciam a perceção dos consumidores, optámos por não os incluir no âmbito da presente investigação. Excluídas do estudo ficaram também as evidências físicas que se encontram no exterior do recinto, nomeadamente o parque de estacionamento e os acessos ao estádio. Cada questão estudada foi gerada com base na literatura existente da área da gestão desportiva e do marketing de serviços. Com exceção das questões iniciais relativas ás características dos espectadores e à sua frequência de visitas ao estádio, todas as variáveis relevantes para a análise do *servicescape*, da qualidade, da satisfação e da lealdade foram aplicadas com base nas pesquisas de Wakefield e Blodgett (1996) e Wakefield *et al*. (1996) e que serão explicadas de seguida.

Figura 4 – Modelo em Estudo



Fonte: Elaboração própria.

Dentro do contexto dos serviços de lazer, a Navegação refere-se à maneira pela qual o mobiliário, os equipamentos, e as passagens estão organizados (Bitner, 1992). Assim, um *layout* eficaz proporcionará facilidade de entrada e saída, e terá em conta a criação de áreas de serviços auxiliares tais como os sanitários, zonas de restauração e lojas de recordações (Wakefield e Blodgett, 1996).

Em seguida, a dimensão Estética refere-se ao design do interior e à sua decoração, elementos que contribuem para a atratividade do *servicescape*. Os clientes tendem a começar por uma avaliação do aspeto ainda quando se encontram no exterior das instalações. Já dentro das mesmas, os clientes de serviços de lazer passam horas a observar (consciente e inconscientemente) o interior do estabelecimento (Wakefield e Blodgett, 1994).

O Conforto dos Assentos relaciona-se com o nível de conforto físico. Este fator, como dimensão do *servicescape*, representa uma forma não-verbal de comunicação entre o *servicescape* e o consumidor (Lam *et al*., 2011) e é uma questão particularmente relevante para os clientes que permanecem sentados um grande número de horas.

Por sua vez, os Equipamentos Eletrónicos fazem parte da dimensão Sinais, Símbolos e Artefactos de Bitner (1992), podendo igualmente ser utilizados no sentido de melhorar a experiência do consumidor. Estes equipamentos podem ser primários para alguns serviços e acessórios para outros. Os ecrãs gigantes com a projeção de imagens, pontuações, informações sobre os jogadores durante o intervalo dos jogos tornam os tempos de espera mais agradáveis e, já durante o jogo, acrescentam emoção ao espectador.

Por fim, a dimensão Limpeza, assume também uma especial importância, muito particularmente nas situações em que os consumidores permanecem várias horas nas instalações. Estes tendem a associar implicitamente a limpeza à qualidade do serviço (Wakefield e Blodgett, 1996). Barber e Scarcelli (2010) chegam à conclusão de que os consumidores tendem a selecionar, permanecer e voltar a um serviço dependendo do grau de limpeza percebido das instalações. A dimensão limpeza foi então considerada como parte integrante do instrumento de medida da qualidade do serviço.

Na sequência da revisão bibliográfica, resultaram três hipóteses em estudo:

Hipótese 1: As Dimensões do *Servicescape* [Navegação, Estética, Conforto, Equipamento Eletrónico e Limpeza] influenciam a Qualidade Percebida do S*ervicescape*;

Hipótese 2: A Qualidade Percebida do *Servicescape* influencia a Satisfação do Espectador;

Hipótese 3: A Satisfação tem influência no Desejo de Regresso dos espectadores ao estádio.

4. Metodologia de Investigação

4.1. Tipo de Investigação

Qualquer investigação empírica envolve o tratamento de dados. Tomando em consideração a escassez de pesquisas nacionais publicadas para os eventos desportivos, tornou-se necessário obter dados primários de modo a testar as diferentes hipóteses e satisfazer consequentemente os objetivos da investigação. A escolha da recolha de informação através de um questionário prendeu-se principalmente com a facilidade em obter um grande número de respostas e de as tratar convenientemente, de uma forma relativamente acessível, uma vez que a cada pessoa é perguntado o mesmo conjunto de questões (Saunders *et al*., 2009). Efetivamente, o recurso ao questionário é muitas vezes a maneira mais prática para compreender fenómenos como as atitudes, opiniões e preferências (Saunders *et al*., 2009). As vantagens do questionário estão também relacionadas com a possibilidade de obter grandes quantidades de informação num curto espaço de tempo, em qualquer lugar, e com custos reduzidos. Recorrendo a este mecanismo, os resultados podem ser rapidamente quantificados e analisados de uma forma mais objetiva, sendo ainda possível estabelecer comparações e contrastes com outras pesquisas. A tudo isto acresce o facto de este tipo de recolha de informação ser extremamente familiar para as pessoas em geral (Malhotra, 2009). No entanto, algumas desvantagens são também apresentadas, nomeadamente os problemas relacionados com a linguagem e a interpretação das questões. De facto, existe sempre alguma subjetividade e a resposta depende da interpretação pessoal a cada questão (Malhotra, 2009). Assim, os desafios deste método estão relacionados com a dificuldade em fazer questões claras, por forma a obter respostas honestas e a ter uma amostra suficientemente grande, que permita que os dados sejam devidamente tratados (Saunders *et al*., 2009).

É relevante para a investigação que os inquiridos, quando abordados para responderem ao questionário, se encontrem nas instalações desportivas, o que contribuirá para aumentar a probabilidade destes examinarem com maior precisão a sua experiência (Fowler, 1988) e responderem com mais rigor (Wakefield e Blodgett, 1996). Cumpre-nos ainda referir que, no âmbito desta investigação, a recolha dos dados foi feita presencialmente no interior do Estádio do Dragão.

4.2. Amostra

Salvo alguns estudos, podemos afirmar que na maioria dos casos não é possível trabalhar com a população teórica. O investigador recorre a um grupo mais restrito e procura identificar uma amostra que seja representativa e generalizável da população teórica (Marôco, 2011). Contudo, levantam-se duas questões, (a) que processo de amostragem utilizar? (b) qual o tamanho da amostra recomendado?.

Neste estudo recorremos à amostragem aleatória simples, onde todos os elementos da amostra são selecionados ao acaso e onde a probabilidade de cada elemento da população fazer parte dessa amostra é igual (Marôco, 2011). Para a amostra ser considerada de tamanho satisfatório, Hair *et al*. (1998) recomendaram que o número de observações fosse cinco vezes o número de variáveis em análise. Para aumentar a qualidade da amostra e esta ser considerada como boa, os mesmos autores acrescentam que o número de observação não deve ser apenas de cinco vezes o número de variáveis, mas sim dez vezes esse mesmo número. Esta investigação é composta por 31 variáveis, e com 331 questionários validados resulta num valor superior a 310 (dez vezes o número de variáveis) sendo que poderemos então concluir que a amostra conseguida tem uma dimensão adequada.

4.3. Construção do Questionário

O questionário está compreendido em três partes. A primeira incide sobre informações demográficas e detalhes da visita, nomeadamente questões quanto ao género, habilitações literárias, idade e frequência de visitas ao estádio. A segunda parte, também a mais extensa, questiona os inqueridos sobre as suas opiniões quanto ao ambiente físico do estádio numa escala de Likert de 1 a 7, onde o valor "1" se refere a "Discordo Totalmente" e o valor "7" a "Concordo Totalmente". Todas as questões possuíam a opção de escolha "N/a", caso o inquirido considerasse que determinada questão não lhe podia ser aplicada. Por fim, a terceira parte está subdividida em duas partes, primeiro numa questão sobre os comportamentos dos espectadores – Vontade de Regressar no Futuro – igualmente numa escala de 7 pontos, sendo o valor mais baixo correspondente a "Nada Frequente" e o mais alto "Muito Frequente" e, seguidamente, na apresentação

de cinco questões que tentam descrever a Qualidade e a Satisfação, numa escala bipolar de 7 pontos.

A maioria das dimensões do *servicescape*, da qualidade e da satisfação, foram mensuradas com vários itens, de acordo com o recomendado por Churchill (1979). Como já referido, as questões foram baseadas nos trabalhos de Wakefield e Blodgett (1996) e de Wakefield *et al*. (1996), no entanto, procedemos a algumas alterações, por forma a adequá-las ao ambiente do estádio em análise. O foco da investigação abrange apenas o ambiente que pode ser controlado, deixando assim de lado uma das dimensões de Bitner (1992) - as Condições Ambientais (música, temperatura, cheiros, etc.). Esta dimensão pode afetar as perceções dos espectadores, porém, por ser de difícil controlo em locais como os estádios não cobertos, decidimos não a abordar. Assim, serão apenas relevantes para a investigação as restantes duas dimensões, a dimensão *Layout* e Funcionalidade do Espaço e a dimensão Sinais, Símbolos e Artefactos.

O âmbito da investigação destes dois trabalhos é similar, facto que justifica a presença de alguns itens em ambos. Para clarificar a escolha dos nossos itens, assumimos a investigação de Wakefield e Blodgett (1996) como a principal, utilizando a investigação de Wakefield *et al*. (1996) a título complementar, por forma a completar uma dimensão do *servicescape*.

Começando pela Navegação, que é composta pelos quatro itens de Wakefield e Blodgett (1996) e dois de Wakefield *et al*. (1996). Esta dimensão é a única que engloba itens dos dois trabalhos, pelo que, de agora em diante, todos os itens dizem apenas respeito à investigação de Wakefield e Blodgett (1996). A dimensão Estética compreende três dos cinco itens propostos pelos autores. Já no que diz respeito à dimensão Conforto dos Assentos, dos seus quatro itens, retiramos apenas um. Relativamente aos Equipamentos Eletrónicos, a dimensão é composta por quatro dos cinco itens. Por fim, a dimensão Limpeza foi construída com os quatro itens propostos por Wakefield e Blodgett (1996).

A Qualidade Percebida foi medida com três itens que retratam as perceções dos consumidores (de Terrível a Excelente), as expectativas (Muito pior que esperado a Muito melhor que esperado) e os padrões (Não como deveria ser a Exatamente como deveria ser) como sugerido por Fornell (1992), e tal como Wakefield e Blodgett (1996)

fizeram. A Satisfação do espectador foi medida também em conformidade com o artigo de Wakefield e Blodgett (1996), com um item de Cronin e Taylor (1994) e outro de Bitner (1992). Por fim, para avaliar o Desejo de Regresso ao estádio, foi perguntado aos indivíduos sobre a sua vontade em assistir a jogos no futuro, tal como foi feito no estudo de Cronin e Taylor (1994), Wakefield e Sloan (1995), Wakefield e Blodgett (1996), Wakefield *et al*. (1996) e Hill e Green (2000).

A tabela seguinte (Tabela 3) apresenta as trinta e uma variáveis presentes no questionário.

Tabela 3 – Variáveis do Questionário

SERVICESCAPE
Navegação
A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até à zona da restauração
A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até ao meu lugar
A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até aos sanitários
Em geral, a disposição do estádio faz com que seja fácil ir até onde eu quiser
A sinalização neste estádio ajuda-me a saber para onde me desloco
A sinalização neste estádio dá indicações claras de onde as coisas estão localizadas
Estética
As instalações estão pintadas com cores atrativas
A arquitetura do estádio confere-lhe um carácter atrativo
São umas instalações muito atrativas
Conforto
Existe bastante espaço para os joelhos
Os assentos estão colocados de forma a existir bastante espaço entre eles
O estádio tem assentos confortáveis
Equipamento Eletrónico
Os ecrãs proporcionam entretenimento
Os ecrãs acrescentam emoção ao lugar
Os ecrãs fornecem estatísticas interessantes
O estádio tem ecrãs de grande qualidade
Limpeza
As instalações mantêm os sanitários limpos
As instalações mantêm as zonas de restauração limpas
As instalações mantêm as entradas e saídas limpas
Em geral, o estádio é mantido limpo
QUALIDADE
Em geral, a qualidade do estádio é… Terrível / Excelente
Em geral, a qualidade do estádio é… Muito pior que esperado / Muito melhor que esperado
Em geral, a qualidade do estádio é… Não como deveria ser / Exatamente como deveria ser
SATISFAÇÃO

A sensação com que fico do estádio é de…Insatisfação / Satisfação
A sensação com que fico do estádio é de…Deixa-me de mau humor / Deixa-me de bom humor
DESEJO DE REGRESSAR
No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será … Nada Frequente / Muito Frequente

4.4. Análise dos Dados

Os questionários foram todos entregues presencialmente no Estádio do Dragão, por uma equipa de 12 colaboradores, com o processo a ter início duas horas antes do "pontapé de saída" do jogo entre o Futebol Clube do Porto (F.C.P) e o Sporting Clube de Portugal (S.C.P), Liga Zon-Sagres[13]. Foi-nos possível recolher 368 questionários, que após validação resultaram num total de 349 respostas (aproximadamente 95%).

Os dados obtidos foram tratados e analisados com o apoio do programa de análise de dados IBM – *Statistical Package for the Social Science* (SPSS 19.0) e da ferramenta Microsoft Office 2010 – Microsoft Excel 2010. A análise dos dados inicia-se com uma análise descritiva, seguida de uma Análise Fatorial às dimensões do *servicescape*, qualidade e satisfação. É realizada uma Análise de Regressão Linear Múltipla entre as dimensões do *servicescape* e a qualidade, e posteriormente uma Análise de Regressão Linear Simples entre a qualidade e a satisfação. Por último, foi processada uma Correlação de Pearson entre a variável satisfação e o item correspondente à lealdade. A validade das escalas foi feita através da análise do Alfa de Cronbach, que indica o grau de fiabilidade das mesmas.

De modo a assegurar rigor e precisão na análise estatística, e consequentemente aplicar os testes e métodos mais apropriados, procedemos de seguida a uma análise preliminar dos dados.

[13] O jogo decorreu a 05 de Maio de 2012, e teve início às 20h30.

4.4.1. Análise Fatorial

A estatística requer frequentemente uma análise previa dos dados, de modo a conhecer que métodos e testes aplicar para o estudo em questão. O teste de Kolmogorov-Smirnov é um desses testes e tenta determinar se dois conjuntos de dados diferem significativamente, ou seja, analisa a sua normalidade. É um teste não-paramétrico que inclui todas as diferenças entre as duas distribuições, incluindo a dispersão, a mediana e a assimetria (Malhotra, 2009).

Os resultados do teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov levam-nos a rejeitar a hipótese nula de que os dados seguem uma distribuição normal (Anexo 7). No entanto, pela aplicação do Teorema do Limite Central podemos assumir que os dados da nossa amostra seguem uma distribuição normal. Para uma amostra elevada (n>30) o Teorema do Limite Central considera que a distribuição é aproximadamente normal (Marôco, 2010). Para análises futuras onde seja necessário validar a normalidade dos dados aplicaremos o referido teorema.

Relativamente ao primeiro ponto da análise dos dados, foi necessário diminuir as variáveis do *servicescape*, da qualidade percebida e da satisfação, de modo a agrupá-las em fatores e portanto reduzir a sua dimensionalidade. Deste modo, procedemos a uma Análise Fatorial Exploratória (AFE) pelo método da Análise dos Componentes Principais (ACP). O pressuposto básico da Análise Fatorial é de que existem padrões subjacentes de alguns relacionamentos entre um conjunto grande de variáveis. A Análise Fatorial é uma técnica estatística que explica a correlação entre as variáveis, simplificando os dados através da redução do número de variáveis necessárias para as descrever (Pestana e Gageiro, 2005).

Com o objetivo de aferir se as correlações são suficientes para uma Análise Fatorial procedemos à análise do Teste de Esfericidade de Bartlett e ao Teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). O critério para a escolha do número de fatores a reter foi considerado pelo valor de eigenvalue e pelo valor do *Loading*. Um valor de *loading* igual ou superior a 0,40 indica que a variável é significativa e é portanto incluída no fator, enquanto valores inferiores deverão ser eliminados (Hair *et al*., 1998). Não verificamos nenhum valor de *loading* inferior ao valor indicado por Hair *et al*. (1998).

4.4.2. Análise de Regressão

De modo a testar as duas primeiras hipóteses em estudo recorremos à Análise de Regressão Linear Múltipla para "As Dimensões do *Servicescape* [Navegação, Estética, Conforto, Equipamento Eletrónico e Limpeza] influenciam a Qualidade Percebida do S*ervicescape*" e à Análise de Regressão Linear Simples para "A Qualidade Percebida do *Servicescape* influencia a Satisfação do Espectador".

A Regressão é um modelo estatístico usado para prever o comportamento de uma variável dependente (Y) a partir de uma ou mais variáveis independentes (X's). O que distingue a Análise de Regressão Linear Múltipla da Simples é o número de variáveis independentes. Caso exista apenas uma variável independente o modelo é considerado Simples, caso exista mais do que uma variável independente o modelo designa-se por Regressão Linear Múltipla (Pestana e Gageiro, 2005).

Neste estudo, antes da Análise de Regressão realizamos uma validação dos pressupostos do modelo, nomeadamente:

1. **Análise dos resíduos**
   - 1.1. **Pressuposto da homocedasticidade** – os erros são variáveis aleatórias de variância constante (σ^2)
   - 1.2. **Os erros são variáveis aleatórias de média zero**
   - 1.3. **Pressuposto da distribuição normal dos erros** – esta condição pode ser testada pelo teste de Kolmogorov-Smirnov ou pela análise do gráfico *Normal Probability Plot* (Marôco, 2011).
   - 1.4. **Pressuposto da independência dos erros** – A regressão múltipla assume que os erros são independentes. Um dos testes mais simples e usados com maior frequência para verificar se os erros possuem ou não uma relação é o Teste de Durbin-Watson (Hair *et al*., 1998).
2. **Multicolinearidade** – As variáveis explicativas são não correlacionadas, hipótese de ausência de multicolinearidade entre as variáveis explicativas. Apenas necessário para o caso da Análise de Regressão Linear Múltipla uma vez que o número de variáveis dependente é superior a um. Não sendo possível verificar a multicolinearidade entre as variáveis quando existe apenas uma variável independente como é o caso da Análise de Regressão Linear Simples.

IV. Resultados e Conclusões

5. Resultados

5.1. Caracterização da Amostra

Dos 349 questionários validados, 18 (aproximadamente 5%) pertenciam a adeptos da equipa visitante. Assim, para estudar as relações entre as variáveis decidimos trabalhar a amostra dos espectadores do Futebol Clube do Porto, os restantes 331 questionários. Todavia, na parte final deste ponto faremos uma breve análise descritiva das características dos espectadores da equipa visitante.

Na amostra daqueles que se encontravam no estádio para apoiar o Futebol Clube do Porto existe uma grande diferença quanto ao seu género, 74,3% são do sexo masculino, e apenas 25,7% são do sexo feminino. É comum alguns serviços desportivos serem mais frequentados por pessoas de um determinado género. A percentagem obtida na nossa amostra é semelhante com a de Dhurup e Mofoka (2011), 73% masculina e 27% feminina.

Em relação às idades podemos observar que a média é de aproximadamente 38 anos. Pela análise da Tabela 4 constatamos que os diferentes escalões têm percentagens muito próximas umas das outras, mostrando de alguma forma que o futebol é um fenómeno transversal. A idade mais baixa foi de 18 anos, um requisito para responder ao questionário, e a mais alta foi de 84 anos.

Tabela 4 – Valores da Estatística Descritiva para a Idade dos Espectadores

Idade	Frequência	(%)	% Válida	% Acumulada
< 20 anos	50	15,1	15,7	15,7
20 a 29	80	24,2	25,2	40,9
30 a 39	56	16,9	17,6	58,5
40 a 49	53	16,0	16,7	75,2
50 a 59	38	11,5	11,9	87,1
≥ 60	41	12,4	12,9	100
Sem resposta	13	3,9	100	
Total	331	100		

Quanto às habilitações literárias não existem grandes discrepâncias, no entanto, é possível aferir que o grupo com maior representatividade completou o Ensino Secundário (32,6%), seguido de 25,4% que completou Bacharelato ou Licenciatura.

Muito perto deste valor encontram-se todos aqueles que completaram o Ensino Básico, 9º ano (23,3%). Por fim, temos as duas extremidades da questão, aqueles que frequentaram apenas o Ensino Primário ou Inferior (10%) e aqueles que completaram Mestrado ou Doutoramento (7,9%).

Tabela 5 – Valores da Estatística Descritiva para as Habilitações Literárias

Idade	**Frequência**	**(%)**	**% Válida**	**% Acumulada**
Ensino Primário ou Inferior	33	10	10,1	10,1
Ensino Básico (9º ano)	77	23,3	23,5	33,5
Ensino Secundário (12º ano)	108	32,6	32,9	66,5
Bacharelato / Licenciatura	84	25,4	25,6	92,1
Mestrado / Doutoramento	26	7,9	7,9	100
Sem resposta	3	0,9	100	
Total	331	100		

Estes dados sobre as habilitações literárias da amostra são consideravelmente superiores à média nacional. O Relatório dos Resultados Provisórios dos Censos de 2011 pelo Instituto Nacional de Estatística revela que a população portuguesa sem instrução (cerca de 19%) e a população que completou o ensino primário (aproximadamente 25%) em conjunto representam cerca de 44% da população. Na nossa amostra esse valor é muito inferior (10%). Continuando a análise do mesmo relatório, 13% da população completou o 2º Ciclo e 16% completou o 3º Ciclo do Ensino Básico. O nosso questionário procurou apenas saber se os inquiridos tinham completado o 3º Ciclo do Ensino Básico (9º ano), obtendo um resultado de 23,3% neste particular. De facto, os valores do Censos de 2011 continuam a mostrar um nível de instrução inferior, com 13% dos portugueses a completarem o Ensino Secundário (na amostra desta investigação este era o grupo com maior representatividade, acima dos 30%) e 12% que completaram o Ensino Superior. A nossa amostra subdivide este último grau de ensino em "Bacharelato / Licenciatura" e "Mestrado /Doutoramento", com 25,4% e 7,9% respetivamente.

Os dados da frequência da visita dos espectadores ao estádio mostra que, 29,3% dos inquiridos foram até 3 vezes nos últimos 6 meses, 20,8% foi de 4 a 6 vezes, de 7 a 9 vezes foram 7,6% e por fim, com a maior percentagem temos os que visitaram mais de 10 vezes o Estádio do Dragão com 40,2%. Ora, concluímos neste ponto que os dois

grupos com maior representatividade são precisamente aqueles que se encontram nos dois extremos, os que vão poucas vezes e os que vão com frequência.

Tabela 6 – Valores da Estatística Descritiva para a Frequência de Visitas dos Espectadores

Visitas	Frequência	(%)	% Válida	% Acumulada
≤ 3 vezes	97	29,3	29,9	29,9
4 a 6 vezes	69	20,8	21,3	51,2
7 a 9 vezes	25	7,6	7,7	59,0
≥ 10 vezes	133	40,2	41,0	100
Sem resposta	7	2,1	100	
Total	331	100		

O questionário englobava também uma questão sobre a preferência de ver os jogos no estádio por oposição a outros meios, nomeadamente a televisão. Sem grandes surpresas, 94,3% dos inquiridos preferem ir ao estádio, 3% afirmaram que preferem não ir ao estádio, e por último, 2,7% não responderam à questão. Corroborando este dados, o estudo *European Football Attendances Report* (2011)[14] comprova que o Futebol Clube do Porto foi o clube português, que entre 2006 a 2011, obteve uma maior taxa de ocupação média, com um valor de aproximadamente 74%. No entanto, como já referido, as taxas de ocupação média dos estádios portugueses não são assim tão elevadas. Na época 2009/2010, apenas 25% da população assistiu a jogos de futebol nos estádios (Futebol Finance).

5.2. Análise das Variáveis do *Servicescape*, da Qualidade, da Satisfação e da Lealdade

Quanto às variáveis relacionadas com as dimensões do *servicescape*, apresentamos de seguida uma análise sumária das mesmas. Em anexo (Anexo 2) pode ser consultada uma tabela detalhada das diferentes dimensões, do cálculo da sua média, mínimo, máximo e desvio padrão.

[14] Cfr. relatório "*European Football Attendances Report*", elaborado pelo Instituto Português de Administração de Marketing (2011), disponível em: www.ipam.pt/media/80350/ipam%20european%20football%20assistances%20report%202011.pdf

A variável com a média mais elevada foi a *"A arquitetura do estádio confere-lhe um carácter atrativo"* (média 6.72), seguida da *"São umas instalações muito atrativas"* (média 6.66). De notar que ambas fazem parte da dimensão Estética.

Em terceiro lugar encontramos *"A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até ao meu lugar"* (média 6.41) que pertence à dimensão Navegação.

Com as médias mais baixas encontramos uma variável da dimensão Equipamentos Eletrónicos e duas da dimensão Conforto. Empatadas na classificação dada pelos espectadores encontra-se a variável *"Os ecrãs acrescentam emoção ao lugar"* (média 5.48) e *"Os assentos estão colocados de forma a existir bastante espaço entre eles"* (média 5.48). A variável com pior classificação foi "*O estádio tem assentos confortáveis"* (média 5.22). Assinalamos ainda o facto que em média todas as variáveis têm uma classificação alta, sendo que, numa escala de 1 a 7, não existe nenhuma variável com uma média inferior a 5.

No que diz respeito à dimensão Qualidade, todas as variáveis foram classificadas com valores superiores a 6 (numa escala máxima de 7 pontos). As três variáveis que medem a qualidade percebida do *servicescape* são dicotómicas, em que numa das extremidades (1 na escala de Likert) temos descrições negativas e na extremidade oposta (7 na escala de Likert) definições positivas dessa variável. *"Em geral, a qualidade do estádio é… Terrível / Excelente*" é a variável com uma média mais alta (média 6,66), seguida de *"Em geral, a qualidade do estádio é… Não como deveria ser / Exatamente como deveria ser"* (média 6,37) e por último "*Em geral, a qualidade do estádio é… Muito pior que esperado / Muito melhor que esperado"* (média 6,29).

A variável "*No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será… Nada Frequente / Muito Frequente*" obteve uma avaliação elevada, com uma média igual a 6,26. Por fim, estudámos duas variáveis da dimensão Satisfação. Sem se afastarem muito das classificações dadas às outras variáveis, estas continuam com médias bastante altas. A variável *"A sensação com que fico do estádio é de…Insatisfação / Satisfação"* tem média de 6,74; ao passo que a variável *"A sensação com que fico do estádio é de…Deixa-me de mau humor / Deixa-me de bom humor"* se encontra ligeiramente abaixo com uma média de 6,69. Para uma análise mais completa apresentamos em

anexo (Anexos 3, 4 e 5) os dados acima referidos e também informações quanto ao número de respostas, mínimo, máximo e desvio padrão.

5.3. Breve Análise dos Espectadores da Equipa Visitante

Seguindo a mesma tendência dos adeptos do F.C.P, os adeptos do S.C.P eram constituídos maioritariamente por elementos do sexo masculino (66,7%) em oposição aos 33,3% do sexo feminino.

As idades dos espectadores da equipa visitante apresentam algumas similaridades com as idades dos espectadores da equipa visitada. Esta última tinha uma percentagem de quase 60% dos espectadores até 39 anos, e a equipa visitante tem aproximadamente 61%. O escalão com maior percentagem é tanto num caso como no outro o que se encontra entre os 20 e os 29 anos. Para uma análise da frequência, da percentagem válida e acumulada segue a tabela seguinte (Tabela 7)

Tabela 7 – Valores da Estatística Descritiva para a Idade dos Espectadores (Equipa Visitante)

Idade	Frequência	(%)	% Válida	% Acumulada
< 20 anos	1	5,6	5,6	5,6
20 a 29	6	33,3	33,3	38,9
30 a 39	4	22,2	22,2	61,1
40 a 49	4	22,2	22,2	83,3
50 a 59	1	5,6	5,6	88,9
≥ 60	2	11,1	11,1	100
Total	18	100		

Já na parte da classificação das diferentes variáveis do *servicescape*, a tabela 8 apresenta quais foram as variáveis com piores e melhores classificações, a que dimensões pertencem e ainda a sua média. Apresentamos em anexo (Anexo 6) uma tabela detalhada com as diferentes médias, mínimo, máximo e desvio padrão.

Tabela 8 – Resumo das Médias das Variáveis do *Servicescape* (Equipa Visitante)

Variável	Dimensão do *Servicescape*	Média
Com as médias mais baixas		
Os ecrãs acrescentam emoção ao lugar	Equip. Eletrónicos	4,61
Os ecrãs fornecem estatísticas interessantes	Equip. Eletrónicos	4,49
Os assentos estão colocados de forma a existir bastante espaço entre eles	Conforto	5,11

O estádio tem assentos confortáveis	Conforto	5,11
Com médias mais altas		
Em geral, o estádio é mantido limpo	Limpeza	6,00
A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até aos sanitários	Navegação	5,94
A arquitetura do estádio confere-lhe um carácter atrativo	Estética	5,94

Para as variáveis que medem a qualidade percebida do *servicescape*, a variável *"Em geral, a qualidade do estádio é… Terrível / Excelente"* teve a média mais alta (média 5,89), seguida de *"Em geral, a qualidade do estádio é… Não como deveria ser / Exatamente como deveria ser"* (média 5,83), e por fim, *"Em geral, a qualidade do estádio é… Muito pior que esperado ou Muito melhor que esperado"* com média de 5,56. As duas variáveis da satisfação apresentaram médias iguais (média 5,83).

Por fim, o único item que analisa a intenção dos espectadores em visitarem o estádio no futuro "*No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será…Nada Frequente / Muito Frequente)*" foi classificado com uma média de 6,26 numa escala de 1 a 7. Facto interessante por se tratarem de adeptos não pertencentes ao "clube da casa".

6. Análise Fatorial

6.1. Análise Fatorial às Variáveis do *Servicescape*

Um dos principais objetivos desta investigação é perceber a influência das evidências físicas nos espectadores de futebol. Estas dimensões, como referido anteriormente, basearam-se na literatura, onde vinte e quatro variáveis provêm de Wakefield e Blodgett (1996) e duas de Wakefield *et al*. (1996).

Desta forma, realizamos uma Análise Fatorial Exploratória, com extração dos fatores pelo método da Análise dos Componentes Principais com rotação Varimax para as vinte variáveis do *servicescape*. Com um valor de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) igual a 0,888, considerado como bom (Marôco, 2010) e o teste de Esfericidade de Bartlett com um valor de *p-value* < 0,001; leva a que se rejeite a hipótese nula, indicando portanto que existe uma correlação significativa entre as variáveis e que os dados são apropriados para uma Análise Fatorial.

No final da análise, foram identificados cinco componentes com *eigenvalues* superiores a 1, sugerindo cinco fatores compostos por vinte variáveis, com uma variância total explicada de 72,43%. O valor de consistência dos fatores foi obtido através do Alfa de Cronbach.

Pela análise do gráfico Scree-Plot obtemos a mesma solução e devemos reter cinco componentes (Anexo 10).

Tabela 9 – Fatores Extraídos do *Servicescape*

Fator 1 – Navegação	*Loading*	Média	Média Fator
A sinalização neste estádio dá indicações claras de onde as coisas estão localizadas	,772	6,33	
A sinalização neste estádio ajuda-me a saber para onde me desloco	,726	6,37	
Em geral, a disposição do estádio faz com que seja fácil ir até onde eu quiser	,705	6,25	6,30 (2º)
A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até aos sanitários	,670	6,20	
A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até ao meu lugar	,597	6,41	
A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até à zona	,594	6,22	

da restauração			
Eigenvalue = 8,368; Variância explicada = 41,838%			
Alfa de Cronbach = 0,860; Nº de variáveis: 6			
Fator 2 – Limpeza	*Loading*	Média	Média Fator
As instalações mantêm as entradas e saídas limpas	,865	6,12	
Em geral, o estádio é mantido limpo	,851	6,21	6,06
As instalações mantêm as zonas de restauração limpas	,846	6,00	(3º)
As instalações mantêm os sanitários limpos	,825	5,90	
Eigenvalue = 1,931 ; Variância explicada = 9,656%			
Alfa de Cronbach = 0,929; Nº de variáveis: 4			
Fator 3 – Equipamento Eletrónico	*Loading*	Média	Média Fator
Os ecrãs proporcionam entretenimento	,822	5,74	
Os ecrãs acrescentam emoção ao lugar	,811	5,48	5,72
Os ecrãs fornecem estatísticas interessantes	,809	5,50	(4º)
O estádio tem ecrãs de grande qualidade	,643	6,14	
Eigenvalue = 1,556 ; Variância explicada = 7,782%			
Alfa de Cronbach = 0,854; Nº de variáveis: 4			
Fator 4 – Conforto	*Loading*	Média	Média Fator
Os assentos estão colocados de forma a existir bastante espaço entre eles	,803	5,48	5,42
Existe bastante espaço para os joelhos	,785	5,56	(5º)
O estádio tem assentos confortáveis	,749	5,22	
Eigenvalue = 1,388 ; Variância explicada = 6,940%			
Alfa de Cronbach = 0,826; Nº de variáveis: 3			
Fator 5 – Estética	*Loading*	Média	Média Fator
São umas instalações muito atrativas	,888	6,66	
A arquitetura do estádio confere-lhe um carácter atrativo	,884	6,72	6,52
As instalações estão pintadas com cores atrativas	,559	6,17	(1º)
Eigenvalue = 1,242; Variância explicada = 6,209%			
Alfa de Cronbach = 0,709; Nº de variáveis: 3			

6.2. Análise Fatorial às Variáveis da Qualidade

Foi também utilizado o método da Análise de Componentes Principais (ACP) para a extração dos fatores da Qualidade. Conseguimos identificar um componente com *eigenvalue* superior a 1. Este agrupa três itens e tem uma variância explicada de 66,21%. O teste de KMO=0,655 indica que é possível aplicar os dados. Um p-value < 0,001 no teste de Esfericidade de Bartlett leva à rejeição da hipótese nula, logo existe correlação significativa entre as variáveis. O gráfico Scree-Plot (Anexo 10) demonstra também que devemos reter apenas um componente. A tabela seguinte (tabela 10) apresenta os três itens, o seu *loading* e média, para além da média do fator, do valor de *eigenvalue*, a variância explicada e o valor de Alfa de Cronbach.

Tabela 10 – Fatores Extraídos da Qualidade

Fator 1 – Qualidade	*Loading*	Média	Média Fator
Em geral, a qualidade do estádio é… Muito pior que esperado / Muito melhor que esperado	,851	6,29	
Em geral, a qualidade do estádio é… Não como deveria ser / Exatamente como deveria ser	,837	6,37	6.44
Em geral, a qualidade do estádio é… Terrível / Excelente	,750	6,66	
Eigenvalue = 1,986; Variância explicada = 66,211% Alfa de Cronbach = 0,734			

6.3. Análise Fatorial às Variáveis da Satisfação

O p-value < 0,001 levou à rejeição da hipótese nula no teste de Esfericidade de Bartlett (indicando que existe correlação significativa entre as variáveis), no entanto, no teste KMO os resultados apresentaram-se apenas como aceitáveis para a realização da Análise Fatorial Exploratória (KMO=0,500). É sabido que para além do teste de Kaiser-Meyer-Olkin podemos identificar as variáveis a reter pela visualização do gráfico Scree-plot[15]. Pestana e Gageiro (2005) referem que quando o número da amostra é superior a 250 e o valor das comunalidades é grande (>0,6) podemos usar o Scree-Plot ou o KMO. No nosso caso ambos os requisitos são preenchidos, sendo a amostra de 331 inquiridos e o valor das comunalidades de 0,831[16]. Em suma, pela análise do Scree-Plot (Anexo 10) foi possível identificar um componente com *eigenvalue* superior a 1.

Tabela 11 – Fatores Extraídos da Satisfação

Fator 1 – Satisfação	Loading	Média	Média Fator
A sensação com que fico do estádio é de…Deixa-me de mau humor / Deixa-me de bom humor	,911	6,69	6,72
A sensação com que fico do estádio é de…Insatisfação / Satisfação	,911	6,74	
Eigenvalue = 1,661; Variância explicada = 83,067% Alfa de Cronbach = 0,783			

[15] É o gráfico da variância pelo número de componentes, onde os pontos no maior declive *[cotovelo do gráfico*] são indicativos do número a reter (Pestana e Gageiro, 2005). Apresenta no eixo das abcissas as componentes e no eixo das ordenadas o *eigenvalue*. Mas como temos apenas duas variáveis em causa, o gráfico será sempre uma linha reta de declive negativo (quando *x* aumenta, *y* diminui). Sendo então necessário escolher o número de componentes que estão acima do valor 1 no eixo das ordenadas, neste caso apenas um único fator.

[16] Apresentamos em anexo a tabela *Communalities* do SPSS (Anexo 8)

7. Análise das Hipóteses

Após a redução dos nossos dados pela Análise Fatorial, prosseguimos para o ponto seguinte, testando as hipóteses em estudo. Recorremos à Análise de Regressão Linear Múltipla para a Hipótese 1, a uma Análise de Regressão Linear Simples para a segunda Hipótese e a uma Correlação de Pearson para a terceira e última Hipótese.

Hipótese 1 – Relação entre *Servicescape* e Qualidade Percebida

A Hipótese 1 pretende verificar em que medida a qualidade percebida pelos espectadores (variável dependente) é explicada pelas variáveis que pertencem ao *Servicescape*, nomeadamente a Navegação, Estética, Conforto, Equipamentos Eletrónicos e Limpeza (variáveis independentes). Deste modo procedemos à Análise de Regressão Linear Múltipla, técnica estatística utilizada para analisar a relação entre uma única variável dependente e várias variáveis independentes (Hair *et al*., 1998).

Verificaram-se os pressupostos da homocedasticidade dos resíduos e de que os erros são variáveis de média zero. A tabela abaixo (Tabela 12) apresenta médias iguais a zero e desvio padrão próximos de 1, validando desta forma os pressupostos mencionados.

Tabela 12 – Estatística Descritiva dos Erros

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	N
Valor Previsto Padrão	-3,439	1,232	0,000	1,000	308
Erro Padrão	-5,207	2,645	0,000	0,992	308

a. Variável dependente: Qualidade

O pressuposto da distribuição normal dos erros não foi validado. O teste de Kolmogorov-Smirnov apresentou um valor de p-value (exacto) < 0,001 rejeitando-se a hipótese de que os erros seguem uma distribuição normal (Anexo 12). Isto acontece pela presença de extremos, *outliers*, na amostra. No entanto, como os outros dois pressupostos já mencionados foram validados e tendo em conta que vamos verificar também a validação dos restantes pressupostos, decidimos avançar com a análise.

O pressuposto da independência dos erros foi validado. Os valores de Durbin-Watson variam entre os valores 0 e 4. Para valores próximos de 2 os resíduos não estão correlacionados entre si. Valores inferiores a 2 indicam que os resíduos estão positivamente relacionados entre si, pelo contrário, valor superiores a 2 indicam uma correlação negativa. No nosso caso o valor é próximo de 2 (DW=2,133) logo os resíduos não estão correlacionados, sendo por isso independentes.

Com um valor de VIF (*Variance Inflation Factor*) igual a 1 para as cinco dimensões do *servicescape*, ou seja, para as cinco variáveis independentes, foi validado o pressuposto da ausência de multicolinearidade entre as variáveis explicativas.

Com os pressupostos validados efetuámos a Análise de Regressão Linear Múltipla entre as variáveis do *servicescape* e a qualidade percebida pelo espectador.

Tabela 13 – Análise de Regressão entre *Servicescape* e Qualidade

	R	**R²**	**R² Ajustado**	**Durbin-Watson**	
	0,604	0,365	0,355	2,133	
Análise Variância					
	SQ	**gl**	**QM**	**F**	**Sig.**
Regressão	109,454	5	21,891	34,743	0,000
Erros	190,282	302	0,63		
Total	299,736	307			
Coeficientes					
	B	**Erro padrão**	**Beta**	**T**	**Sig.**
Constante	0,014	0,045		0,303	0,762
Navegação	0,321	0,045	0,325	7,088	0,000
Estética	0,168	0,045	0,170	3,716	0,000
Conforto	0,363	0,045	0,367	8,008	0,000
Equip. Electrónico	0,206	0,045	0,208	4,541	0,000
Limpeza	0,226	0,045	0,229	4,992	0,000

a. Predictors: (Constant), NAVEG, ESTET, CONFO, EQUIP, LIMPZ
b. Dependent: QUALID

O coeficiente de determinação R^2 (R^2=0,365) tende a ser influenciado pela dimensão da amostra, sendo considerado uma medida otimista da qualidade do ajustamento feito (Pestana e Gageiro, 2005). Deste modo, como alternativa é possível usar o R^2 Ajustado (R^2 ajustado = 0,355). Este valor permite afirmar que 35,5% da variabilidade da variável dependente *Qualidade Percebida do Servicescape* é explicada pelas variáveis independentes do *Servicescape*. A análise do coeficiente de correlação simples (R), em que R=0,604 permite afirmar que existe uma correlação positiva elevada (R> 0,6) entre as variáveis, ou seja, um aumento das variáveis independentes do *servicescape* provoca um aumento da variável dependente da qualidade percebida.

Na continuação da análise da tabela, e mais concretamente pela análise do Coeficiente Beta Padrão (Beta), podemos observar e comparar a contribuição de cada dimensão do *servicescape* na variação da qualidade percebida na mente do espectador. O valor mais

alto na tabela é 0,367 e pertence à dimensão Conforto, seguida da Navegação (Beta = 0,325), mostrando que são os dois fatores que melhor explicam a variância. Depois, em terceiro e quarto lugares, com valores muito próximos, encontram-se a Limpeza (Beta = 0,229) e os Equipamentos Eletrónicos (Beta = 0,208). Por fim, a dimensão Estética com um valor de Beta igual a 0,170.

A tabela ANOVA, ou também conhecida como tabela da Análise da Variância, indica o valor do teste F de Snedecor. Neste estudo, um valor p-value < 0,001 leva a que se rejeite a hipótese nula de que as variáveis independentes e dependentes não estão correlacionadas. Em suma, podemos concluir que a qualidade percebida está correlacionada com as dimensões do *servicescape*.

Hipótese 2 – Relação entre Qualidade Percebida e a Satisfação

De forma análoga ao ponto anterior, foram validados os pressupostos para aplicação da Análise de Regressão, neste caso, Linear Simples, com exceção também do pressuposto da normalidade dos resíduos. Os erros possuem média igual a 0 e desvio padrão próximos de 1 (Valores dos pressupostos encontram-se no Anexo 13). O teste de Durbin-Watson apresenta um valor próximo de 2 (DW=1,889) revelando que os resíduos não estão correlacionados entre si (Tabela 14)

Tabela 14 – Análise de Regressão entre Qualidade e Satisfação

		R	**R²**	**R² Ajustado**	**Durbin-Watson**	
		0,482	0,232	0,230	1,889	
Análise Variância						
		SQ	**gl**	**QM**	**F**	**Sig.**
	Regressão	76,454	1	76,454	99,022	0,000
	Erros	252,474	327	0,772		
	Total	328,929	328			
Coeficientes						
		B	**Erro padrão**	**Beta**	**T**	**Sig.**
Constante		0,001	0,048		0,017	0,987
Qualidade		0,483	0,049	0,482	9,951	0,000

a. Predictors: (Constant), QUALID
b. Dependent: SATISF

Pela análise do coeficiente de correlação R de Pearson (R=0,482) aferimos que existe uma correlação positiva boa (R>0,4) entre as variáveis, ou seja, um aumento da variável independente provoca um aumento moderado da variável dependente Satisfação. A análise do coeficiente de determinação ajustado (R^2 ajustado=0,230) permite afirmar que 23,0% da variabilidade da variável dependente Satisfação é explicada pela variável independente Qualidade.

O teste F leva a que seja rejeitada a hipótese nula de que a variável independente e dependente não estão correlacionadas.

Hipótese 3 – Satisfação e o Desejo de Regressar

O Desejo de Regressar é composto por apenas uma variável, não sendo possível então fazer uma Análise dos Componentes Principais como no caso das outras dimensões. Deste modo, a hipótese da satisfação influenciar positivamente o regresso do espectador é testada por uma Correlação de Pearson entre o fator Satisfação e a variável *"No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será… Nada Frequente / Muito Frequente)"*. Da análise da tabela podemos verificar que existe uma correlação entre estes. A satisfação dos espectadores tem uma influência, apesar de pequena, na pré-disposição para regressar ao estádio de modo a assistir a um jogo de futebol, pelo que podemos dizer que o aumento da satisfação dos espectadores tem um efeito positivo no aumento da sua presença nos jogos.

Tabela 15 – Coeficiente de Correlação de Pearson entre Satisfação e Desejo de Regressar

		Satisfação	No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será (…)
Satisfação	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	0,201** 0,000
No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será (…)	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	0,201** 0,000	1

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

7.1. Discussão dos Resultados

Pretendemos com a presente investigação, examinar um modelo que verifique quais são as dimensões do *servicescape* capazes de influenciar determinados fatores chave da gestão de serviços. Os resultados comprovam que o *Servicescape* tem uma influência sobre a Qualidade Percebida e sobre a Satisfação do espectador do Estádio do Dragão. A resposta interna de Satisfação tem um impacto nos comportamentos do espectador, nomeadamente na sua lealdade, que se traduz pelo Desejo de Regressar ao Estádio.

Tabela 16 – Confirmação das Hipóteses em Estudo

Hipóteses em estudo		**Comprovada / Não Comprovada**
Hipótese 1	As Dimensões do *Servicescape* [Navegação, Estética, Conforto, Equipamento Eletrónico e Limpeza] influenciam a Qualidade Percebida do *Servicescape*.	Comprovada
Hipótese 2	A Qualidade Percebida do *Servicescape* influencia a Satisfação do Espectador.	Comprovada
Hipótese 3	A Satisfação tem influência no Desejo de Regresso dos espectadores ao estádio.	Comprovada

Da Análise Fatorial resultaram os cinco fatores do *servicescape* previstos, tal como no trabalho de Wakefield e Blodgett (1996). A Dimensão Conforto é a que têm um peso maior na variação da qualidade percebida pelos espectadores, indo uma vez mais no sentido do estudo de Wakefield e Blodgett (1996) que acreditam que esta dimensão é relevante para os serviços onde o consumidor tem de permanecer sentado durante longos períodos de tempo. Também Melnick (1993) chegou a uma conclusão semelhante, defendendo que o conforto físico é um fator importante da qualidade do estádio e facilita a apreciação do jogo.

A Navegação foi comprovada empiricamente na presente investigação como um fator determinante, facto que já foi demonstrado noutros estudos (Wakefield e Blodgett, 1996; Lucas, 2003). Efetivamente, um espaço reduzido, com entradas e saídas estreitas, ou ainda com corredores apertados vão dar a sensação de estar sobrelotado ou abarrotado. Tal como afirmaram Hui e Bateson (1991), um espaço percebido como sobrelotado afeta as emoções e os comportamentos dos consumidores, pelo que tende a

ser entendido como de menor qualidade. Em muitos casos é importante para o prestador de serviços encontrar nas suas instalações vários consumidores ao mesmo tempo (exemplos desses serviços são: restaurante, hotel, cinema, teatro, campo de férias, entre outros), e caso isso não aconteça este até poderá ser interpretado como sendo um serviço de má qualidade. Contudo, a presença de outros consumidores terá de ser moderada para cada serviço em questão. Um estádio percebido como cheio acrescenta emoção, mas não poderá ser de tal ordem que faça o espectador sentir-se atulhado e torne a sua deslocação a serviços auxiliares (por exemplo, restauração) difícil, reduzindo desta forma o seu consumo. Assim, poderemos dizer que ambientes sobrelotados reduzem a excitação e satisfação do consumidor com o *servicescape*. Ora, um espectador que se sinta desconfortável por causa da presença de outros espectadores poderá sair do estádio antes do fim do jogo e sentir incerteza e hesitação em comparecer a outros jogos no futuro (Wakefield e Sloan, 1995).

Neste sentido, e para uma gestão eficaz, é possível fazer algumas mudanças, (1) realocação do espaço de modo a ampliar as zonas dos serviços auxiliares (apesar de não acontecer no Estádio do Dragão, é aconselhável que alguns estádios reduzam o número de assentos de modo a aumentar a zona deste tipo de serviço, sendo que o resultado poderá mesmo levar a um aumento das receitas finais (Wakefield e Sloan, 1995)), (2) melhorar a sinalização para que não existam aglomerados em algumas áreas de serviços e outras zonas se encontrem vazias.

Relativamente à Limpeza, cumpre-nos dizer que a sua importância tem sido destacada em vários estudos, que relacionam a limpeza percebida do *servicescape* com comportamentos futuros dos consumidores, tal como acontece neste mesmo estudo. Corroborando os resultados de Wakefield e Blodgett (1996) podemos afirmar que a Limpeza é um aspeto relevante para a qualidade do serviço e para a satisfação do consumidor, e é especialmente importante naqueles serviços em que o consumidor passa períodos de tempo mais longos como é o caso de um jogo de futebol. Desta feita, é um desafio para a gestão manter durante todo o evento as instalações limpas quando existe um grande fluxo de pessoas em simultâneo.

Quanto aos Equipamentos Eletrónicos, neste caso os ecrãs, poderão ser usados não apenas como um meio tecnológico de difusão de informação (horas, tempo de jogo,

resultado, entre outros) mas também como uma forma de entretenimento durante a experiência do serviço (repetição de determinados momentos, notícias desportivas, curiosidades e estatísticas dos jogadores em campo, entre outros) (Wakefield e Blodgett, 1996). Na presente investigação, pese embora o facto de apesar da dimensão Equipamentos Eletrónicos ter ficado em quarto lugar na análise individual do peso de cada dimensão na qualidade percebida do Estádio do Dragão, estamos em condições de afirmar que, para os espectadores do Futebol Clube do Porto, esta é uma dimensão de considerável importância. Por fim, a dimensão Estética também foi comprovada como influente na perceção de qualidade.

Os consumidores tendem a avaliar (conscientemente ou não) o interior das instalações onde se encontram, e essas avaliações tendem a influenciar as suas atitudes para com o lugar (Baker *et al*., 1988). Melhorias nesta dimensão nem sempre requerem grandes renovações arquitetónicas, é possível melhorar o aspeto estético com pequenas e simples tarefas. No caso de um estádio ou pavilhão desportivo é possível repintar as instalações, alterar o piso, acrescentar elementos decorativos com imagens de jogadores ou de adeptos, entre outros (Wakefield e Blodgett, 1996).

Para além do trabalho de Bitner (1992), a adaptação do *servicescape* aos eventos desportivos foi feita com base no trabalho de Wakefield e Blodgett (1996). Como já referido os autores fizeram o estudo empírico em três diferentes serviços, no futebol, basebol e casino. Consideramos interessante reparar que foi apenas na amostra do futebol, o mesmo desporto desta investigação, que se conseguiu provar a capacidade de influência das cinco dimensões do *servicescape*, uma vez que as outras duas falharam nos Equipamentos Eletrónicos (amostra do Basebol) ou no Conforto dos Assentos (Amostra do Casino).

A satisfação tem um impacto no comportamento futuro dos espectadores, nomeadamente na sua vontade em regressar ao estádio. Assim, e após a confirmação das duas hipóteses anteriores, é possível reconhecer a importância do *servicescape* para manter os espectadores interessados de modo a que regressem ao estádio. Wakefield e Blodgett (1996) defendiam que para maximizar a satisfação do consumidor é necessário que os gestores dos serviços de lazer, nomeadamente de eventos desportivos, avaliem regularmente a qualidade do seu *servicescape*. Com os gestores frequentemente mais

concentrados na prestação do serviço base, é possível que um determinado serviço acabe por falhar no que diz respeito à satisfação dos espectadores.

8. Conclusões

Chegados ao ponto final, no que a esta exposição diz respeito, deparamo-nos com a necessidade de concluir, tentando em poucas palavras, dar forma às principais ilações retiradas da análise às questões centrais do estudo.

Efetivamente, a temática do *servicescape* é há muito discutida no âmbito dos serviços. Como tal, foi nosso propósito inicial encontrar um mecanismo que nos permita explicar de que forma e em que medida é que as instalações de um estádio de futebol, no caso em estudo, o Estádio do Dragão, moldam as perceções e os comportamentos dos consumidores. Ademais, procurámos entender a relação existente entre as dimensões que integram o *serviscape* e a qualidade percebida, bem como com a satisfação e o desejo dos espectadores voltarem ao estádio.

Desta feita, elaborámos um questionário sustentado nos modelos de Wakefield e Blodgett (1996) e de Wakefield *et al.* (1996), numa perspetiva de vir a recolher a informação que julgámos necessária por parte dos espectadores do Futebol Clube do Porto. Com base neste questionário, construímos o nosso estudo empírico e aplicámos os conceitos teóricos que com ele se relacionam, associando-os à realidade das instalações do Estádio do Dragão.

Da Análise de Regressão Linear Múltipla, conseguimos perceber que o *servicescape* influência a qualidade percebida pelos espectadores do Estádio do Dragão. Neste particular, salientamos a dimensão Conforto, que ocupa o primeiro lugar na explicação da variância do modelo, sendo seguida pela dimensão Navegação, Limpeza, Equipamentos Eletrónicos, e por fim, pela dimensão Estética. Assim, investimentos como o de aumentar o conforto ergonómico das cadeiras ou de melhoramento da sinalização do estádio são dois exemplos que poderão ajudar a contribuir para uma melhoria na dimensão Conforto e Navegação, respetivamente.

Não podemos deixar de salientar que o consumidor atual tem ao seu dispor um vastíssimo conjunto de serviços de lazer, facto que o tornou progressivamente mais exigente com as empresas prestadoras de serviços; isto é dizer que, com as condições de que dispõe, o consumidor pretenderá maximizar o seu proveito pela utilização do serviço em causa. Desta forma, e numa perspetiva de retenção de consumidores, a

gestão terá, para ser economicamente bem-sucedida, de criar no seu produto um valor acrescentado, que lhe permita conquistar a preferência do consumidor.

No entanto, alguns gestores na tentativa de encantar o seu consumidor despendem avultadas quantias na melhoria das instalações físicas, sem que tenham realizado um estudo prévio ou sem terem à sua disposição um quadro conceptual no qual se possam apoiar na tomada de decisões. Agindo dessa forma, o resultado poderá não se traduzir em quaisquer ganhos financeiros ou na observação de uma melhoria da qualidade percebida pelos espectadores, nem a um aumento da sua satisfação.

Foi-nos também possível comprovar que a qualidade percebida influencia a satisfação, e esta, por sua vez, influencia o desejo dos espectadores regressarem. Desta forma, gestores que se focam apenas na entrega do serviço base e não tornam o ambiente do seu encontro de serviços agradável, poderão estar a perder novas vendas e a não maximizar os seus lucros.

Como reflexão final, nesta investigação verificamos a importância da gestão das evidências físicas e da obtenção de uma estrutura que oriente os gestores de serviços de lazer a escolherem os elementos do *servicescape* a alterar e a melhorar. Consequentemente, consideramos essencial que se desenvolvam mais e melhores estudos, tendo em conta que, considerando a sua relevância, existe ainda um número extremamente reduzido de investigações centradas nesta temática.

8.1. Implicações para a Gestão do Futebol Clube do Porto

Apresentadas as conclusões do estudo, acrescentamos agora algumas implicações específicas do mesmo para a gestão do Estádio do Dragão.

Nesta investigação, analisámos dois diferentes dados sobre as cinco variáveis do *servicescape*, nomeadamente, a média das classificações atribuídas e a contribuição de cada variável na alteração da qualidade percebida. Curiosamente, a variável com menor classificação atribuída é a que apresenta um valor de variância mais elevado, ao passo que a variável a que os espectadores atribuíram melhor classificação ficou em último lugar na explicação da variação do modelo. Efetivamente, a Estética foi o fator com a

média mais elevada (média=6,52) e ficou em último lugar na contribuição da explicação da variância da qualidade percebida (Beta=0,170). Por outro lado, o fator Conforto foi classificado com uma média de 5,42 (em 5º e último lugar) e é o que apresenta um valor de beta mais elevado (Beta=0,367).

As restantes dimensões obtiveram os mesmos resultados tanto para a média das classificações como para a contribuição da variância do modelo. Deste modo, a Navegação encontra-se em 2º lugar na classificação das variáveis (média=6,30) e na sua contribuição da variação do modelo (Beta=0,325). O mesmo acontece com a Limpeza, que se encontra em terceiro lugar (média=6,06 e Beta=0,229), bem como com os Equipamentos Eletrónicos, em quarto lugar (média=5,72 e Beta=0,208).

Em termos práticos podemos afirmar que, um eventual investimento na melhoria da dimensão Conforto representará um aumento determinante na qualidade percebida, numa medida superior, quando comparada com uma possível melhoria nas restantes quatro dimensões em estudo.

Decorre igualmente do estudo que a gestão do Futebol Clube do Porto poderá estar satisfeita com o bom trabalho que tem vindo a desenvolver, facto que pode ser comprovado pela elevada classificação atribuída pelos espectadores a todas as dimensões do *servicescape*. Atendando também à taxa de ocupação média no estádio (ligeiramente superior a 74%[17]), verificamos que se encontra bem acima da média nacional, com os proveitos de bilheteira a registarem um crescimento de cerca de 9% no período de 2008 a 2011[18].

[17] Cfr. relatório "*European Football Attendances Report*", elaborado pelo Instituto Português de Administração de Marketing (2011). Disponível em: www.ipam.pt/media/80350/ipam%20european%20football%20assistances%20report%202011.pdf

[18] O período em análise começa no primeiro semestre de 2008 e termina no final do primeiro semestre de 2011. Este aumento de aproximadamente 9%, entre o período em análise, representou em valores absolutos um acréscimo ligeiramente superior a 0.5 milhões de euros.
Para uma análise detalhada a este ponto ver, Relatório e Contas Consolidado, 1º Semestre de 2010/2011. Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD, pp. 9-10. Disponível em: http://www.fcporto.pt/IncFCP/PDF/Investor_Relations/RelatoriosContas/RelatorioContas1S10CONSOLIDADO.pdf , e o Relatório e Contas Consolidado, 1º Semestre de 2011/2012. Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD, pp. 11-12. Disponível em: http://www.fcporto.pt/IncFCP/PDF/Investor_Relations/RelatoriosContas/ir_RelatorioContas1S11Consolidado_290212.pdf

Recolhidos todos os dados e feita a devida análise e enquadramento, concluímos que o Estádio do Dragão encarna aquilo que consideramos ser o exemplo de uma boa gestão e aplicação das variáveis do *servicescape*, o que origina um progressivo aumento da satisfação dos seus espectadores, e consequente aumento de visitas e de receitas de bilheteira.

8.2. Limitações e Futuras Avenidas de Investigação

Apontamos agora para determinadas limitações que possam ser apontadas ao estudo realizado, bem como para eventuais pontos a investigar no futuro.

A recolha da amostra foi efetuada num jogo, consideramos que seja eventualmente interessante, no futuro, estudos nesta temática repitam o questionário em mais jogos. Ademais, não ignoramos o facto de o jogo em que se recolheram os questionários ter sido já de final de época, altura em que era já conhecido que o Futebol Clube do Porto era campeão nacional. Nestes casos, os adeptos podem eventualmente estar mais emocionados e excitados com a vitória (Lee *et al*., 2003).

No que diz respeito a eventuais oportunidades de investigação nesta área, salientamos que seria também interessante avaliar o impacto do serviço base nas mesmas variáveis, de modo a comparar a influência de ambos. Alguns estudos já abordaram estas diferenças, nomeadamente Madrigal (1995) que chegou à conclusão que alguns atributos do jogo contribuíram para a satisfação do espectador. Tomlinson *et al.* (1995) no seu estudo concluíram que ambas as dimensões são importantes para os espectadores, sendo que o s*ervicescape* foi considerado como o mais importante em contraste com o serviço base.

Uma oportunidade de investigação existe também pela análise da lealdade e fanatismo ao clube. Apesar das dimensões do *servicescape* influenciarem todos os espectadores, é provável que os adeptos mais leais ao clube voltem no futuro, mais pela sua lealdade ao clube do que pela qualidade percebida do *servicescape* (Lee *et al.*, 2003).

Perceções positivas dos consumidores sobre o ambiente físico têm influência no seu desejo de ficar, desejo de regressar, e de gastar dinheiro (Mehrabian e Russell, 1974).

Hui e Bateson (1991) mostram na sua pesquisa que ambientes agradáveis conduzem a um maior desejo de permanecer nesse espaço, alertando para o facto de muitas vezes o lucro das vendas que resultam do espectador permanecer mais tempo nas instalações ser superior ao valor do bilhete de entrada (Wakefield *et al.*, 1996). Em suma, estudar a influência do *servicescape* → qualidade percebida→ satisfação → desejo de permanecer, acrescentaria um maior conhecimento do espectador ao gestor do serviço.

A investigação de Uhrich e Benkenstein (2011) mostrou que perceções positivas de outros consumidores, da sua densidade, aparência e comportamentos eram influenciadores na resposta ao ambiente. A influência das pessoas, tanto dos funcionários como dos outros consumidores altera a perceção dos espectadores, no entanto, esta dimensão foi deixada de lado e poderá gerar no futuro uma nova investigação. Já em termos mais económicos, poucas pesquisas têm o seu foco na medição do retorno financeiro da qualidade do *servicescape*, ou de investimentos feitos no melhoramento do mesmo (Greenwell, 2001) surgindo desta forma uma nova oportunidade de investigação.

Referências Bibliográficas

Alexandris, K., N. Dimitriadis e A. Kasiara (2001), "The Behavioural Consequences of Perceived Service Quality: An Exploratory Study in the Context of Private Fitness Clubs in Greece", *European Sport Management Quarterly*, Vol. 1, Nº 4, pp. 280-299.

Andrus, D. (1986), "Office Atmospheric and Dental Service Satisfaction", *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 1, Nº4, pp. 77-85.

Arnould, E. e L. Price (1993), "River Magic: Extraordinary Experience and the Extended Service Encounter", *Journal of Consumer Research*, Vol. 20, pp. 24-45.

Aubert-Gamet, V. (1997), "Twisting Servicescapes: Diversion of the Physical Environment in a Re-Appropriation Process", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8, Nº 1, pp. 26-41.

Baade R. e L. Tiehen (1990), "An Analysis of Major League Baseball Attendance, 1969-1987", *Journal of Sport and Social Issues*, Vol. 1, pp. 14-32.

Baker, J. e M. Cameron (1996), "The Effects of the Service Environment on Affect and Consumer Perception of Waiting Time: An Integrative Review and Research Propositions", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 24, Nº 4, pp. 338-349.

Baker, J., L. Berry e A. Parasuraman (1988), "The Marketing Impact of Branch Facility Design", *Journal of Retail Banking*, Vol. 10, pp. 33-42.

Baker, J., D. Grewal e A. Parasuraman (1994), "The Influence of Store Environment on Quality Inferences and Store Image", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, Nº 4, pp. 328-339.

Baker, J., D. Grewal e M. Levy (1992), "An Experimental Approach to Making Retail Store Environmental Decisions", *Journal of Retailing*, Vol. 68, Nº 4, pp. 445-445.

Baker, J., A. Parasuraman, D. Grewal e G. Voss (2002), "The Influence of Multiple Store Environment Cues on Perceived Merchandise Value and Patronage Intentions", *The Journal of Marketing*, Vol. 66, pp. 120-141.

Barber, N. e J. Scarcelli, (2010), "Enhancing the Assessment of Tangible Service Quality Through the Creation of a Cleanliness Measurement Scale", *Managing Service Quality*, Vol. 20, Nº 1, pp. 70-88.

Bebko, C. (2000), "Service Intangibility and its Impact on Consumer Expectations of Service Quality", *Journal of Services Marketing*, Vol. 14, Nº 1, pp. 9-26.

Bebko, C., L. Sciulli e R. Garg (2006), "Consumers' Level of Expectation for Services and the Role of Implicit Service Promises", *Services Marketing Quarterly*, Vol. 28, Nº 2, pp. 1-23.

Bell, C. (2008), *The Role of the Interior Environment in the Perception of Service Quality: A Business Perspective*, Thesis Submitted to the Faculty of the School of Arts and Sciences of the Marymount University Arlington, VA.

Berry, L. (1980), "Services Marketing is Different", *Business*, Vol. 30, Nº 3, pp. 24-36.

Berry, L., L. Carbone e S. Haeckel (2002), "Managing the Total Customer Experience", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 43, Nº 3, pp. 85-89.

Berry, L., Shankar, V., Parish, J., Cadwallader S, e Dotzel, T. (2006), "Creating New Markets Through Service Innovation", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 47, Nº 2, pp. 56-63.

Bitner, M. (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", *The Journal of Marketing*, Vol. 54, pp. 69-82.

Bitner, M. (1992), "Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees" *The Journal of Marketing*, Vol. 56, Nº 2, pp. 57-71.

Blose, J. e W. Tankersley, (2004), "Linking Dimensions of Service Quality to Organizational Outcomes", *Managing Service Quality*, Vol. 14, Nº 1, pp. 75-89.

Bolton, R. e J. Drew (1992), "Mitigating the Effect of Service Encounters", *Marketing Letters*, Vol. 3, Nº 1, pp. 57-70.

Booms, B. e M. Bitner (1981), Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms, em Donnelly, J. e W. George, *Marketing of Services*, pp. 47-51, Chicago, IL: American Marketing Association.

Brady, M. e J. Cronin (2001), "Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach", *Journal of Marketing*, Vol. 65, Nº 3, pp. 34-49.

Branvold, S., D. Pan e T. Gabert (1997), "Effects of Winning Percentage and Market Size on Attendance in Minor League Baseball", *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 6, Nº 4, pp. 35-42.

Burns, R., A. Graefe e J. Absher (2003), "Alternate Measurement Approaches to Recreational Customer Satisfaction: Satisfaction-only Versus Gaps Scores", *Leisure Sciences*, Vol. 25, Nº 4, pp. 363-380.

Carbone, L. e S. Haeckel (1994), "Engineering Customer Experiences", *Marketing Management*, Vol. 3, Nº 3, pp.8-19.

Carifio, J. e R. Perla (2007), "Ten Common Misunderstandings, Misconceptions, Persistent Myths and Urban Legends about Likert Scales and Likert Response Formats and their Antidotes", *Journal of Social Sciences*, Vol. 2, pp. 106-116.

Censos 2011 – Resultados Provisórios. INE, Lisboa. ISSN 2182-4215.

Chang, K. (2000), "The Impact of Perceived Physical Environments on Customers' Satisfaction and Return Intentions," *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 21, Nº2, pp. 75-85.

Chebat, J., C. Chebat e D. Vaillant (2001), "Environmental Background Music and In-Store Selling", *Journal of Business Research*, Vol. 54, Nº 2, pp. 115-123.

Chelladurai, P. e K. Chang (2000), "Targets and Standards of Quality in Sport Services", *Sport Management Review*, Vol. 3, pp. 1-22.

Churchill, G. (1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs", *Journal of Marketing Research*, Vol. 16, pp.64-73.

Churchill G. e C. Surprenant (1982), "An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction", *Journal of Marketing Research*, Vol. 19, Nº 4, pp. 491-504.

Cialdini, R., R. Borden, A. Thorne, M. Walker, S. Freeman, e L. Sloan (1976), "Basking in Reflected Glory: Three (Football) Field Studies", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 34, pp. 366-375.

Cronin J. e S. Taylor (1994), "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality", *The Journal of Marketing*, Vol. 54, Nº1, pp. 125-131.

Cronin, J., M. Brady e G. Hult (2000), "Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavior Intentions in Service Environments", *Journal of Retailing*, Vol. 76, Nº 2, pp. 193-218.

Darden, W., O. Erdem e D. Darden (1983), "A Comparison and Test of Three Causal Models of Patronage Intentions", em *Patronage Behavior and Retail Management*. Eds. William Darden e Robert Lusch, pp. 29-43. New York: North-Holland.

Davis, T. (1984), "The Influence of the Physical Environment in Offices", *Academy of Management Review*, Vol. 9, Nº 2, pp. 271-283.

Delloite, *Football Money League* (2012), Sports Business Group. http://www.deloitte.com/view/pt_PT/pt/industrias/tourism-hospitality-leisure/80ea73068e165310VgnVCM3000001c56f00aRCRD.htm

Dhurup, M., M. Mofoka e J. Surujlal (2010), "The Relationship between Stadium Sportscapes Dimensions, Desire to Stay and Future Attendance", *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance*, Vol. 16, Nº 3, pp. 475-490.

Dhurup, M. e M. Mofoka (2011), "A Factor Analytical Study of the Dimensions of Sportscapes in Selected Soccer Stadia in Gauteng, South Africa", *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance*, Vol. 17, Nº 1, pp. 156-171.

Donovan, R. e J. Rossiter (1982), "Store Atmosphere: An Environmental Psychology Aapproach", *Journal of Retailing*, Vol. 58, Nº 1, pp.34-57.

Fiore, A., X. Yah e E. Yoh (2000), "Effects of Product Display and Environmental Fragrancing on Approach Responses and Pleasurable Experiences", *Psychology and Marketing*, Vol. 17. Nº 1, pp. 27-54.

Fornell, C. (1992), "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience", *The Journal of Marketing*, Vol. 56, Nº 1, pp. 6-21.

Fowler, F. (1988), *Survey Research Methods*, (2ª edição), Beverly Hills, CA.

Freiling, H. (1997), "An Analysis of the Factors that Influence Fan Attendance at Minor League Baseball Games", Microform Publications, International Institute for Sport and Human Performance, University of Oregon.

Futebol Clube do Porto, Futebol, SAD. *Relatório e Contas Consolidado*, 1º Semestre de 2010/2011.

Futebol Clube do Porto, Futebol, SAD. *Relatório e Contas Consolidado*, 1º Semestre de 2011/2012.

Futebol Finance, disponível em: http://www.futebolfinance.com/europa-espectadores-vs-receitas-e-populacao

Gilbert, G. e C. Veloutsou (2006), "A Cross-Industry Comparison of Customer Satisfaction", *The Journal of Services Marketing*, Vol. 20, Nº 5, pp. 298-308.

Greenland, S., e McGoldrick, P. (1995), "Atmospherics within Retail Service Environments", *European Journal of* Marketing, Vol. 29, Nº 5, pp. 56-58.

Greenwell, C. (2001) *The Influence of Spectator Sports Facilities on Customer Satisfaction and Profitability*. Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy in the Graduate School of The Ohio State University.

Greenwell, C., J. Fink e D. Pastore (2002), "Assessing the Influence of the Physical Sports Facility on Customer Satisfaction within the Context of the Service Experience", *Sport Management Review*, Nº 5, pp. 129-148.

Grewal, D., J. Baker, M. Levy e G. Voss (2003), "The Effects of Wait Expectations and Store Atmosphere Evaluations on Patronage Intentions in Service-Intensive Retail Stores", *Journal of Retailing*, Vol. 79, Nº 4, pp. 259-268.

Grönroos, C. (1982), *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, Helsingfors: Research Reports, Swedish School of Economics and Business Administration.

Grönroos, C. (1984), "A Service Quality Model and its Marketing Implication", *European Journal of Marketing*, Vol. 18, Nº 4, pp. 36–44.

Günther, H. (2009), "The Environmental Psychology of Research", *Journal of Environmental Psychology*, Vol. 29, Nº 3, pp. 358-365.

Hair, J., R. Anderson, R. Tatham e W. Black (1998), *Multivariate Data Analysis*, (5ª edição), New Jersey: Prentice Hall.

Hansen, H. e R. Gauthier (1989), "Factors Affecting Attendance at Professional Sport Events", *Journal of Sport Management*, Vol. 3, Nº 1, pp.15-32.

Harris, L. e C. Ezeh (2008), "Servicescape and Loyalty Intentions: An Empirical Investigation", *European Journal of Marketing*, Vol. 42, Nº 3 e 4, pp. 390-422.

Hennig-Thurau, T. e A. Klee (1997), "The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development", *Psychology and Marketing*, Vol. 14, pp. 737-764.

Hensel, J. e S. Baumgarten (1988), "Managing Patient Perceptions of Medical Practice Service Quality", *Review of Business*, Vol. 9, Nº 3, pp. 23-26.

Hightower, R., M. Brady e T. Baker (2002), "Investigating the Role of the Physical Environment in Hedonic Service Consumption: An Exploratory Study of Sporting Events", *Journal of Business Research*, Vol. 55, Nº 9, pp. 697-707.

Hill, B. e B. Green (2000), "Repeat Attendance as a Function of Involvement, Loyalty, and the Sportscape across Three Football Contexts", *Sport Management Review*, Vol. 3, Nº 2, pp. 145-162.

Howat, G., J. Absher, G. Crilley e I. Milne (1996), "Measuring Customer Service Quality in Sports and Leisure Centres", *Managing Leisure*, Vol. 1, Nº 2, pp. 77-89.

Hui, M. e J. Bateson (1991) "Perceived Control and the Effects of Crowding and Consumer Choice on the Service Experience", *Journal of Consumer Research*, Vol. 18, pp. 174-184.

Hume, M. (2011), "How Do We Keep Them Coming?: Examining Museum Experiences Using a Services Marketing Paradigm", *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 23, Nº 1, pp. 71-94.

Hutton, J. e L. Richardson (1995), "Healthscape: The Role of the Facility and Physical Environment on Consumer Attitudes, Satisfaction, Quality Assessments and Behavior", *Health Care Management Review*, Vol. 20, Nº 2, pp. 48-61.

Português de Administração de Marketing (2011), *European Football Attendances Report* www.ipam.pt/media/80350/ipam%20european%20football%20assistances%20report%202011.pdf

Jamieson, S. (2004), "Likert Scales: How to (ab)use them", *Medical Education*, Vol. 38, Nº 12, pp. 1217-1218.

Jiang, Y. e C. Wang (2006), "The Impact of Affect on Service Quality and Satisfaction: The Moderation of Service Contexts", Journal of Services Marketing, Vol. 20, Nº 4, pp. 211-218.

Kandampully, J. (2002), *Services Management: The New Paradigm in Hospitality*. Frenchs Forest, New South Wales, Pearson Education Australia.

Kelly, S. e L. Turley (2001), "Consumer Perceptions of Service Quality Attributes at Sporting Events", *Journal of Business Research*, Vol. 54, Nº 2, pp. 161-166.

Kennett, P., J, Sneath e S. Henson (2001), "Fan Satisfaction and Segmentation: A Case Study of Minor League Hockey Spectators", *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, Vol. 10, Nº 2, pp. 132-142.

Kim, D. e S. Kim (1995), "QUESC: An Instrument for Assessing the Service Quality of Sport Centres in Korea", *Journal of Sport Management*, Vol. 9, pp. 208-220.

Klassen, K., R. Russell e J. Chrisman (1998), "Efficiency and Productivity Measures for High Contact Services", *The Services Industries Journal*, Vol. 18, Nº 4, pp. 1-18.

Kotler, P. (1973), "Atmospherics as a Marketing Tool", *Journal of Retailing*, Vol. 49, Nº 4, pp. 48-64.

Kottasz, R. (2006), "Understanding the Influences of Atmospheric Cues on the Emotional Responses and Behaviours of Museum Visitors", *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 16, Nº 1 e 2, pp. 95-121.

Lam, L., K. Chan, D. Fong e F. Lo (2011), "Does the Look Matter? The Impact of Casino Servicescape on Gaming Customer Satisfaction, Intention to Revisit, and Desire to Stay", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, pp. 558–567.

Le Bel, J. (2005), "Beyond the Friendly Skies: An Integrative Framework for Managing the Air Travel Experience", *Managing Service Quality*, Vol. 15, Nº 5, pp. 437-451.

Le Blanc, G. (1992), "Factors Affecting Customer Evaluation of Service Quality in Travel Agencies: An Investigation of Customer Perceptions", *Journal of Travel Research*, Vol. 30, Nº 4, pp. 10-16.

Lee, S., C. Ryder e S. Hee-Joon (2003) "An Investigation of Environmental Motivation Factors Among Minor League Baseball (MiLB) Fans", *The Sport Journal*, Vol. 6, Nº 3.

Leeuwen, L., S. Quick e D. Shayne (2002), "The Sport Spectator Satisfaction Model: A Conceptual Framework for Understanding the Satisfaction of Spectators", *Sport Management Review*, Vol. 5, pp. 99-128.

Lentell, R. (2000), "Untangling The Tangibles: «Physical Evidence» and Customer Satisfaction in Local Authority Leisure Centres", *Managing Leisure*, Vol. 5, Nº 1, pp. 1-16.

Lin, I. (2010), "The Interactive Effect of *Gestalt* Situations and Arousal Seeking Tendency on Customers' Emotional Responses: Matching Color and Music to Specific Servicescapes", *Journal of Services Marketing*, Vol. 24, Nº 4, pp. 294-304.

Lovelock, C. e E. Gummesson (2004), "Whither Services Marketing: In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives", *Journal of Service Research*, Vol. 7, Nº 1, pp. 20-41.

Lovelock, C. e J. Wirtz (2007), *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. (6ª edição), Pearson International.

Lovelock, C., P. Patterson e R. Walker (2011), *Service Marketing: An Asian Pacific and Australian Perspective* (5ª edição), Frenchs Forest, New South Wales, Pearson Education Australia.

Lucas, A. (2003), "The Determinants and Effects of Slot Servicescape Satisfaction in a Las Vegas Hotel Casino", *UNLV Gaming Research & Review Journal*, Vol. 7, Nº 1, pp. 1-19.

MacKay, K. e J. Crompton (1988), "A Conceptual Model of Consumer Evaluation of Recreation Service Quality", *Leisure Studies*, Vol. 7, pp. 41-49.

MacKay, K. e J. Crompton (1990) "Measuring the Quality of Recreation Services", *Journal of Park and Recreation Administration*, Vol. 8, Nº 3, pp. 47-56.

Madrigal, R. (1995), "Cognitive and Affective Determinants of Fan Satisfaction with Sporting Event Attendance", *Journal of Leisure Research*, Vol. 27, Nº 3, pp. 205-227.

Malhotra, N. (2009), *Marketing Research: An Applied Orientation*, (6ª edição), Pearson Education.

Mari, M. e S. Poggesi (2011), "Servicescape Cues and Customer Behavior: A Systematic Literature Review and Research Agenda", *The Service Industries Journal*, iFirst Article, pp. 1–29.

Marôco, J. (2011), *Análise Estatística com o SPSS Statistics*, (5ª edição), ReportNumber.

McAlexander, J. e D. Kaldenberg (1994), "Service Quality Measurement," *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 14, Nº 3, pp. 34-39.

McDonald, M., W. Sutton e G. Milne (1995), "TEAMQUAL: Measuring Service Quality in Professional Team Sports", *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 4, Nº 1, pp. 9-15.

Mehrabian, A. e J. Russell (1974), *An Approach to Environmental Psychology*. Cambridge, Mass.: MIT Press.

Melnick, M. (1993), "Searching for Sociability in the Stands: A Theory of Sports Spectating", *Journal of Sport Management*, Vol. 7, Nº 1, pp. 44-60.

Millán, À. e Á. Esteban (2004), "Development of a Multiple-item Scale for Measuring Customer Satisfaction in Travel Agencies Services", *Tourism Management*, Vol. 25, pp. 533- 546.

Mullin, B. (1980), "Sport Management: The Nature and Utility of the Concept", *Arena Review*, Vol. 4, Nº 3, pp.1-11.

Mullin, B., S. Hardy e W. Sutton (1993), *Sport Marketing*, (2ª edição), Champaign, IL: Human Kinetics.

Nelson, P. (1974), "Advertising as Information", *Journal of Political Economy*, Vol. 81, pp. 729–754.

Newman, A. (2007), "Uncovering Dimensionality in the Servicescape: Towards Legibility", *The Service Industries Journal*, Vol. 27, Nº 1, pp. 15-28.

Oakes, S. e A. North (2008), "Using Music to Influence Cognitive and Affective Responses in Queues of Low and High Crowd Density", *Journal of Marketing Management*, Vol. 24, Nº 5 e 6, pp. 589-602.

Oliver, R. (1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, pp. 460-469.

Oliver, R. (1981), "Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings", *Journal of Retailing*, Vol. 57, Nº 1, pp. 515-529.

Oliver, R. (1993), "Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response", *Journal of Consumer Research*, Vol. 20, Nº 3, pp. 418-430.

Oliver, R. (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, New York: McGraw-Hill.

Parasuraman, A., V. Zeithaml e L. Berry (1985), "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research," *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp. 41-50.

Parasuraman, A., V. Zeithaml e L. Berry (1988), "SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality and its Implications for Future Research", *Journal of Retailing*, Vol. 64, pp. 12-40.

Park, J., R. Robertson e C. Wu (2005), "Investigating the Effects of Airline Service Quality on Airline Image and Passengers' Future Behavioral Intentions: Findings from Australian International Air Passengers", *The Journal of Tourism Studies*, Vol. 16, Nº 1, pp. 2-11.

Perran, A. (1995), "Dimensions of Service Quality: A Study in Istanbul", *Managing Service Quality*, Vol. 5, Nº 6, pp. 39-43.

Pestana, M. e J. Gageiro (2005), *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS*, (4ª edição), Edições Sílabo, Lisboa.

Price, L., E. Arnould e P. Tierney (1995), "Going to Extremes: Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance", *The Journal of Marketing*, Vol. 59, Nº 2, pp. 83-97.

Pritchard, M., D. Howard e M. Havitz (1992). Loyalty Measurement: A Critical Examination and Theoretical Extension, *Leisure Sciences,* Vol. 14, pp. 155-164.

Rapoport, A. (1982), *The Meaning of the Built Environment*, Sage Publications, Beverly Hills, CA.

Rathmell, J. (1966) "What Is Meant by Services?", *Journal of Marketing*, Vol. 30, Nº 4 pp. 32-36.

Reeves, C. e D. Bednar (1994), "Defining Quality: Alternatives and Implications", *Academy of Management Review*, Vol. 19, Nº 3, pp. 419-445.

Reichheld, F. e W. Sasser (1990), "Zero Defections - Quality Comes to Services", *Harvard Business Review,* Vol. 68, pp. 105-111.

Reimer, A. e R. Kuehn (2005), "The Impact of Servicescape on Quality Perception", *European Journal of Marketing*, Vol. 39, Nº 7 e 8, pp. 785-808.

Rosenbaum, M. e D. Montoya (2007), "Am I Welcome Here? Exploring How Ethnic Consumers Assess Their Place Identity", *Journal of Business Research*, Vol. 60, Nº 3, pp. 206-214.

Rushton, A. e D. Carson (1989), "The Marketing of Services: Managing the Intangibles", *European Journal of Marketing*, Vol. 23, Nº 8, pp. 23-44.

Rust, R., A. Zahorik e T. Keiningham (1995), "Return On Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable", *Journal of Marketing*, Vol. 59, pp. 58-70.

Rys, M., J. Fredericks e D. Lurery (1987), "Value = Quality: Are Service Value and Service Quality Synonymous? A Decompositional Approach," em *Add Value to Your Service*, Carol Surprenant, Ed. Chicago: American Marketing Association, pp. 25-28.

Ryu, K. e H. Han (2010), "New and Repeat Customers: How Does Physical Environment Influence their Restaurant Experience?", *International Journal of Hospitality Management,* Vol. 30, pp. 599-611.

Saleh, F. e C. Ryan (1991), "Analyzing Service Quality in the Hospitality Industry Using the SERVQUAL Model", *Service Industries Journal*, Vol. 11, Nº 3, pp. 324-345.

Sarel, D. (1986), "Advances in Environmental Psychology: New Perspective on Consumer Behaviour", em *The Changing Market Environment*, Ed. K. Bernhardt, Chicago, IL: American Marketing Association, pp. 135-138.

Saunders, M., P. Lewis e A. Thornhill (2009), *Research Methods for Business Students*, (5ª edição).

Schall, M. (2003), "Best Practices in the Assessment of Hotel-guest Attitudes", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 44, Nº 2, pp. 51-65.

Shilbury, D. e H. Westerbeck (1996), "Measuring Service Quality: A Study of Victorian based NBL Teams", 2nd Annual Sport Management Association of Australia and New Zealand Conference, Southern Cross University, Lismore, pp. 149-66.

Shilbury, D., H. Westerbech, S. Quick e D. Funk (2009), *Strategic Sport Marketing*, (3ª edição), Sydney: Allen & Unwin.

Spangenberg, E., D. Sprott, B. Grohmann e D. Tracy (2006), "Gender-Congruent Ambient Scent Influences on Approach and Avoidance Behaviours in a Retail Store", *Journal of Business Research*, Vol. 59, Nº 12, pp. 1281–1287.

Spreng, R. e R. Mackoy (1996) "An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction", *Journal of Retailing*, Vol. 72, Nº 2, pp. 201-214.

Stevens, P., B. Knutson e M. Patton (1995), "DINESERV: A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 36, Nº 2, pp. 56-60.

Sundstrom E. e I. Altman (1989), "Physical Environments and Work-Group Effectiveness", em *Research in Organizational Behavior*, Ed. LL Cummings, B Staw, 11, pp. 175–209. Greenwich, CT: JAI.

Svensson, G. (2003), "A Generic Conceptual Framework of Interactive Service Quality", *Managing Service Quality*, Vol. 13. Nº 4, pp. 267-275.

Swan, J., L. Richardson e J. Hutton (2003), "Do Appealing Hospital Rooms Increase Patient Evaluations of Physicians, Nurses, and Hospital Services?", *Health Care Management Review*, Vol. 28, Nº 3, pp. 254-264.

Theodorakis, N., C. Kambitsis e A. Laios (2001), "Relationship Between Measures of Service Quality and Satisfaction of Spectators in Professional Sports", *Managing Service Quality*, Vol. 11, Nº 6, pp. 431-438.

Tomlinson, M., F. Buttle e B. Moores (1995), "The Fan as a Customer: Customer Service in Sports Marketing", *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 3, Nº 1, pp. 19-33.

Trail, G. e J. James (2001), "The Motivation Scale for Sport Consumption: Assessment of the Scale's Psychometric Properties", *Journal of Sport Behavior*, Vol. 24 Nº 1, pp. 108-127.

Turley, L. e D. Bolton (1999), "Measuring the Affective Evaluations of Retail Service Environments", *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 19, Nº1, pp. 31-44.

Uhrich, S. e M. Benkenstein (2011), "Physical and Social Atmospheric Effects in Hedonic Service Consumption: Customers' Roles at Sporting Events", *The Service Industries Journal*, iFirst Article, pp. 1-17.

Van Pham, K. e M. Simpson (2006), "The Impact of Frequency of Use on Service Quality Expectations: An Empirical Study of Trans-Atlantic Airline Passengers", *Journal of American Academy of Business*, Vol. 10, Nº 1, pp. 1-6.

Wakefield, K. e J. Blodgett (1994), "The Importance of Servicescapes in Leisure Service Settings", *Journal of Service Marketing*, Vol. 8, Nº 3, pp. 66–76.

Wakefield, K. e J. Blodgett (1996), "The Effect of the Servicescape on Customers' Behavioral Intentions in Leisure Service Settings", *The Journal of Services Marketing*, Vol. 10, Nº 6, pp. 45-61.

Wakefield, K., J. Blodgett e H. Sloan (1996), "Measurement and Management of the Sportscape", *Journal of Sport Management*, Vol. 10, Nº 1, pp. 15-31.

Wakefield, K. e H. Sloan (1995), "The Effects of Team Loyalty and Selected Stadium Factors on Spectator Attendance", *Journal of Sport Management*, Vol. 9, Nº 2, pp. 153-172.

Wölfflin, H. (1999). Prolegomena zu einer Psychologie der Architektur Berlin: Gebr. Mann Verlag. (Originalmente Publicado como Dissertação de Doutoramento em Filosofia pela Universidade de Munique em 1886).

Young, C., L. Cunningham e M. Lee (1994), "Assessing Service Quality as an Effective Management Tool: The Case of the Airline Industry", *Journal of Marketing*, Vol. 2, Nº 2, pp. 76-96.

Yusof, A., L. See e A. Yusof (2008), "Spectator Perceptions of Physical Facility and Team Quality: A Study of a Malaysian Super League Soccer Match", *Research Journal of Internatıonal Studies*, Nº 8, pp. 132-140.

Zeithaml, V., M. Bitner e D. Gremler (2006), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, (4ª edição), Boston, MacGraw-Hill.

Zeithaml, V., A. Parasuraman e L. Berry (1985), "Problems and Strategies in Services Marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 49, Nº 2, pp. 33–46.

Zhang, J., D. Pease, D. Smith, J. Lee, E. Lam, e E. Jambor (1997), "Factors Affecting the Decision Making of Spectators to Attend Minor League Hockey Games", *International Sports Journal*, Vol. 1, Nº 1, pp. 39-53.

Zhang, J., D. Pease, S. Hui e T. Michaud (1995), "Variables Affecting the Spectator Decision to Attend NBA Games", *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 4, Nº 4, pp. 29-39.

Zhang, J., D. Smith, D. Pease e E. Lam (1998), "Dimensions of Spectator Satisfaction Toward Support Programs of Professional Hockey Games", *International Sports Journal*, Vol. 2, Nº 2, pp.1-17.

Zhang, J., D. Smith, D. Pease e M. Mahar (1996), "Spectator Knowledge of Hockey as a Significant Predictor of Game Attendance", *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 5, Nº 3, pp. 41-48.

Anexos

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO

U.PORTO
FEP FACULDADE DE ECONOMIA UNIVERSIDADE DO PORTO

Data:____ /____/____
Questionário nº: _____
Bancada:_____
Equipa:_____

Este questionário é realizado como apoio à investigação de uma tese de Mestrado em Gestão de Serviços pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto. A proposta consiste no estudo da influência do ambiente físico do Estádio do Dragão na qualidade do serviço e na satisfação do espectador. Trata-se de um questionário anónimo, em que os seus dados serão apenas utilizados para construir a base de dados de apoio ao estudo. Não existem respostas corretas ou erradas, apenas a sua opinião.

Não demorará mais que 5 minutos. Agradeço a sua participação!

Dados Pessoais e Detalhes da Visita

1. Sexo
- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

2. Habilitações literárias (grau completo):
- ☐ Ensino Primário ou inferior
- ☐ Ensino Básico (9º ano)
- ☐ Ensino Secundário (12º ano)
- ☐ Bacharelato / Licenciatura
- ☐ Mestrado / Doutoramento

3. Idade _____

4. Prefere ver os jogos no estádio?
- ☐ Sim
- ☐ Não

5. Quantas vezes visitou o Estádio do Dragão nos últimos 6 meses?
- ☐ ≤ 3 vezes
- ☐ 4 a 6 vezes
- ☐ 7 a 9 vezes
- ☐ ≥ 10 vezes
- ☐ É a primeira vez que venho a este estádio

Opiniões quanto ao ambiente físico

Por favor indique a sua opinião quanto às dimensões do ambiente físico. Onde o "1" se refere a Discordo Totalmente e o "7" Concordo Totalmente. Caso alguma questão não lhe seja aplicável, por favor faça um círculo sobre "N/a".

Navegação	**(-)**						**(+)**	
6. A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até à zona da restauração	1	2	3	4	5	6	7	N/a
7. A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até ao meu lugar	1	2	3	4	5	6	7	N/a
8. A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até aos sanitários	1	2	3	4	5	6	7	N/a
9. Em geral, a disposição do estádio faz com que seja fácil ir até onde eu quiser	1	2	3	4	5	6	7	N/a
10. A sinalização neste estádio ajuda-me a saber para onde me desloco	1	2	3	4	5	6	7	N/a
11. A sinalização neste estádio dá indicações claras de onde as coisas estão localizadas	1	2	3	4	5	6	7	N/a

Estética	**(-)**						**(+)**	
12. As instalações estão pintadas com cores atrativas	1	2	3	4	5	6	7	N/a
13. A arquitetura do estádio confere-lhe um carácter atrativo	1	2	3	4	5	6	7	N/a
14. São umas instalações muito atrativas	1	2	3	4	5	6	7	N/a

Conforto dos assentos	**(-)**						**(+)**	
15. Existe bastante espaço para os joelhos	1	2	3	4	5	6	7	N/a
16. Os assentos estão colocados de forma a existir bastante espaço entre eles	1	2	3	4	5	6	7	N/a
17. O estádio tem assentos confortáveis	1	2	3	4	5	6	7	N/a

Equipamento eletrónico	**(-)**						**(+)**	
18. Os ecrãs proporcionam entretenimento	1	2	3	4	5	6	7	N/a
19. Os ecrãs acrescentam emoção ao lugar	1	2	3	4	5	6	7	N/a
20. Os ecrãs fornecem estatísticas interessantes	1	2	3	4	5	6	7	N/a
21. O estádio tem ecrãs de grande qualidade	1	2	3	4	5	6	7	N/a

Limpeza	**(-)**						**(+)**	
22. As instalações mantêm os sanitários limpos	1	2	3	4	5	6	7	N/a
23. As instalações mantêm as zonas de restauração limpas	1	2	3	4	5	6	7	N/a
24. As instalações mantêm as entradas e saídas limpas	1	2	3	4	5	6	7	N/a
25. Em geral, o estádio é mantido limpo	1	2	3	4	5	6	7	N/a

Comportamentos

Vontade de Regressar

Indique a sua vontade em regressar, onde "1" indica que não vai regressar muitas vezes, e "7" que tem muita vontade de voltar a assistir a um jogo.

	Nada frequente						**Muito frequente**
26. No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será:	1	2	3	4	5	6	7

Sentimentos no estádio

Por favor, circule os pontos de 1 a 7 que melhor expresse a sensação que ficou do estádio

Em geral, a qualidade do estádio é…

27. Terrível	1	2	3	4	5	6	7	Excelente
28. Muito pior que esperado	1	2	3	4	5	6	7	Muito melhor que esperado
29. Não como deveria ser	1	2	3	4	5	6	7	Exatamente como deveria ser

A sensação com que fico do estádio é de…

30. Insatisfação	1	2	3	4	5	6	7	Satisfação
31. Deixa-me de mau humor	1	2	3	4	5	6	7	Deixa-me de bom humor

ANEXO 2 – ANÁLISE SUMÁRIA DAS VARIÁVEIS DO SERVICESCAPE

Questões	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
13. A arquitetura do estádio confere-lhe um carácter atrativo	308	1	7	6.72	.621
14. São umas instalações muito atrativas	308	1	7	6.66	.669
7. A disposição do estádio faz com que s eja fácil ir até ao meu lugar	308	1	7	6.41	.925
10. A sinalização neste estádio ajuda-me a saber para onde me desloco	308	1	7	6.37	.876
11. A sinalização neste estádio dá indicações claras de onde as coisas estão localizadas	308	1	7	6.33	.945
9. Em geral, a disposição do estádio faz com que seja fácil ir até onde eu quiser	308	1	7	6.25	.976
6. A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até à zona da restauração	308	1	7	6.22	1.028
25. Em geral, o estádio é mantido limpo	308	1	7	6.21	1.108
8. A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até aos sanitários	308	1	7	6.20	1.042
12. As instalações estão pintadas com cores atrativas	308	1	7	6.17	1.289
21. O estádio tem ecrãs de grande qualidade	308	1	7	6.14	1.124
24. As instalações mantêm as entradas e saídas limpas	308	1	7	6.12	1.139
23. As instalações mantêm as zonas de restauração limpas	308	1	7	6.00	1.196
22. As instalações mantêm os sanitários limpos	308	1	7	5.90	1.265
18. Os ecrãs proporcionam entretenimento	308	1	7	5.74	1.354
15. Existe bastante espaço para os joelhos	308	1	7	5.56	1.379
20. Os ecrãs fornecem estatísticas interessantes	308	1	7	5.50	1.552
16. Os assentos estão colocados de forma a existir bastante espaço entre eles	308	1	7	5.48	1.418
19. Os ecrãs acrescentam emoção ao lugar	308	1	7	5.48	1.553
17. O estádio tem assentos confortáveis	308	1	7	5.22	1.422
Valores ordenados por ordem decrescente das médias					

ANEXO 3 – ANÁLISE SUMÁRIA DAS VARIÁVEIS DA QUALIDADE

Questões	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
27. Em geral, a qualidade do estádio é… Terrível ou Excelente	329	1	7	6.66	.635
29. Em geral, a qualidade do estádio é… Não como deveria ser ou Exatamente como deveria ser	329	1	7	6.37	.973
28. Em geral, a qualidade do estádio é… Muito pior que esperado ou Muito melhor que esperado	329	1	7	6.29	1.030
Valores ordenados por ordem decrescente das médias					

ANEXO 4 – ANÁLISE SUMÁRIA DAS VARIÁVEIS DA SATISFAÇÃO

Questões	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
30. A sensação com que fico do estádio é de…Insatisfação ou Satisfação	330	1	7	6.74	.597
31. A sensação com que fico do estádio é de…Deixa-me de mau humor ou Deixa-me de bom humor	330	1	7	6.69	.753
Valores ordenados por ordem decrescente das médias					

ANEXO 5 – OUTROS OUTPUTS DA ANÁLISE DAS VARIÁVEIS

Questões	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
26. No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será … Nada Frequente / Muito Frequente.	330	1	7	6.26	1,237

Quantas vezes visitou o Estádio nos últimos 6 meses.

		Frequência	(%)	% Válida	% Acumulada
Valid	<= 3 vezes	97	29,3	29,9	29,9
	4 a 6 vezes	69	20,8	21,3	51,2
	7 a 9 vezes	25	7,6	7,7	59,0
	=> 10 vezes	133	40,2	41,0	100,0
	Total	324	97,9	100,0	
Missing	Não respondeu	7	2,1		
Total		331	100,0		

Prefere ver os jogos no Estádio?

		Frequência	(%)	% Válida	% Acumulada
Valid	Sim	312	94,3	96,9	96,9
	Não	10	3,0	3,1	100,0
	Total	322	97,3	100,0	
Missing	Não respondeu	9	2,7		
Total		331	100,0		

ANEXO 6 – ANÁLISE SUMÁRIA DAS VARIÁVEIS DO SERVICESCAPE, QUALIDADE E SATISFAÇÃO PARA A EQUIPA VISITANTE

Questões	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
SERVICESCAPE					
25. Em geral, o estádio é mantido limpo	18	1	7	6,00	1,188
8. A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até aos sanitários	18	1	7	5,94	1,211
13. A arquitetura do estádio confere-lhe um carácter atrativo	18	1	7	5,94	1,662
7. A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até ao meu lugar	18	1	7	5,89	1,410
10. A sinalização neste estádio ajuda-me a saber para onde me desloco	18	1	7	5,89	1,183
21. O estádio tem ecrãs de grande qualidade	18	1	7	5,83	1,043
14. São umas instalações muito atrativas	18	1	7	5,78	1,517
9. Em geral, a disposição do estádio faz com que seja fácil ir até onde eu quiser	18	1	7	5,72	1,274
11. A sinalização neste estádio dá indicações claras de onde as coisas estão localizadas	18	1	7	5,72	1,320
23. As instalações mantêm as zonas de restauração limpas	18	1	7	5,72	1,565
24. As instalações mantêm as entradas e saídas limpas	18	1	7	5,72	1,602
6. A disposição do estádio faz com que seja fácil ir até à zona da restauração	18	1	7	5,67	1,534
18. Os ecrãs proporcionam entretenimento	18	1	7	5,33	1,414
22. As instalações mantêm os sanitários limpos	18	1	7	5,33	1,645
12. As instalações estão pintadas com cores atrativas	18	1	7	5,28	1,841
15. Existe bastante espaço para os joelhos	18	1	7	5,22	1,517
16. Os assentos estão colocados de forma a existir bastante espaço entre eles	18	1	7	5,11	1,568
17. O estádio tem assentos confortáveis	18	1	7	5,11	1,410
20. Os ecrãs fornecem estatísticas interessantes	18	1	7	4,94	1,392
19. Os ecrãs acrescentam emoção ao lugar	18	1	7	4,61	2,004
QUALIDADE					
27. Em geral, a qualidade do estádio é… Terrível ou Excelente	18	1	7	5,89	1,079
29. Em geral, a qualidade do estádio é… Não como deveria ser ou Exatamente como deveria ser	18	1	7	5,83	1,505
28. Em geral, a qualidade do estádio é… Muito pior que esperado ou Muito melhor que esperado	18	1	7	5,56	1,580
SATISFAÇÃO					
30. A sensação com que fico do estádio é de…Insatisfação ou Satisfação	18	1	7	5,83	1,757
31. A sensação com que fico do estádio é de…Deixa-me de mau humor ou Deixa-me de bom humor	18	1	7	5,83	1,581
Valores, por grupo, ordenados por ordem decrescente das médias					

ANEXO 7 – TESTE DE NORMALIDADE DOS DADOS

		NAVEG	ESTET	CONFO	EQUIP	LIMPZ	QUALID	SATISF
N		308	308	308	308	308	329	330
Normal	Média	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Desv. Padrão	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Most Extreme Differences	Absolute	,135	,125	,106	,110	,231	,239	,402
	Positive	,088	,108	,082	,065	,107	,220	,322
	Negative	-,135	-,125	-,106	-,110	-,231	-,239	-,402
Kolmogorov-Smirnov Z		2,377	2,186	1,854	1,938	4,053	4,328	7,307
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000	,000	,002	,001	,000	,000	,000

ANEXO 8 – ANÁLISE FATORIAL

Servicescape

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.888
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4107.204
	df	190
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
A sensação com que fico do estádio é de...Insatisfação ou Satisfação	1.000	.831
A sensação com que fico do estádio é de...Deixa-me de mau humor ou Deixa-me de bom humor	1.000	.831

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8,368	41,838	41,838	8,368	41,838	41,838	3,430	17,148	17,148
2	1,931	9,656	51,494	1,931	9,656	51,494	3,402	17,011	34,158
3	1,556	7,782	59,277	1,556	7,782	59,277	3,064	15,322	49,480
4	1,388	6,940	66,216	1,388	6,940	66,216	2,310	11,551	61,031
5	1,242	6,209	72,426	1,242	6,209	72,426	2,279	11,394	72,426
6	,830	4,148	76,574						
7	,627	3,135	79,708						
8	,589	2,944	82,653						
9	,541	2,705	85,357						
10	,446	2,229	87,586						
11	,432	2,159	89,745						
12	,371	1,853	91,598						
13	,336	1,682	93,280						
14	,297	1,487	94,767						
15	,255	1,274	96,041						
16	,226	1,132	97,172						
17	,177	,885	98,058						
18	,153	,767	98,825						
19	,122	,609	99,433						
20	,113	,567	100,000						

Qualidade

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.665
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	233.912
	df	3
	Sig.	.000

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,986	66,211	66,211	1,986	66,211	66,211
2	,612	20,412	86,623			
3	,401	13,377	100,000			

Satisfação

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	188.349
	df	1
	Sig.	.000

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,661	83,067	83,067	1,661	83,067	83,067
2	,339	16,933	100,000			

ANEXO 9 – ALFA DE CRONBACH

Servicescape

1. Navegação

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.860	.862	6

2. Estética

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.709	.810	3

3. Conforto

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.826	.826	3

4. Equipamento Eletrónico

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.854	.856	4

5. Limpeza

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.929	.931	4

Qualidade

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.734	.743	3

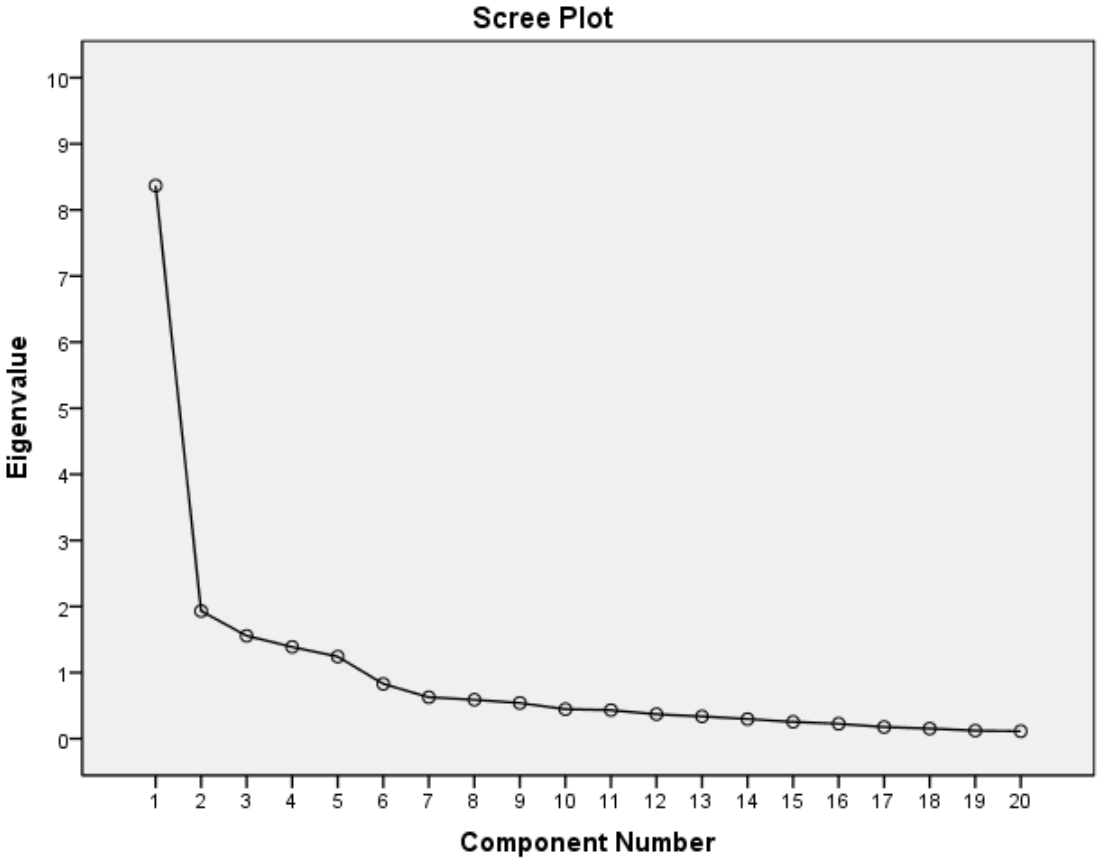
Satisfação

Reliability Statistics

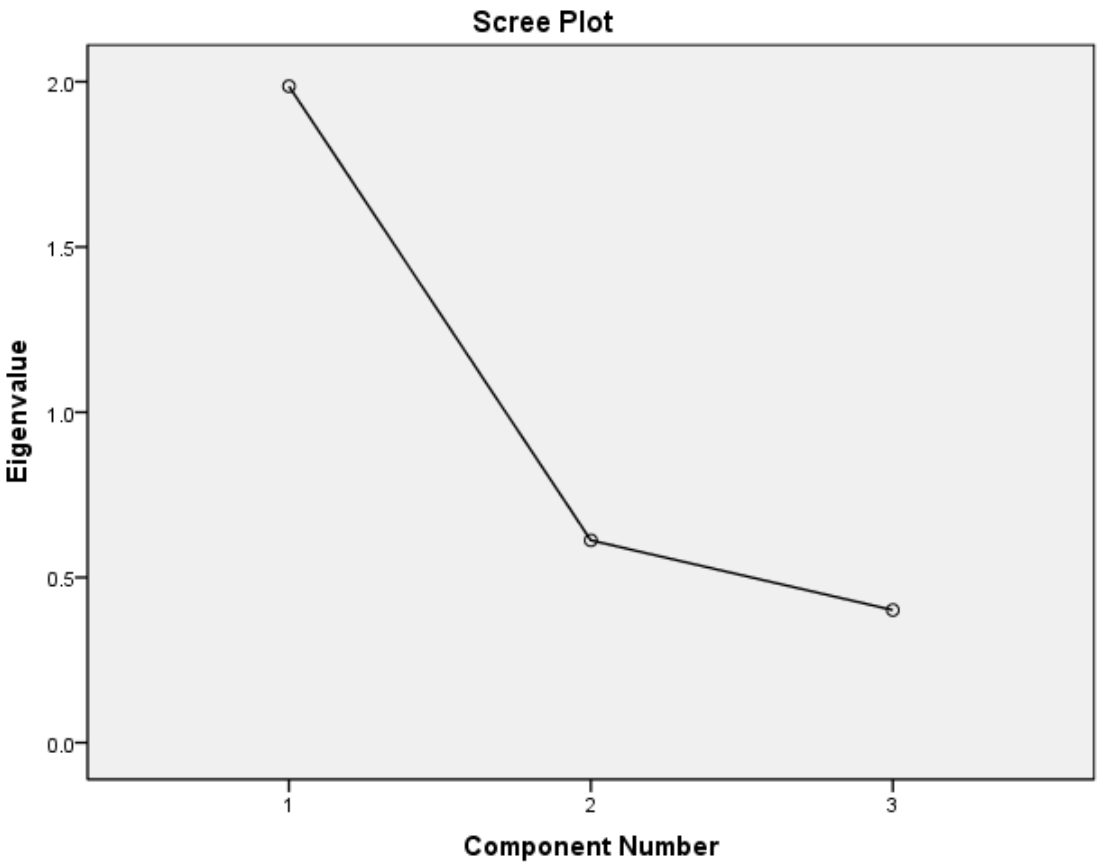
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.783	.796	2

ANEXO 10 – SCREE-PLOT

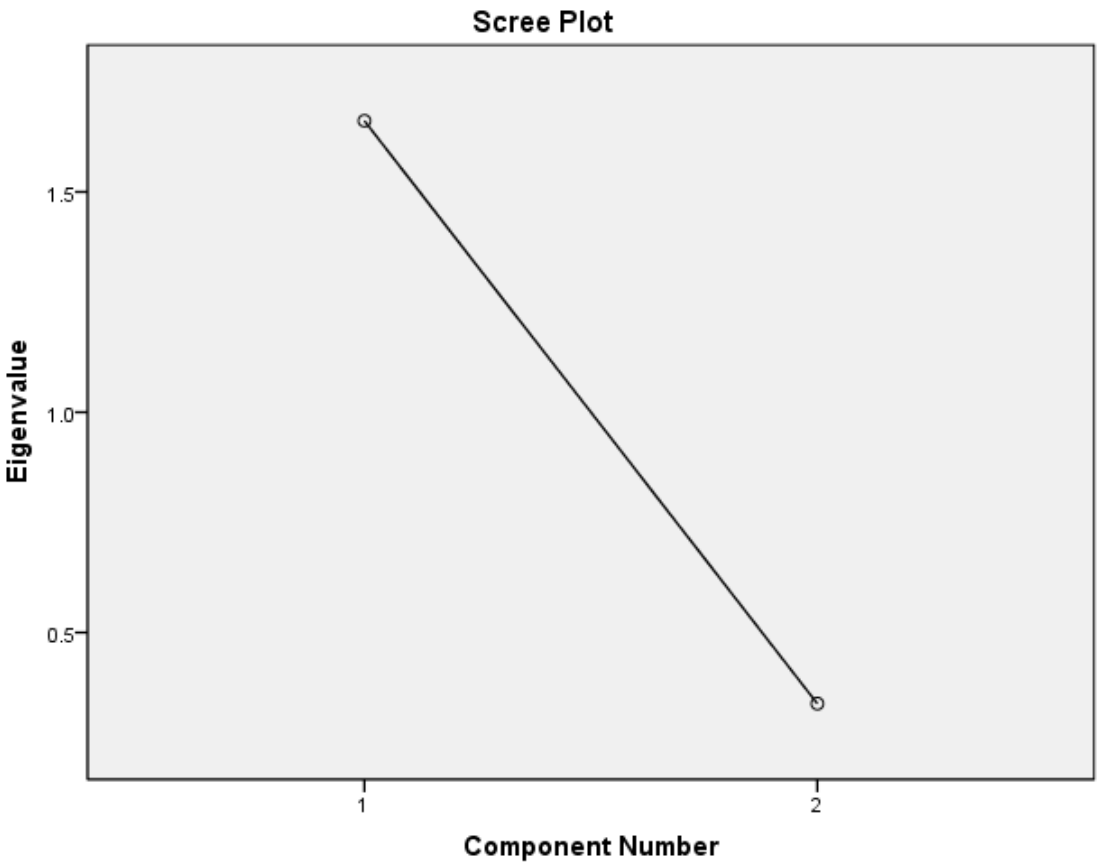
Servicescape



Qualidade



Satisfação



ANEXO 11 – RESULTADOS DOS ESTUDOS, FUTEBOLFINANCE

ESPECTADORES VS POPULAÇÃO

Época 2009/2010	UEFA Country Coefficients 2009/2010	Nº Espectadores	População em 2009	Espectadores/População
Escócia	25	3.172.758	5.062.011	63%
Holanda	7	5.939.895	16.485.787	36%
Bélgica	9	3.388.134	10.753.080	32%
Inglaterra	2	13.001.616	51.810.000	25%
Portugal	6	2.616.301	10.627.250	25%
Espanha	3	10.442.635	45.828.172	23%
Áustria	8	1.465.560	8.355.260	18%
Suécia	26	1.571.280	9.256.347	17%
Alemanha	1	12.790.000	82.002.356	16%
Itália	4	9.127.912	60.045.068	15%
França	5	7.633.831	64.369.147	12%
Turquia	11	4.301.748	71.517.100	6%
Rússia	13	2.942.400	138.739.892	2%

RECEITAS VS ESPECTADORES

Época 2009/2010	UEFA Country Coefficients 2009/2010	Receitas Totais	Nº Espectadores	Receitas/Espectadores
Inglaterra	2	2.479.000.000	13.001.616	191 €
Itália	4	1.532.000.000	9.127.912	168 €
Espanha	3	1.622.000.000	10.442.635	155 €
França	5	1.072.000.000	7.633.831	140 €
Alemanha	1	1.664.000.000	12.790.000	130 €
Rússia	13	368.000.000	2.942.400	125 €
Portugal	6	317.000.000	2.616.301	121 €
Áustria	8	173.000.000	1.465.560	118 €
Suécia	26	154.000.000	1.571.280	98 €
Turquia	11	378.000.000	4.301.748	88 €
Holanda	7	420.000.000	5.939.895	71 €
Escócia	25	208.000.000	3.172.758	66 €
Bélgica	9	210.000.000	3.388.134	62 €

ANEXO 12 – HIPÓTESE 1

Residuals Statistics[a]

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-2.0403032	.7496226	.0137090	.59709891	308
Std. Predicted Value	-3.440	1.232	.000	1.000	308
Standard Error of Predicted Value	.053	.299	.103	.041	308
Adjusted Predicted Value	-1.9593947	.7578333	.0144933	.59616737	308
Residual	-4.13332415	2.09991312	.00000000	.78728166	308
Std. Residual	-5.207	2.645	.000	.992	308
Stud. Residual	-5.356	2.689	.000	1.007	308
Deleted Residual	-4.37289667	2.16938019	-.00078423	.81113898	308
Stud. Deleted Residual	-5.621	2.717	-.003	1.019	308
Mahal. Distance	.375	42.462	4.984	5.698	308
Cook's Distance	.000	.277	.005	.021	308
Centered Leverage Value	.001	.138	.016	.019	308

a. Dependent Variable: QUALIDADE

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		308
Normal Parameters[a,b]	Mean	.000
	Std. Deviation	.787
Most Extreme Differences	Absolute	.130
	Positive	.069
	Negative	-.130
Kolmogorov-Smirnov Z		2.284
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000
Exact Sig. (2-tailed)		.000
Point Probability		.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,604	,365	,355	,79377214	2,133

a. Predictors: (Constant), LIMPZ , EQUIP, CONFO, ESTET, NAVEG
b. Dependent: QUALID

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	109,454	5	21,891	34,743	,000
	Residual	190,282	302	,630		
	Total	299,736	307			

a. Predictors: (Constant), LIMPZ , EQUIP, CONFO, ESTET, NAVEG
b. Dependent: QUALID

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,014	,045		,303	,762
	NAVEGAÇÃO	,321	,045	,325	7,088	,000
	ESTÉTICA	,168	,045	,170	3,716	,000
	CONFORTO	,363	,045	,367	8,008	,000
	EQUIPAMENTO ELECTRONICO	,206	,045	,208	4,541	,000
	LIMPEZA	,226	,045	,229	4,992	,000

Dependent Variable: QUALIDADE

ANEXO 13 – HIPÓTESE 2

Residuals Statistics[a]

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-2,9797962	,3730723	,0008104	,48279665	329
Std. Predicted Value	-6,174	,771	,000	1,000	329
Standard Error of Predicted Value	,049	,303	,064	,024	329
Adjusted Predicted Value	-3,1239727	,3832971	,0003202	,48690745	329
Residual	-7,76592302	2,54762053	,00000000	,87734759	329
Std. Residual	-8,838	2,899	,000	,998	329
Stud. Residual	-8,884	2,990	,000	1,004	329
Deleted Residual	-7,84637213	2,71015835	,00049022	,88790910	329
Stud. Deleted Residual	-10,184	3,028	-,006	1,049	329
Mahal. Distance	,004	38,114	,997	2,857	329
Cook's Distance	,000	,409	,006	,034	329
Centered Leverage Value	,000	,116	,003	,009	329

a. Dependent Variable: SATISFAÇÃO

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		329
Normal Parameters[a,b]	Mean	.000
	Std. Deviation	.877
Most Extreme Differences	Absolute	.316
	Positive	.121
	Negative	-.316
Kolmogorov-Smirnov Z		5.736
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000
Exact Sig. (2-tailed)		.000
Point Probability		.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,482	,232	,230	,87868808	1,889

a. Predictors: (Constant), QUALID
b. Dependent: SATISF

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	76,454	1	76,454	99,022	,000
	Residual	252,474	327	,772		
	Total	328,929	328			

a. Predictors: (Constant), QUALID
b. Dependent: SATISF

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,001	,048		,017	,987
	QUALIDADE	,483	,049	,482	9,951	,000

Dependent Variable: SATISFAÇÃO

ANEXO 14 – HIPÓTESE 3

Correlations

		SATISFAÇÃO	No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será
SATISFAÇÃO	Pearson Correlation	1	,201
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	330	330
No futuro, a sua presença nos jogos neste estádio será	Pearson Correlation	,201	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	330	331