

UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA DE LA EMPRESA



**IMPLICACIÓN CON EL FÚTBOL Y MOTIVACIONES PARA
ASISTIR A LOS PARTIDOS: ANÁLISIS DE LOS
AFICIONADOS DEL SPORT LISBOA Y BENFICA**

Doctorando:

Daniel Filipe Cortês Pereira e Sá

Dirigida por:

Prof. Dr. José Pedro Sarmiento de Rebocho Lopes

Prof. Dr. Luis Tomás Díez de Castro

Enero 2012

Carta de idoneidade 1

Carta de idoneidade 2

Dedicatorias

Para Gustavo y Rita.

Agradecimientos

El desarrollo de un proyecto con estas características tiene un ambiente muy solitario. A pesar de eso, fueron varias las personas que contribuyeron para que tuviese la energía necesaria para llegar al final.

Pedro Sarmento, además de la colaboración como orientador, fue alguien que me apoyó y guió en las principales decisiones relacionadas con la tesis. Además de eso, es un apasionado por la gestión deportiva y tiene una forma de estar única en el panorama de la enseñanza superior portuguesa.

El Sport Lisboa y Benfica fue decisivo para el desarrollo de esta investigación. Aquel que se considera el mayor club portugués abrió sus portas al mundo del conocimiento apoyando incondicionalmente esta investigación. Los agradecimientos van para Henrique Conceição, João São Pedro, Domingos Soares Oliveira y principalmente para Miguel Bento.

El IPAM es mi escuela desde hace 18 años. Durante el período de desarrollo de la investigación me sentí apoyado y mimado por Alumnos, Docentes y Colaboradores; destaco especialmente a Manuel Nery por el enorme aporte en el desarrollo de la plataforma tecnológica de apoyo a la investigación.

La familia y los amigos son cruciales en estos momentos. Agradezco en especial a Luis, Fernanda y Carlos, además de a mis hijos Rita y Gustavo, que a pesar de tener solo 8 años de edad, fue mi principal apoyo en el desarrollo de la tesis.

En estos largos años de investigación existen naturalmente momentos de elevada productividad, combinados con otros de dudas y dificultades. Fui impulsado por un estímulo mágico que me hizo superar todos los obstáculos: el deseo de ser feliz.

Resumen

El objetivo de esta investigación fue agregar conocimiento a la comprensión de la implicación de los aficionados al fútbol y analizar sus motivaciones con relación a la asistencia a partidos de fútbol. La comprensión de estas dimensiones sobre los consumidores de deporte es vital para que los profesionales de marketing desarrollen correctamente estrategias que permitan la maximización de ganancias y el desarrollo de las relaciones de los clubes con los aficionados.

De las múltiples investigaciones en esta área se desarrolló un cuestionario compuesto por tres secciones a partir de la combinación del modelo de Fink & Parker (2009) adaptado del modelo original de Trail & James (2001), del modelo de Sá (2004) originalmente concebido por Alexandris *et al* (2007) y del modelo de Shank (2002).

Para aplicar la investigación se seleccionó un club de fútbol profesional portugués. Se encuestaron 3.685 socios portadores de entrada de temporada durante la temporada deportiva 2010/11 del Sport Lisboa y Benfica mediante una entrevista por cuestionario.

Del análisis de los resultados se verificó que existen factores que interfieren significativamente en la implicación de los aficionados al fútbol, derivado de factores como la frecuencia de la asistencia a los partidos, el nivel de escolaridad, la edad y el ingreso mensual líquido. De la misma forma se verificó que no todos los aficionados asisten a partidos de fútbol por los mismos motivos. El perfil de los aficionados, que incluye factores como la frecuencia de asistencia a los partidos, el nivel de escolaridad, el ingreso mensual líquido, la edad y el género, introducen diferentes motivos en la decisión de los aficionados de asistir o no a partidos de fútbol.

Palabras clave: implicación, identificación, motivos, asistencia a partidos, fútbol, marketing deportivo

Abstract

The purpose of this investigation was to add some knowledge within the context of the supporters' involvement with football and analyze their motivations regarding the football games attendance. The understanding of these dimensions on the sports consumers is vital to the correct development by marketing profession los of the strategies which will allow the maximization of revenues and the development of the teams' relations with supporters.

Departing from the multiple investigations in this area, a questionnaire was developed consisting of three sections from the combination of a model suggested by Sá (2004) originally conceived by Alexandris *et al* (2007), from the model by Fink & Peter (2009), adopted from the original model of Trail & James (2001) and Shank (2002).

To apply the investigation, a Portuguese professional football club was chosen. 3685 club members were inquired, owners of 2010/11 season tickets of Sport Lisboa e Benfica, through a questionnaire interview.

From the analysis of the results it was clear that there were factors that interfere significantly with the supporters' involvement with football, due to some elements such as the game attendance frequency, the education level, the monthly net income, age and gender, introduce different decision motives from supporters as far as the attendance to football games is concerned.

Keywords: involvement, identification, motives, football games attendance, sports marketing



Carta de idoneidad 1	II
Carta de idoneidad 2	III
Dedicatorias.....	IV
Agradecimientos	V
Resumen	VI
Abstract.....	VII
Índice de Cuadros	XI
Índice de Figuras.....	XIII
PARTE 1: INTRODUCCIÓN.....	XIV
CAPITULO 1: PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.1. Contextualización del problema.....	16
1.1. Justificación del tema.....	18
1.2. Objetivos del estudio	21
1.3. Organización y planificación de la investigación	22
CAPÍTULO 2: EL MARKETING APLICADO AL DEPORTE	25
2.1. La influencia del deporte en la sociedad actual.....	26
2.2. Perspectivas sobre la comercialización del deporte	32
2.3. La oferta de los bienes y servicios deportivos.....	37
2.4. La satisfacción de las necesidades del consumidor de deporte	40
2.5. Las especificidades de los mercados deportivos	42
CAPÍTULO 3: LA IMPORTANCIA DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR PARA EL MARKETING	48
3.1. Evolución histórica sobre el comportamiento de consumo	49
3.2. Definiciones sobre el comportamiento del consumidor	56
3.3. Reflejo de los estudios sobre consumo para el marketing	59
3.4. El proceso de la toma de decisión	63
3.5. Factores que influyen los comportamientos de consumo.....	66
CAPÍTULO 4: LA GESTIÓN DE LAS ASISTENCIAS EN UNA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA	69
4.1. El espectador de deporte	70
4.3. Segmentación y posicionamiento en el deporte	82
4.5. Consumo en vivo o por televisión	92
PARTE III: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.....	95
CAPITULO 5: METODOLOGIA.....	96
5.1. Objetivo general	97
5.3. Hipótesis	101
5.4. Diseño de la investigación	102
5.4.1. Tipo de estudio	103
5.4.2. Área y población de estudio.....	104
5.4.3. Variables del estudio.....	109
5.4.3.1. Variable dependiente	109
5.4.3.2. Variables independientes	109
5.5. Técnica de recogida de datos	109
5.6. Muestra.....	110
5.7. Cuestionario	112
5.7.1. Adaptación del instrumento	116

5.7.2. Panel de peritos.....	123
5.7.3. Pre-test.....	124
5.7.4. Aplicación	124
PARTE IV: RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	126
CAPITULO 6: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	127
6.1. Introducción.....	128
6.2. Caracterización de la muestra	128
6.3. Técnicas utilizadas.....	132
6.4. Presentación de resultados.....	136
6.4.1. Escala de Implicación	136
6.4.2. Escala de Motivación	139
6.5. Análisis factorial en la Escala de Implicación.....	143
6.6. Análisis Factorial en la Escala de Motivación	147
6.7. Análisis y discusión de datos para validación de hipótesis.....	156
CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES.....	178
7.1. Principales conclusiones	179
7.2. Límites de la investigación	187
BIBLIOGRAFÍA	194
ANEXOS	CCV
ANEXO I: Cuestionario	CCVI
ANEXO II: Mensaje enviado por email a los socios portadores de Red Pass del Sport Lisboa y Benfica	CCX
ANEXO III: carta de autorización del Sport Lisboa y Benfica para la realización da investigación	CCXII

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Componentes de la industria del deporte	28
Cuadro 2: Las marcas de deporte más valiosas del mundo en 2007.....	31
Cuadro 3: Cuestiones sobre los diferentes estadios del proceso de consumo	50
Cuadro 4: Efectos del ciclo de vida en la implicación con el deporte.....	55
Cuadro 5: Factores que Influencian las Asistencias	76
Cuadro 6: Ranking de asistencias de los clubes europeos en las temporadas 2006/2011.....	107
Cuadro 7: Ranking de tasas de ocupación dos clubes europeos temporadas 2006/2011.....	108
Cuadro 8: Tabla de precios de los Red Pass del Sport Lisboa y Benfica.....	111
Cuadro 9: Perfil de los encuestados por género.....	128
Cuadro 10: Perfil de los individuos por edad.....	128
Cuadro 11: Perfil de los encuestados por nivel de escolaridad	129
Cuadro 12: Perfil de los encuestados por estado civil.....	129
Cuadro 13: Perfil de los encuestados por ingreso mensual líquido.....	130
Cuadro 14: Perfil de los encuestados por localización del Red Pass en las gradas ..	130
Cuadro 15: Perfil de los encuestados por renovación del Red Pass para la temporada 2011/12	131
Cuadro 16: Perfil de los encuestados por categoría de socio	131
Cuadro 17: Perfil de los encuestados por frecuencia de asistencia a los partidos ...	132
Cuadro 18: Interpretación estadística del KMO.....	134
Cuadro 19: Tabla de frecuencias de la escala Implicación.....	136
Cuadro 20: Estadística descriptiva para los diferentes ítems de la escala Implicación	138
Cuadro 21: Tabla de frecuencias de la escala Motivación.....	139
Cuadro 22: Estadística descriptiva para los diferentes ítems de la escala Motivación	142
Cuadro 23: Variancia Total explicada por los 17 ítems de la escala Implicación.....	144
Cuadro 24: Comunalidades y Fiabilidad de la Escala Implicación	145
Cuadro 25: Matriz de las componentes de la Escala Implicación después de rotación	146
Cuadro 26: Variancia Total explicada por los 30 ítems de la escala Motivación.....	148
Cuadro 27: Comunalidades y Fiabilidad de la Escala Motivación.....	149
Cuadro 28: Matriz de los componentes de la Escala Motivación sin el ítem 38 después de rotación	151
Cuadro 29: Variancia Total explicada por los 28 ítems de la escala Motivación.....	153
Cuadro 30: Matriz das componentes da Escala Motivación com 28 ítems después de rotación	154
Cuadro 31: Motivos de asistencia a los partidos.....	156
Cuadro 32: Dimensiones Implicación Con el Club según la asistencia a los partidos	157
Cuadro 33: Dimensión Implicación con el Fútbol en general según la asistencia a los partidos	159
Cuadro 34: Dimensión Implicación con el Fútbol en general según la edad.....	161
Cuadro 35: Dimensión Implicación con el Fútbol en general según el nivel de escolaridad.....	162
Cuadro 36: Dimensión Implicación con el Fútbol en general según el ingreso mensual líquido.....	164

Cuadro 37: Motivos segundo a asistencia a los partidos.....	166
Cuadro 38: Motivos según la edad.....	168
Cuadro 39: Motivos según el nivel de escolaridad.....	171
Cuadro 40: Motivos según el ingreso mensual líquido	173
Cuadro 41: Motivos según el sexo.....	175
Cuadro 42: Identificación de las hipótesis y validación.....	184

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo conceptual de personalidad de la marca.....	40
Figura 2: El proceso de decisión de implicación en el deporte.....	58
Figura 3: Modelo de decisión del consumidor ante una oferta de valor.....	60
Figura 4: La función de la investigación y análisis del consumidor en la estrategia de marketing	62
Figura 5: Planta del Estadio de la Luz.....	105
Figura 6: Modelo conceptual de asistencias a los estadios.....	113



PARTE 1

PARTE 1: INTRODUCCIÓN



CAPÍTULO 1

CAPITULO 1: PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Contextualización del problema

El deporte es uno de los fenómenos sociales conciliadores de la estratificación de clases presentes en cualquier sociedad. Los orígenes de afición a la práctica y gestión del deporte evolucionaron en las últimas décadas hacia una nueva dimensión en la que se congregan elementos como universalidad, profesionalización y mediatización de este fenómeno. Es indudable la importancia que representa el deporte para las personas, hombres y mujeres, adultos y niños, ricos y pobres, de todas las nacionalidades (Chadwik, 2011).

Ante la evolución de la sociedad de los últimos años, el deporte ha asumido una importancia creciente en varios dominios: educación, formación, salud y bienestar, nutrición, medicina, gobernación o actividad empresarial. Aumentó significativamente el número de personas que colabora directa o indirectamente con la actividad deportiva en diversas tareas y funciones como entrenadores, atletas, árbitros, dirigentes, reguladores, médicos, fisioterapeutas, sociólogos, psicólogos, economistas, políticos, abogados o gestores de marketing (Cardia, 2004).

A la par de esta diseminación de organizaciones, funciones o tareas, la comunidad académica siguió y en muchos momentos lideró la investigación asociada a varias vertientes deportivas como el entrenamiento, alto ingreso, sistemas de antidopaje o la mejora de las condiciones y metodologías que permitan mejorar las performances deportivas de atletas, equipos y competencias (Brody, 2010).

Esta evolución estimuló el surgimiento de nuevas necesidades en las organizaciones y actores asociados al deporte en varios dominios. El aumento del conocimiento y exigencia de los consumidores, el aumento de la competitividad entre varios sectores de actividad y las necesidades de diferenciación y creación de valor originaron una profesionalización de las estructuras y la aplicación de los conceptos, estrategias, técnicas y modelos de gestión al fenómeno deportivo (Duke, 2002).

El marketing aplicado al deporte es un concepto relativamente reciente y debe implicar una nueva postura en la adecuación de los mecanismos de gestión a las particularidades de la gestión deportiva. Los aficionados y consumidores de deporte,

tal como en cualquier mercado, necesitan satisfacer nuevas expectativas. Se hace necesario entonces que los profesionales responsables de la gestión del mercado deportivo adecúen sus herramientas a estas nuevas necesidades (Ratten, 2010).

No se pretende defender una visión puramente económica, al contrario, se pretende ilustrar algunos mecanismos de optimización de recursos mediante la aplicación y operacionalización de lo que está al alcance de los gestores y cuadros de empresas, y que se comienza a desarrollar muy subliminarmente en los profesionales del deporte y con responsabilidades de gestión en esas áreas (Schaaf, 1995).

Si entendemos que el deporte es un fenómeno de conciliación, eso no quiere decir que todos ven el deporte de la misma manera, incluso esa era la negación del marketing, y tal vez la negación de las más elementales reglas sociales. Solo se dice que el deporte es mimado por todos, cada uno a su manera.

La importancia para el marketing del estudio del comportamiento del consumidor se percibe fácilmente si recordamos que el concepto base del marketing es la satisfacción de las necesidades de los consumidores. Estas necesidades se podrán satisfacer solo si los gestores de marketing tienen la capacidad de entender a los individuos y a las organizaciones y la forma como éstos utilizan sus bienes y servicios. La respuesta del consumidor acaba por ser el último desafío y la verdadera prueba a cualquier estrategia de marketing (Sá & Sá, 2008).

De esta forma, el conocimiento sobre los consumidores se debe incorporar en cualquier estrategia o plan operacional de marketing. Sabemos que los datos sobre los consumidores ayudan a las organizaciones a definir sus mercados y a identificar oportunidades y amenazas. Este conocimiento ayuda también a que las organizaciones perciban si sus productos y servicios continúan siendo atractivos para los mercados en los que actúan.

Si pensamos en una organización deportiva, un club, una federación o un promotor de un evento deportivo, sabemos que actuarán mejor cuanto mejor conozcan el comportamiento de sus consumidores. Por tanto, las respuestas a algunas preguntas podrán ser decisivas para el éxito o el fracaso de un producto deportivo. Quiénes son nuestros aficionados? Quién viene regularmente a nuestros partidos? Qué productos

y servicios compiten con los nuestros? Qué beneficios buscan nuestros clientes? Qué imágenes tienen ellos de nuestro club? Dónde es que nuestros espectadores compran las entradas? Con qué antelación? Qué piensan de la postura de nuestros dirigentes? (Sá & Sá, 2008)

En los últimos años se han venido desarrollando varios estudios para profundizar conocimientos en estos dominios. Por un lado, las organizaciones deportivas han mejorado sus competencias en esta área, apoyadas por nuevas tecnologías y por empresas y técnicos especializados. Por otro lado, la comunidad científica ha producido un volumen significativo de conocimiento en esta área en localizaciones geográficas diferentes, modalidades distintas, públicos diversos u organizaciones con niveles de organización y profesionalización diferenciados (Thrane, 2001).

1.1. Justificación del tema

Con el crecimiento y profesionalización de las organizaciones deportivas se desarrolló también la preocupación de las mismas por maximizar sus fuentes de ingresos. En los tiempos actuales las organizaciones deportivas profesionales han diversificado sus alternativas de financiamiento.

De acuerdo con Battle *et al* (2011), actualmente se puede resumir el origen de estas ganancias en las diversas áreas: entradas (días de partidos y lugares anuales), asociados (cotizaciones, casas y filiales de los clubes), jugadores (transferencias y préstamos), premios en competencias (pruebas internacionales, nacionales y torneos particulares), derechos de transmisión (televisivos, móviles e internet, canales de televisión de los clubes), derechos de *naming* (estadios, centros de formación, gradas), derechos de imagen y licencias (*merchandising*, tiendas, equipamientos deportivos, *catering*, *corporate hospitality*, bares y restaurantes temáticos, bingo, agencias de viajes, casas de apuestas online, difusión *bluetooth* en los estadios), publicidad y patrocinios (camisetas, paneles en los estadios, anuncios electrónicos, periódicos, revistas, páginas internet), inmobiliario (construcción, venta y alquiler de terrenos y propiedades de los clubes) o fuentes alternativas (modalidades aficionadas, organización de eventos, exposiciones, conferencias, bodas, conciertos o alquiler de centros de formación).

Según EL Delloite Football Money League (Battle *et al*, 2011) las ganancias de los principales clubes de fútbol europeo alcanzaron en la temporada 2009/10 un total de 4,3 billones de euros. Con base en este mismo estudio se refiere que la estructura de ganancias de los clubes de cabecera del fútbol europeo se divide en tres grandes áreas. En primer lugar las ganancias se originan los días de partido, proviniendo fundamentalmente de la facturación obtenida en las entradas. En segundo lugar surgen los derechos de transmisión televisiva obtenidos, tanto en las competencias nacionales como en las internacionales. Por último, las ganancias de los clubes de fútbol provienen de derechos comerciales, fundamentalmente generados por patrocinios y *merchandising*.

Battle *et al* (2011) defienden que para una gestión equilibrada de estos clubes de fútbol, las ganancias de estas tres áreas deben ser semejantes de forma a reducir el riesgo de impactos negativos en las finanzas de los clubes. En la lista de los 20 clubes europeos con más ganancias en la temporada 2009/10 la media originada en los días de partido es del 27% del total de las mismas. Este dato revela la elevada importancia actual para los clubes de fútbol de desarrollar una política de gestión de asistencias muy eficaz.

Si nos concentramos en las ganancias de entradas, percibimos que estas deben ser una de las principales fuentes de recursos de los clubes deportivos. Las ganancias de los patrocinadores, los derechos televisivos o las ventas de *merchandising* serán tan importantes cuanto mayor sea el número de espectadores en los recintos deportivos. Esta será la prueba clara de que el espectáculo ofrecido interesa.

Un equipo tendrá muchas más posibilidades de sobrevivir cuanto mayores sean sus ganancias de entradas, dado que las primeras dependen directamente de las segundas. No es necesario que un equipo esté en los lugares de cabecera de la clasificación para conseguir vender más entradas, pues por todo el mundo y en diversas modalidades se conocen algunos clubes sin éxito deportivo que presentan elevadas ganancias de entradas.

Una estrategia completa para atraer al público hacia las gradas no se consigue desarrollar de un día para otro. Es necesario un período de algunas temporadas para

ir incrementando progresivamente el número de espectadores, siendo esto posible cuando se utiliza un criterio racional y la política de venta de entradas está claramente definida. En este contexto importa referir que las organizaciones deportivas pueden y deben apoyarse en modelos científicos que garanticen un mejor conocimiento sobre el comportamiento de sus aficionados.

De acuerdo con el *European Football Attendances Report* (Sá, 2011) las 20 principales competencias de fútbol en Europa registraron cerca de 85 millones de espectadores en la temporada 2010/11 en los estadios de fútbol. La liga portuguesa de fútbol, llamada Liga Zon Sagres superó los 2,5 millones de espectadores en la misma temporada.

Schaaf (1995) introduce el concepto de triángulo del evento, que agrega a los conceptos de evento, patrocinadores y audiencia. Segundo este autor, é en este dominio que se revela o éxito de un evento deportivo, independientemente da modalidad, local o contexto. Un evento de calidad precisa de audiencia, ya sean espectadores en los estadios o a distancia a través de las transmisiones televisivas, que a su vez se traducirá en captación de patrocinadores.

De la misma forma Cardia (2004) habla sobre *fans*, clientes y mercado, expresando la importancia de los aficionados como el bien más valioso que un deporte, atleta, equipo, club o competencia pueden tener. Agrega también que, en virtud de que la relación de los *fans* con el deporte no es rectilínea, debe ser estudiada por las organizaciones deportivas.

En las investigaciones desarrolladas por Mullin *et al* (2007) se presenta un conjunto de factores que influyen la toma de decisión y el comportamiento de un espectador deportivo. En verdad, los factores ambientales e individuales condicionan las decisiones sobre asistir o no a espectáculos deportivos y su frecuencia.

A lo largo de los tiempos se han desarrollado varios estudios por investigadores y profesionales sobre estos temas abarcando diferentes modalidades, organizaciones o nacionalidades. Ferreira (2001) estudió los factores ambientales que implican la decisión de asistir a partidos de fútbol americano en los Estados Unidos.

Cameron (1992) analizó la evolución de las asistencias de la liga de *rugby* inglesa durante casi 30 años, evaluando las diferentes estrategias utilizadas en la gestión del deporte. Dobson & Goddard (1992) evaluaron la relación entre la asistencia a los partidos de la liga inglesa de fútbol y la demanda de entradas sentadas o de pie en los estadios. Dale *et al* (2005) relacionaron la mejora de la calidad del servicio con el aumento de las asistencias a un club de fútbol inglés.

Kim (2004) desarrolló un estudio en el que evaluó el impacto de las ofertas en las asistencias al equipo de beisbol de los Minnesota Twins, y Boyd & Krehbiel (2006) hicieron el mismo tipo de análisis en partidos de la liga profesional de beisbol americana.

Garland *et al* (2004) se dedicaron a analizar los factores de atracción de espectadores de rugby en Nueva Zelanda, mientras Bae (2004) analizó los mismos factores en los partidos de jockey sobre hielo de la liga profesional norteamericana.

Zygmunt & Leadley (2005) analizan las asistencias de 1970 a 2000 a la liga de beisbol americana, mientras que Sherborne (2001) centra su estudio en los espectadores de la liga americana de fútbol y Mooradian (2001) en los espectadores de la liga profesional de beisbol de los Estados Unidos.

Muchas de estas investigaciones se han desarrollado en estrecha colaboración con organizaciones deportivas como clubes, federaciones, asociaciones o promotores de eventos, que incorporan en estrategias y acciones de marketing con resultados satisfactorios.

1.2. Objetivos del estudio

Esta investigación pretende agregar valor y conocimiento en el dominio de la gestión de marketing de clubes profesionales. Se trata de un área de enorme importancia para el desarrollo de la marca, pero también a nivel del potencial de ganancias que puede generar. La gestión profesionalizada de los clubes de fútbol es

un fenómeno relativamente reciente, por lo que todos los aportes en esta área podrán ayudar a optimizar acciones, estrategias y resultados (Ross, 2007).

El objetivo general de este estudio pasa así por comprender la identificación e implicación de los aficionados con los clubes y sus motivaciones con relación a la asistencia de partidos de fútbol.

De la misma forma se hace importante aplicar modelos teóricos de análisis de comportamientos de aficionados a la realidad de un club de fútbol, y desarrollar un conjunto de reflexiones que los puedan ayudar a comprender mejor el comportamiento de sus aficionados.

Para llevar a cabo esta investigación decidimos analizar un caso que permita obtener datos abundantes y completos. La opción recayó sobre el Sport Lisboa y Benfica – considerado el mayor club portugués y uno de los mayores de Europa – fundamentalmente sobre la realidad de su equipo profesional de fútbol. Este estudio también tiene como objetivo auxiliar al Sport Lisboa y Benfica a aumentar su nivel de conocimiento sobre sus aficionados de forma a apoyar futuras acciones de marketing.

1.3. Organización y planificación de la investigación

Este documento resume el trabajo desarrollado en esta investigación. Se busca, en primer lugar, presentar una fundamentación teórica sobre el asunto evaluando diferentes países, autores, modalidades y resultados. Para que poder esclarecer el fundamento en el cual se basó este estudio, se hace necesario comprender tanto los contenidos abordados como la forma como fueron encadenados en este trabajo.

Por consiguiente, consideramos que para comprender las razones de asistencia a partidos de fútbol será necesario abordar tres grandes tópicos: la aplicación del marketing al deporte, la importancia del comportamiento del consumidor para el marketing y la influencia de la gestión de las asistencias en una organización deportiva para que, en última instancia, se pueda discutir la efectividad de este tipo de acciones.

Porque abordamos la asistencia a espectáculos deportivos, será fundamental evaluar el estado actual del sector deportivo. Se habla en este estudio de deporte en la óptica del negocio, con carácter comercial, llevándonos a utilizar términos como consumo de deporte y a mirar hacia el espectador como alguien que consume deporte. Esta nueva visión nos obliga a reflejar cómo se ha aplicado el marketing a la realidad deportiva, dado que existen diferencias significativas entre esta área y la restante realidad empresarial.

Recientes investigaciones en esta área nos dicen que los actos de consumo sufrieron profundas alteraciones en los últimos años y que el comportamiento del consumidor está influenciado por razones internas y externas al individuo. Los profesionales de marketing, conocedores de que existe un proceso de toma de decisión de compra dividido en varias fases, intentan adecuar sus estrategias para cada uno de esos momentos de forma a influenciar las motivaciones y actitudes de los individuos.

Seguidamente abordamos los contornos de la gestión y estrategia de las asistencias en el deporte. La presentación del concepto, la discriminación de objetivos, las diferentes formas de aplicación y la descripción de las alternativas existentes componen esta parte de la revisión de la literatura.

En la fase siguiente se presentado el diseño de la investigación que implica un abordaje y un vínculo de un club de fútbol portugués. Se presentan los aspectos metodológicos que incluyen la elaboración del cuestionario, formas de validación, aplicación y tratamiento estadístico. Por último, se presentan los principales resultados del estudio, validación de hipótesis, conclusiones e implicaciones para la gestión.



PARTE II

PARTE II: FUNDAMENTOS TEÓRICOS



CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 2: EL MARKETING APLICADO AL DEPORTE

2.1. La influencia del deporte en la sociedad actual

En un contexto social debemos reflejar sobre cuáles son las implicaciones que el deporte provoca en las personas y en el modo como éstas se relacionan. *Mente sana en cuerpo sano* es una vieja afirmación para la necesidad de la práctica deportiva. En las sociedades actuales vemos que el papel del deporte gana una importancia fundamental. El deporte ejerce una acción en el inconsciente colectivo a través del despertar para el imaginario. Este despertar se puede ver mediante la construcción de mitos o héroes que provocan una fascinación y una adoración fuera de lo común.

Podemos afirmar que este fenómeno representa una compensación con relación a otros escenarios de vida donde las personas no consiguen una victoria tan holgada. Evidentemente que este fenómeno también puede tener un efecto contrario, principalmente en los deportes de alta competencia que pueden conllevar a un efecto de guerra instalada entre simpatizantes de cada una de las partes, a pesar de que todo deporte vehicula un mensaje colectivo de creación de valores y actitudes que le da una característica especial (Sá & Sá, 2008).

La imagen pública del deportista, ya sea un atleta de alta competencia o un simple simpatizante, trae también consigo un elemento psicosocial de imagen de nosotros propios y de la imagen que los demás tienen de nosotros. En Portugal, por ejemplo, cada individuo tiene que tener casi obligatoriamente una posición sobre cada uno de los tres grandes clubes de fútbol: Sport Lisboa y Benfica, Futebol Clube do Porto y Sporting Club de Portugal. Esa posición coloca al individuo en un grupo social de oposición a otros, en el que los comportamientos adoptados generan relacionamientos muy diferenciados (Sá & Sá, 2008).

Este efecto social del deporte se puede relacionar con otra faceta que se debe tener en cuenta: el relacionamiento entre el deporte y la política; ambos ganan con su relacionamiento institucional, sobre todo por la mediatización de cada uno de ellos. La afirmación de identidad que proviene del hecho de que somos obligados a tomar una opción con relación a un determinado grupo social deportivo nos lleva a la toma de posiciones políticas; una mayor inversión en el deporte escolar o la mejora de infraestructuras de los clubes pueden ser un ejemplo de lo que hemos referido.

El concepto de calidad de vida ha emergido en el estudio de varias disciplinas, cada cual con su visión particular (Schulenkorf, 2009). El deporte es también un vector de educación. En el proceso de aprendizaje, el deporte puede contribuir a un desarrollo más coherente de la formación de la personalidad. La toma de riesgos, decisiones y espíritu de equipo son una constante en la práctica de cualquier modalidad deportiva y pueden o no excluir comportamientos demasiado antisociales en el niño o adolescente en desarrollo.

También en las empresas, hoy en día, los procesos de formación continua para sus cuadros ganan cada vez más aceptación por la comparación psicológica permitida con relación a los procesos de gestión y a la toma de decisiones en situaciones de alto riesgo, como por ejemplo, la formación *outdoor*. Todos estos sistemas socio-culturales dan al deporte un margen de maniobra bastante confortable dentro del tejido social que le posibilita un poder muy fuerte, y al cual muchas personas se sienten tentadas a agarrarse, no siempre de la mejor forma (Schulenkorf, 2009).

Además de eso el deporte ha servido como base de conocimiento para otras realidades, fundamentalmente del sector empresarial. Burnes & O'Donnell (2011) entienden que el deporte puede dar muchas lecciones a nivel del liderazgo para el mundo empresarial. Las características específicas del deporte son de enorme exigencia en cuales el nivel de presión es intenso, por lo que un líder en el área del deporte desarrolla varias competencias de gestión que se pueden replicar en otros sectores.

Ratten (2010) nos dice que la gestión del deporte como área de gestión empresarial ha ganado importancia en la última década. El deporte congrega iniciativas sociales, aumentando la competitividad de una organización, mejorando su imagen. El deporte se reconocido actualmente como un importante sector de actividad de la economía, siendo parte integrante de la industria de ocio y entretenimiento. Muchas personas se cuestionan sobre la cantidad de dinero que circula en el deporte, no obstante, al contrario de lo que se pueda pensar, las sumas elevadas se concentran alrededor de una pequeña parte del mercado del deporte actual.

Si construimos una pirámide jerárquica de la naturaleza del deporte, comprobamos que en la cabecera de la misma se encuentra una pequeña élite de atletas, clubes y eventos que concentran una enorme tajada del dinero implicado en el deporte. En oposición, en la base de la pirámide podemos encontrar al deporte de recreación, donde las personas participan en el deporte por placer, divertimento o búsqueda de bienestar (Sá & Sá, 2008).

La palabra deporte significa todas las formas de actividad física que, casuales o planeadas, pretendan desarrollar y mejorar el bienestar físico y mental mediante el relacionamiento social u obteniendo resultados mediante una competencia (Gratton & Taylor, 2010). Nuestra participación e implicación en el deporte pueden asumir una postura más activa cuando practicamos determinada modalidad, o más pasiva, cuando somos espectadores de un evento.

El deporte pasó en las últimas décadas de un modelo substancialmente amateur a una organización cada vez más profesional. Los Partidos Olímpicos, en tiempos la base de la afición, están ahora accesibles a todos los profesionales del deporte, afirmándose como un negocio de grandes dimensiones. Por fuerza, de esta creciente profesionalización, la industria del deporte acabó por organizarse en diferentes áreas de actividad, notándose con claridad tres grandes grupos (Mullin *et al*, 2007).

Cuadro 1: Componentes de la industria del deporte

ORGANIZADORES DE PRUEBAS Y EVENTOS DEPORTIVOS	AGENTES FACILITADORES DE EQUIPAMIENTOS Y SERVICIOS	AGENTES DE CONTROL, EVALUACIÓN Y APOYO DE OTRAS ORGANIZACIONES
ASOCIACIONES	HEALTH CLUBES	FEDERACIONES
CLUBES	CLUBES DE TENIS	PATROCINADORES
AUTARQUIAS	MARINAS	PRENSA
SOCIEDADES PRIVADAS	EMPRESAS DE EQUIPAMIENTOS	EMPRESAS DE COMUNICACIÓN

Fuente: MULLIN, Bernard; HARDY, Stephen; SUTTON, William - Sports Marketing. Champaign: Human Kinetics Publishers, 2007.

En primer lugar, podemos identificar las organizaciones que promueven eventos específicamente formateados para el público en general, vía instalación deportiva o por los medios de comunicación social. En este grupo se encuentran equipos

profesionales de varias modalidades. Aplicando a la realidad portuguesa e internacional podemos identificar organizaciones como el Sport Lisboa y Benfica, Futebol Clube do Porto, Ovarense o Liberty Seguros; circuitos profesionales como el Campeonato del Mundo de Fórmula 1, Circuito Nacional de Voleibol de Playa o el *Masters* de Tenis; y además estadios, pabellones, piscinas, pistas de atletismo, circuitos de automovilismo o todo tipo de instalaciones preparadas para ofrecer eventos deportivos.

En un segundo nivel podemos identificar a todas las entidades que tienen un objetivo primario en común: crear una oferta específica para los segmentos de mercado al que se dirigen y los puedan adquirir, tanto en vivo como por los medios de comunicación. Estamos hablando de los clubes, asociaciones deportivas y marinas; instalaciones comerciales como centros de *bowling*, *squash* o campos de vacaciones; organizaciones públicas o privadas como empresas de eventos deportivos o deporte universitario; empresas de material deportivo como la Nike o la Adidas, o cualquier otro tipo de empresas que concentren sus negocios alrededor del deporte, tomando como ejemplo partidos e consolas o *merchandising*.

Por último, existen innumerables organizaciones cuya existencia se justifica por su papel de proveedores de apoyo administrativo, general, regulación, control, fiscalización, consultoría, gestión o publicidad de instituciones y personas. Aquí podemos encontrar agencias de regulación, organización, supervisión y control como las federaciones o las ligas; los medios de comunicación social como el canal de televisión SportTV, o el periódico A Bola; patrocinadores como la Vodafone, Galp Energía o Sagres; agentes como las empresas Gestifute o Polaris, así como todo tipo de empresas de apoyo a la actividad deportiva en la que podemos referir a la consultora Deloitte & Touche o empresas de seguridad.

Ningún país ni ninguna sociedad pueden hoy en día pasar al margen de este fenómeno tan rico como es el deporte, que está presente en las escuelas desde las más tempranas edades hasta el nivel universitario. Después de adultos, se nos propone otro tipo de actividades físicas. La tercera edad también pasó a ser un objetivo prioritario para el incremento de la actividad deportiva. Muchos países eligen el deporte como su principal fuerza de afirmación en el contexto internacional y las grandes competencias hacen parar a toda la sociedad. Algunos países, pudiendo

servir de ejemplo la estrategia de China en los últimos años, que ha optado por desarrollar estructuras sostenibles dentro de las políticas de desarrollo de sus países (Li & Jin, 2011).

La fuerza del deporte se verifica a varios niveles. Cualquier programa político contempla el deporte como área fundamental de actuación. Si el deporte es una actividad autónoma, se debe insertar en la cultura o en la educación, depende ya de la interpretación de cada nación o gobierno, teniendo en cuenta su realidad específica. Incluso las organizaciones transnacionales entienden el deporte como parte integrante del desarrollo humano. Las Naciones Unidas, la Organización Mundial de Salud o la UNESCO son capaces de defenderlo hasta el cansancio, recomendando vivamente la práctica deportiva para alcanzar bienestar físico y psicológico (Sá & Sá, 2008).

En los últimos cien años ocurrió algo que contribuyó decisivamente a esta emancipación del deporte moderno: el movimiento olímpico. Pensemos que el ideal olímpico pasa por la construcción de un mundo mejor mediante la enseñanza a los más jóvenes de que el deporte se debe practicar indiscriminadamente con espíritu de amistad, solidaridad y *fair-play*. Sin embargo, esta gran competencia internacional fue la verdadera palanca para la mercantilización del deporte con todo lo que de bueno y menos bueno provino de ello.

La construcción del ídolo deportivo es hoy una de las bases del marketing actual como forma de aumentar su atracción ante potenciales consumidores. Grandes atletas, competencias disputadísimas, mucha emoción y magníficas arenas son hoy algunos de los factores de éxito del deporte como entretenimiento de la sociedad. El reclamo a la práctica deportiva por los beneficios de salud funciona apenas en una parte de la población.

Atendamos a la realidad actual y veamos los tipos de razones por las cuales las personas son atraídas a la práctica deportiva: bienestar, confort, auto-realización, estatuto, entretenimiento, adrenalina, moda, aventura, fuga al stress o sencillamente convivencia. En este escenario el deporte necesitó posicionarse ante la sociedad haciendo valer sus argumentos como elementos de atracción. Se pensamos bien, estamos ante una industria de entretenimiento en la que la televisión, el cine, la

música, el teatro o internet luchan por la atención individual de cada individuo. El objeto de disputa entre estas áreas es en qué es que las personas van a invertir su tiempo de ocio. Los agentes del deporte mundial piensan que si conseguimos influenciar en lo que las personas gastan su tiempo, probablemente conseguiremos también influenciar que gasten su dinero.

El deporte ha asumido una enorme mediatización que se ha revelado impulsor de la profesionalización de este sector de actividad. Las grandes organizaciones, atletas, clubes y eventos deportivos se van constituyendo como marcas valiosas capaces de competir en notoriedad por las principales marcas mundiales.

Cuadro 2: Las marcas de deporte más valiosas del mundo en 2007

<i>Negocios</i>	<i>Eventos</i>	<i>Equipos</i>	<i>Atletas</i>
ESPN US\$ 7,5 billones	Super Bowl US\$ 336 millones	Manchester United US\$ 351 millones	Tiger Woods US\$ 64 millones
Nike US\$ 5,6 billones	Juegos Olímpicos Verano US\$ 176 millones	Real Madrid S\$ 288 millones	David Beckham US\$ 18 millones
Adidas US\$ 2,4 billones	World Cup FIFA US\$ 103 millones	Bayern Munich US\$ 255 millones	Phil Mickelson US\$ 16 millones
Under Armour US\$ 2,2 billones	Daytona 500 US\$ 90 millones	New York Yankees US\$ 217 millones	Roger Federer US\$ 13 millones
EA Sports US\$ 2,0 billones	NCAA US\$ 90 millones	Arsenal US\$ 185 millones	LeBron James US\$ 11 millones
Sky Sports US\$ 1,3 billones	Juegos Olímpicos Invierno US\$ 82 millones	AC Milan US\$ 184 millones	Maria Sharapova US\$ 10 millones
Reebok US\$ 900 millones	Rose Bowl Game US\$ 72 millones	Dallas Cowboys US\$ 175 millones	Ronaldinho US\$ 9 millones
YES Network US\$ 500 millones	MLB World Series US\$ 61 millones	Barcelona US\$ 130 millones	Dale Earnhart Jr. US\$ 9 millones
IMG US\$ 450 millones	Kentucky Derby US\$ 59 millones	Boston Red Sox US\$ 125 millones	Peyton Manning US\$ 7 millones
MSG Network US\$ 400 millones	NBA Finals US\$ 58 millones	Washington Redskins US\$ 120 millones	Jeff Gordon US\$ 7 millones

Fuente: SÁ, C. & SÁ, D. (2008) "Sports Marketing – As Novas Regras do Jogo" – Ediciones IPAM, Oporto

Todos, diariamente, sienten la presión que la globalización ejerce sobre la sociedad en las más variadas actividades de Rutinas (Jurema & Garcia, 2002). Por tanto el deporte no escapa de esta verdad absoluta. La creciente industrialización del negocio del deporte indujo al nuevo concepto de los eventos deportivos globales, el mayor de todos, los Partidos Olímpicos, arrastraron consigo varias modalidades que fueron capaces de producir grandes eventos donde el palco puede ser cualquier local del mundo. Los campeonatos mundiales de fútbol, la fórmula 1, el rallye Paris-Dakar, el circuito mundial de tenis, la vuelta a Francia en bicicleta, el circuito profesional de golf, el circuito mundial de voleibol de playa y tantos otros redujeron a nada las distancias entre países (Sá & Sá, 2008).

2.2. Perspectivas sobre la comercialización del deporte

El emprendimiento ha sido importante en la industria del deporte como factor de innovación continua ante las constantes alteraciones en el mercado (Ratten, 2010). Los cambios de consumo han sido influenciados por las recientes condiciones económicas que a su vez han causado impacto en la confianza de los agentes deportivos. Encontrar nichos específicos de mercado ha sido una actividad fundamental del emprendimiento que ha contribuido a presentar nuevos productos y servicios en el sector deportivo.

La forma como la sociedad está alterando sus hábitos tiene naturalmente consecuencias en el mundo del deporte. Si intentamos hacer una radiografía al actual estado del deporte en Portugal encontramos aspectos bastante positivos y otros que nos hacen pensar en medidas correctivas necesarias. Vale la pena evaluar a cada uno de estos aspectos de forma a poder entender cómo podemos gestionar eficazmente una organización deportiva (Sá & Sá, 2008).

En términos positivos podemos referir innumerables aspectos relacionados con la actividad deportiva en Portugal. Comencemos por la dimensión. Los cerca de 500.000 atletas federados, distribuidos por más de 9.000 clubes en 80 modalidades son valores demostrativos de la fuerza del deporte en nuestro país. Además de eso, la existencia de 3 canales de televisión, 3 periódicos diarios deportivos y decenas de

sites especializados ayudan a percibir la importancia y visibilidad que tiene el deporte (Sá & Sá, 2008).

A pesar de algunas excepciones, el país vive en sus modalidades una estabilidad competitiva, una implicación fuerte del estado y una formación deportiva de gran calidad, principalmente a nivel universitario. Estas opciones han sido apoyadas por un parque deportivo de enorme calidad y la promoción regular de grandes competencias internacionales. Por último, a pesar de que siempre nos parece poco, para un país de la dimensión de Portugal, tenemos resultados deportivos verdaderamente notables (Sá & Sá, 2008).

En el mercado norteamericano el crecimiento del volumen de negocios de los clubes profesionales ha sido tremendo en las últimas décadas, sobrepasando ampliamente tasas de crecimiento de la economía del país (Izzi & Lee, 2001). Estas organizaciones deportivas han aumentado su nivel de profesionalización a nivel de planificación, marketing, ventas y gestión financiera.

El deporte ha sido objetivo de profundas alteraciones, principalmente durante la segunda mitad del siglo XX. Antiguamente era habitual asociar el deporte a determinadas características como el amor a la camiseta, la nobleza, el placer de la competencia, los insuficientes conocimientos médicos, las deficiencias de los métodos de entrenamiento, en fin la afición en estado puro con sus respectivas ventajas y desventajas. En la última mitad del siglo XX, la realidad fue profundamente alterada, siendo más habitual hoy en día asociar al deporte palabras hasta entonces desconocidas como *merchandising*, derechos de imagen, ligas profesionales, entradas de temporada, audiencias televisivas o patrocinios.

Barros (2006) en su investigación sobre la realidad del fútbol portugués justifica que, incluso con el aumento del nivel de profesionalización de los clubes, estos no fueron capaces de evitar una grave crisis financiera. Este hecho resulta fundamentalmente del modelo de organización deportiva en Portugal que han dificultado el equilibrio de los presupuestos.

Esta clara comercialización del deporte se corresponde con la evolución de la sociedad de nuestros días, de nuestras empresas, de nuestros clubes, de nuestros

atletas, pero deja a algunos aficionados profundamente entristecidos o incluso irritados. Si concentramos nuestra atención en el análisis del deporte, al colocar una óptica comercial y de negocio siempre se levantan barreras por parte de académicos, aficionados, historiadores, reguladores y claro, espectadores. Será sorprendente clasificar el deporte como un negocio? Tal vez no lo sea si atendemos a las elevadas sumas de dinero que obtienen los mejores deportistas, ya sean jugadores de golf, pilotos de fórmula1, futbolistas o tenistas.

Si analizamos la liga norteamericana de beisbol verificamos que en el año 2009 fueron más de 73,5 millones los espectadores en la liga principal y cerca de 41,5 millones de espectadores en la liga secundaria en más de 200 ciudades (Brody, 2010). Estos números impresionan por su dimensión y son reveladores de la importancia de esta modalidad en la vida de la población norteamericana. Es relevante considerar también la capacidad de generar ganancias ante el número de consumidores de esta modalidad.

Según un estudio sobre la repercusión económica del deporte en el Reino Unido, preparado para el *Sports Council* por el Centro de Previsiones de Henley demuestra que los gastos de consumo en deporte, excluyendo a los partidos de azar, son muy superiores al gasto en otras actividades de ocio y placer como trabajos manuales, libros y revistas, aparatos de música, discos, animales domésticos, jardinería, fotografía u ordenadores personales (Sleight, 2002).

En el mundo del deporte aumentaron las discrepancias económicas en la misma proporción que la visibilidad que cada modalidad conquistó para sí misma (Buraimo *et al*, 2006). Cuando el basquetbolista Michael Jordan se convierte en la verdadera palanca para el dominio de la marca de equipamientos deportivos Nike como líder mundial del mercado de productos deportivos, cuando la transferencia de un futbolista como Cristiano Ronaldo al Real Madrid sirve, para además del beneficio deportivo, como verdadera acción estratégica señalada al mercado oriental o cuando sencillamente la calendarización del campeonato del mundo de Fórmula 1 se basa en la atracción económica, patrocinadores y estaciones de televisión de cada país se deshacen todas las dudas acerca de la mercantilización del deporte.

Muchas ciudades y países están utilizando el deporte también para fines sociales (Ratten, 2010). La realización de eventos deportivos o la localización de determinados clubes dan visibilidad a las regiones y fortalecen el sentimiento de pertenencia de las poblaciones. Los Estados Unidos de América fueron probablemente el primer país del mundo que profesionalizó a sus principales modalidades deportivas. Así, a partir de la década del 50 se crearon las competencias profesionales de beisbol (MLB), fútbol americano (NFL), jockey sobre hielo (NHL) y básquetbol (NBA).

Cualquier organización deportiva de hoy está en la corrida para identificar nuevas fuentes de ganancia que creen estabilidad económica a largo plazo. Cuando antiguamente el deporte se veía como la forma ideal para el ejercicio saludable del cuerpo, hoy en día estamos ante una verdadera industria que atrae a aficionados de todo el mundo, de cualquier clase etaria o grupo social. Las cadenas de televisión se disputan los mejores momentos, los estadios se transformaron en centros de entretenimiento, los aficionados participan activamente en los espectáculos y las empresas utilizan el deporte como vehículo de divulgación de sus productos. Dentro de este contexto el mercado de los patrocinios de empresas al mundo del deporte sufrió un incremento en las últimas décadas con innumerables ventajas para todos los interventores (Frick & Prinz, 2006).

Schackleton (2000) afirma que los académicos que presentan estudios sobre este tema perdieron el pudor en clasificar al fútbol como un negocio. De hecho, en Inglaterra el fútbol profesional ocupa ya a 7.000 personas a tiempo entero, resultantes en millones de libras de ganancias. Duke (2002) evidencia que los espectadores tradicionales de deporte en el Reino Unido experimentaron un significativo proceso de cambio en la última mitad del siglo veinte. El simple amante del club pasó rápidamente a ser un ávido consumidor de deporte.

Según Duke (2002) el modelo americano de deporte es claramente más comercial que el existente en el Reino Unido, donde temas como la publicidad, el patrocinio y los derechos televisivos asumen un carácter fundamental. El principal objetivo de las organizaciones deportivas americanas es generar lucros. El deporte es visto como una extensión de la industria del entretenimiento, de lo que resulta un

relacionamiento diferente entre el espectador y el equipo: el consumidor pasa a substituir al aficionado.

Ritzer, citado por Duke (2002) va más lejos, defendiendo que el deporte sufrió en los últimos años un proceso que denominó de *McDonaliation*. Este tema según Ritzer, citado por Duke (2002) resulta en el proceso por el cual los principios de la conocida cadena de restaurantes *fast-food* se van aplicando a otros sectores de la sociedad. Al mismo tiempo, el mismo autor aplica el concepto de *Disneysation* a la aplicación de los modelos de entretenimiento utilizados en sus parques temáticos a otras realidades. Según Duke (2002) desde finales de los años 80 el deporte sufrió la influencia de estos dos conceptos que ayudan a rotular el deporte con esta faceta de negocio.

Los clubes también pueden constituir sociedades privadas, donde éstas posean el capital mayoritario, donde se refleja una estructura de capital asociativo, aliándose a empresas de diversos sectores que puedan tener intereses. Una empresa que sea responsable de la venta de artículos y regalos del club se puede constituir mediante una alianza con una empresa que posea esos artículos.

Después de adoptar el modelo de asociaciones de mercado se pueden abrir un sinnúmero de posibilidades. Conviene sin embargo no perder nunca el control ni entrar en inversiones desenfrenadas, y para eso los cuadros ejecutivos estarán atentos a las oportunidades que se pueden abrir en el mercado.

De la misma forma el deporte se está utilizando cada vez más frecuentemente como vehículo publicitario. Las marcas han incrementado sus inversiones de comunicación en patrocinios deportivos por la enorme capacidad mediática y componente emocional que implican. En 1985 la inversión en patrocinio deportivo representaba apenas el 7,8% del total del presupuesto de comunicación de las empresas, mientras en 2006 ese valor ya alcanzaba el 13,9%, revelando una apuesta cada vez mayor de las empresas en el deporte (Kim, 2010).

Con el apareamiento de las Sociedades Anónimas Deportivas en Portugal a finales de los años 90 se puede verificar que es largo el camino a recorrer en lo que respecta al encuadramiento y a la operacionalización de organizaciones más profesionales.

De cualquier forma se hace esencial abreviar el camino a recorrer ante el peligro de que el deporte pierda su fuerza en función de modelos inadecuados de su gestión.

Nery (2000) identifica en su estudio la forma como se organizó la estructura del fútbol profesional en Portugal mediante la creación de la Liga de Clubes. Aquí es posible evaluar el esfuerzo a nivel legislativo, no siempre acompañado de la necesaria estructura profesional, con reflejo en el desempeño comercial de la Liga Portuguesa de Fútbol Profesional.

2.3. La oferta de los bienes y servicios deportivos

Si asumimos el deporte como un negocio igual a tantos otros, entonces tenemos que comprobar necesariamente qué productos se comercializan y se ofrecen al mercado en el universo deportivo. Entrando en el área de influencia del marketing es necesario percibir en primera instancia el significado de la palabra producto.

Brooks (1994) afirma que cuando las personas piensan en producto, normalmente asocian el concepto a atributos físicos. Cuando, por ejemplo, adquirimos un automóvil, estamos tomando posesión de un bien con determinado formato y determinadas características en el que las evidencias físicas como el color, el tamaño, el formato influyen decisivamente al utilizador. Por otro lado, también podemos verificar que existen innumerables elementos llamados intangibles que contribuyen también al enjuiciamiento final del consumidor. En este campo podemos referir, entre otros, aspectos como estilo, marca, calidad, servicio, precio, garantías o el prestigio.

En este contexto, Brooks & Slac (1999) avanzan con una definición que abarca a todas las realidades en el mundo deportivo. Así, para Brooks & Slac (1999) el producto final deportivo consiste en la composición de un conjunto de elementos tangibles e intangibles. De la misma forma, considera que en este aspecto no existen diferencias significativas con relación a ninguna otra categoría de productos o servicios.

Sin embargo, Brooks & Slac (1999) entienden que importa percibir con claridad cuáles son los elementos tangibles e intangibles del producto deportivo. Por lo tanto, con relación a la tangibilidad se identifican el tipo de deporte (fútbol, básquetbol, atletismo), los participantes (atletas, entrenadores o árbitros), los equipos (Manchester United, Chicago Bulls o Equipo Olímpico de Australia) y las competencias (Super Bowl o competencias regionales o locales). En la esfera de la intangibilidad se describen todas las dimensiones psicológicas asociadas al deporte, como la satisfacción por terminar un maratón, el orgullo de ver a nuestro equipo favorito conquistar un campeonato o jugar fútbol con los amigos con el último modelo de chutadores de la Nike.

La naturaleza particular de una oferta deportiva a veces la puede consumir y producir el propio consumidor. Este carácter inconsistente y efímero del producto deportivo debe ser encarado con la máxima atención. La inseguridad y espontaneidad están directamente vinculadas con el deporte y con esta característica del producto deportivo (Shank, 2002).

El producto debe poseer también un carácter más amplio, pudiendo ser visto como un todo de una competencia o meramente de entretenimiento. No debemos olvidar que el componente de ocio no se disocia fácilmente de una actividad deportiva, por lo menos cuando pensamos en el deporte no solo por su faceta de pura competencia (Cardia, 2004).

Actualmente las empresas intentan cada vez más adecuar ofertas dinámicas y suficientemente atractivas para sus consumidores. Existe hasta un cierto intento de afirmar que los bienes se parecen cada vez más a los servicios, y éstos a los bienes. Si consideramos a los agentes de la industria deportiva como prestadores de servicios, debemos atender al hecho de que al proporcionar un servicio, estamos entrando en un partido en una dinámica compleja de valorización de la satisfacción de los consumidores. Las personas adquieren servicios deportivos para obtener varios tipos de beneficios, incluyendo beneficios emocionales. El local de un evento deportivo es un palco donde pueden existir un conjunto de soluciones y beneficios para los diferentes problemas de cada individuo (Pope & Turco, 2001).

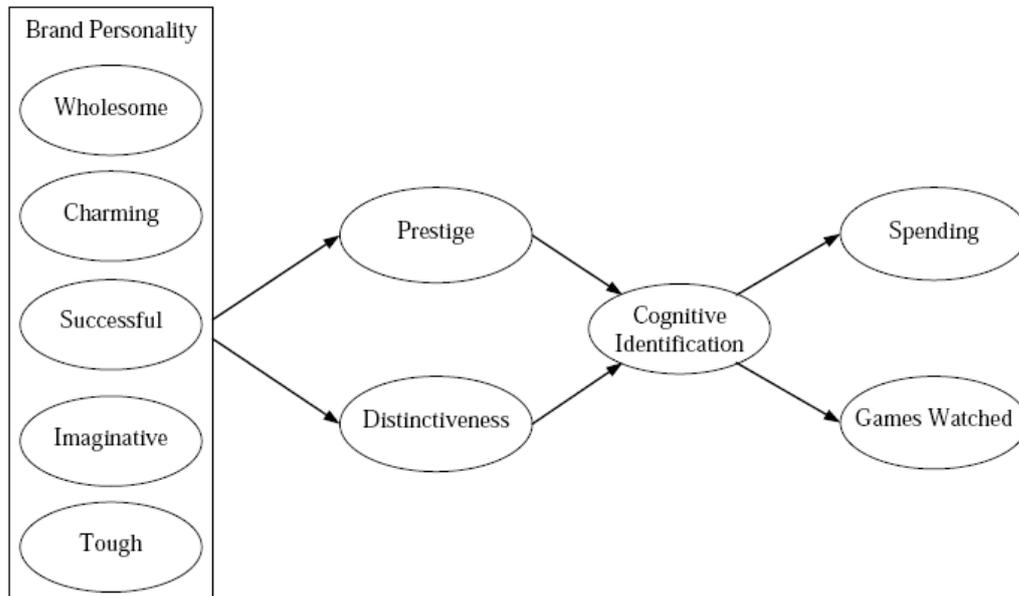
Normalmente, en un producto deportivo está implícito un partido o una competencia. Un partido tiene reglas, participantes y determinados objetivos. Podemos comparar con estos elementos las características físicas de un producto. El producto deportivo se puede entender como un evento, con entretenimiento, con jugadores más o menos famosos y actividades complementarias de promoción de la imagen de los patrocinadores (Gratton & Taylor, 2010).

Otro elemento característico de un producto deportivo es la organización, ya que las personas tienden a personificar la organización y a atribuirle determinadas virtudes o defectos. La atención al cliente y la personalización del servicio adicional asociado al producto deportivo tienden a disminuir o incluso a eliminar las reacciones negativas a determinada organización (Gratton & Taylor, 2010).

Cuando se posiciona un producto de forma diferenciadora se debe tener en cuenta el servicio adicional, la calidad del producto, la experiencia anterior y el conjunto de beneficios. La imagen es la diferencia que el consumidor está dispuesto a pagar, siendo el posicionamiento algo que queremos transmitir al consumidor, de modo a que éste perciba esa misma imagen (Kotler, 2003).

Tal como un gestor de producto debe determinar la fase y la toma de decisiones en función del ciclo de vida del producto (lanzamiento, crecimiento, madurez y declive), el gestor deportivo debe usar esta herramienta de la misma manera para su producto. La dimensión comercial de los bienes y servicios deportivos sigue la misma abordaje que la creación de una marca comercial (Carlson *et al*, 2009). Las características específicas de las marcas deportivas exigen la introducción de algunas dimensiones que traducen las diferentes experiencias de consumo de productos deportivos.

Figura 1: Modelo conceptual de personalidad de la marca



Fuente: CARLSON, B. et al. (2009) Consumer-brand relationships in sport: brand personality and identification. International Journal of Retail & Distribution Management, Vol 37, Nr 4, pgs. 370-384

Según Armstrong (2008) hace mucho tiempo que los gestores de marketing de los clubes intentan convertir los espectáculos deportivos atractivos como forma de mejorar la disposición de la oferta de productos deportivos. Para este autor está claro que todos los elementos visuales que componen un espectáculo deportivo pueden agregar valor y mejorar la percepción del mismo junto de los consumidores.

2.4. La satisfacción de las necesidades del consumidor de deporte

Si consideramos que el producto deportivo es algo que fue diseñado para satisfacer las necesidades y deseos del consumidor de deporte. Se entiende por producto deportivo un paquete complejo de elementos tangibles e intangibles, que se hace inconsistente de un consumo a otro. El partido de tenis de hoy con el amigo fue seguramente diferente del partido de la semana pasada, a pesar de que se mantienen casi todos los elementos como el campo, equipamientos, raquetas, bolas o tiempo. Para el aficionado o practicante, la inseguridad y la espontaneidad del producto deportivo son el grande factor de atracción (Shank, 2002).

Los aficionados y los practicantes de deporte no consumen solo el partido, el evento o la competencia de forma aislada. La experiencia deportiva incluye la atmósfera del ambiente de la instalación deportiva, de los equipamientos, la música que se oye en el recinto, así como toda la animación pre, durante y pos evento. Todos estos elementos agregan valor al producto deportivo, además de la propia competencia, que podemos considerar el núcleo del producto deportivo.

En este núcleo, tenemos que encontrar obligatoriamente a los atletas, a los árbitros, las reglas, las técnicas, los equipamientos; sin embargo, en algunos casos, la competencia pasa a ser casi secundaria, pues las extensiones del producto deportivo desvían la atención del consumidor (Cardia, 2004). Por supuesto, es en este dominio que el marketing puede actuar, ya que tiene un área de actuación muy limitada en lo que respecta a las reglas y funcionamiento de las competencias.

El sector empresarial, en sus más variadas áreas de negocio, hace mucho que comprendió la necesidad de orientar su focalización estratégica hacia la satisfacción total de sus clientes. Si antes las estrategias de marketing de las empresas residían en el reclutamiento de nuevos clientes, recurriendo a todo tipo de instrumentos publicitario, ahora reorientaron sus estrategias hacia la retención y satisfacción de clientes. Las políticas de fidelización son ahora comunes tanto en organizaciones privadas como en organizaciones públicas de todo tipo de sectores de actividad.

Sabemos que al adquirir un bien, también estamos adquiriendo un servicio asociado de pos-venta. Una bicicleta adquirida en un establecimiento comercial de área deportiva no solo incluye el material (equipamiento y accesorios), sino también un servicio de asistencia de la marca del equipamiento (averías, reparaciones y garantías), además del servicio de consejo de otras marcas periféricas (Sá & Sá, 2008).

Si esta realidad es común en el sector empresarial, se continúa comprobando un sector que no consigue lidiar eficazmente con este aspecto esencial de la gestión moderna: el deporte. La industria del deporte ha descuidado los servicios de apoyo a sus clientes introduciendo mejoras apenas en los últimos años, en gran parte por la presión de los consumidores. Algunos agentes deportivos ya desarrollan políticas acertadas de orientación a los clientes. Las grandes cadenas multinacionales de

health clubs, los periódicos, las agencias de publicidad, algunos organizadores de eventos y los *mass media* son ejemplos de estrategias eficaces de servicio al cliente (Sá & Sá, 2008).

Cualquier aficionado que se haya desplazado a un evento deportivo conoce la frustración de tener un lugar equivocado, o de que le comuniquen que ya no existen lugares disponibles. Estas situaciones no se puede substituir, pues el acontecimiento deportivo no se puede repetir. El consumidor no puede experimentar en otra ocasión el consumo del evento deportivo (Schaaf, 1995).

A los ojos del consumidor, las personas y los procesos están intrínsecamente vinculados al producto deportivo, sobre todo porque al consumidor no puede acceder al producto sin entrar en contacto con el personal de la organización deportiva. Un excelente producto deportivo puede ser destruido fácilmente por la mala performance del personal o por procesos mal concebidos (Schaaf, 1995).

2.5. Las especificidades de los mercados deportivos

Marketing para deporte el marketing deportivo? Ambas versiones se utilizan por investigadores, académicos, profesionales y medios de comunicación social. Si la optamos por oír a Philip Kotler, uno de los autores más reputados a nivel del marketing, éste defiende que el marketing deportivo forma parte de lo que llama la ampliación del marketing. Por lo tanto, Kotler entiende la articulación del concepto de marketing y su aplicación en otras áreas que no son solo las estrictamente empresariales. No habrá un marketing deportivo, sino un marketing aplicado al deporte (Sá & Sá, 1999).

De esta forma podemos caracterizar el marketing para deporte como un conjunto de actividades, desarrolladas en el sentido de satisfacer las necesidades del consumidor de deporte. Estas actividades se desarrollan en dos grandes áreas: el marketing de los bienes y servicios deportivos que actúan y se relacionan directamente con el consumidor deportivo y el marketing de otros bienes o servicios que utilizan el deporte como forma de comunicación con sus consumidores, al mismo tiempo consumidores deportivos (Sá & Sá, 1999).

Los profesionales de marketing actualmente necesitan un sistema eficaz que pueda efectuar el vínculo entre productos deportivos y los consumidores de deporte. La revista *Advertising Age* describió el marketing para deporte como el conjunto de actividades diseñadas para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores de deporte mediante procesos de intercambio (Mullin *et al*, 2007). Será también importante referir que el término consumidor de deporte podría implicar diferentes tipos de relación con el deporte, como practicando, arbitrando, viendo o solo oyendo.

Existen determinadas características que hacen que a aplicación del marketing en el deporte tenga que ser objetivo de algunos cuidados. El marketing para deporte presenta algunas características únicas, por lo que el abordaje de marketing debe tener en cuenta estas especificidades. Mullin *et al* (2007) reúnen estas características en cuatro niveles diferentes: el mercado, el producto, el precio y la promoción.

En el primer nivel interesa destacar que la mayor parte de las organizaciones deportivas compiten y cooperan al mismo tiempo. Ninguna organización deportiva puede existir aisladamente, pues el deporte vive fundamentalmente de la competencia y de la confrontación entre diferentes equipos y atletas. La cooperación surge de la necesaria colaboración entre clubes de una misma modalidad que comparten el objetivo de ser reconocidos y buscados cada vez por más personas en ciudades diferentes.

Otra característica resulta del hecho de que los consumidores de deporte se consideran muchas veces especialistas en la materia. Al mismo tiempo, la demanda en esta área tiende a presentar una amplia fluctuación, o sea, varios productos deportivos presentan picos de demanda en determinados períodos de tiempo en contraste con la ausencia total de demanda, bien representada, por ejemplo, por la actividad de una estancia de esquí (Mullin *et al*, 2007).

En un segundo nivel, Mullin *et al* (2007) describen el producto deportivo como intangible, variable, efímero, experimental y subjetivo, por lo que difícilmente se consigue controlar el resultado final. Por otro lado, el producto deportivo es, la

mayor parte de las veces, producido y consumido simultáneamente, afectándose normalmente la satisfacción del cliente por el apoyo físico donde se realiza. Esta situación no se verifica cuando pensamos en los partidos transmitidos por la televisión en los que la producción normalmente está separada del momento de consumo.

La imprevisibilidad antes referenciada hace que el responsable de marketing no consiga controlar o prever el resultado final. Ningún profesional de la gestión puede concentrar sus esfuerzos en algo que no consigue controlar como el éxito deportivo de un equipo, por ejemplo, sino en las llamadas extensiones del producto, como por ejemplo, las instalaciones, la calidad del servicio, los servicios de apoyo o el *merchandising*.

También se debe destacar el hecho de que el deporte reúne un conjunto universal de elementos fundamentales de la vida: universalidad, pues está presente en todo el mundo; demografía, pues es consumido por todas las edades, sexos, razas o segmentos, y social, pues implica a todos los elementos de ocio, divertimento y recreación del individuo.

El factor precio en el deporte constituye el tercer grupo de características específicas del marketing para deporte. Se hace difícil utilizar el método de fijación de precio mediante el análisis de costos, precisamente por la dificultad que existe en especificar algunos de ellos. Tradicionalmente el deporte evolucionó en una lógica de ausencia de búsqueda de lucro, por lo que en los últimos años no fue muy fácil invertir esta lógica en algunas realidades. Además de eso, las ganancias indirectas, como derechos televisivos, patrocinios o *merchandising* son habitualmente superiores a las ganancias directas como lo son, por ejemplo, las ganancias de entradas de clubes y eventos deportivos.

Por último, en el ámbito de la promoción del deporte se destaca una importante característica: la elevada exposición que conquista el deporte en los medios de comunicación social de todo el mundo. Debido a esta enorme visibilidad que tiene el deporte, muchos negocios y empresas manifiestan el deseo de asociarse a esta realidad. El deporte se presenta como un vehículo promocional de excelencia para una audiencia, muchas veces bien definida y estructurada (Mullin *et al*, 2007).

Cada modalidad atrae a una audiencia específica, haciendo que acciones promocionales dirigidas por determinado patrocinador puedan ser extremadamente eficaces. Para una organización, la asociación a una modalidad, un club, un atleta o un evento puede traducirse en enormes beneficios de ventas, además de ofrecer ventajas para la solidificación de una marca o su implicación como determinadas características y valores que el deporte puede ofrecer (Mullin *et al*, 2007).

Si continuamos buscando diferentes abordajes sobre este concepto podemos también encontrar lo que es también una realidad de esta industria. Para la multinacional Nike el marketing deportivo no es el marketing desarrollado por la compañía con relación a sus productos, sino un activo que intenta el desarrollo de las modalidades deportivas al mismo tiempo que espera recibir un retorno de la asociación de determinados atletas o equipos con la imagen de la empresa (Shank, 2002).

Buscando nuevas formas de abordar el concepto de marketing deportivo, si miramos exclusivamente hacia la acción de un organizador de eventos deportivos, ya sea un club, una asociación o una empresa, podemos referir que éste tiene como objetivo esencial la búsqueda de un mercado que les permita la optimización de ganancias, debiendo impulsar así un conjunto de acciones como animaciones durante el evento deportivo, transmisión del evento, comercialización de la marca, gestión del espacio deportivo, venta de servicios de comunicación y publicidad, patrocinios, venta de entradas, venta de otros servicios en conjunto con el evento, venta de jugadores o creación de tiendas del club (Brooks, 1994).

Con estos ejemplos apenas queremos referir que el concepto de marketing deportivo no es lineal ni pacífico entre todos los académicos y profesionales del sector. De cualquier forma, la visión que más se encuadra es la de encontrar diversas herramientas de marketing que, con un grado de individualización y de adaptación al fenómeno deportivo, pueden servir a éste último con gran utilidad. Por consiguiente debemos referir que del marketing se pueden retirar conceptos como: mercado, segmentación, lanzamiento de un producto, producción de un servicio, entre otros, que pueden ayudar a la construcción de un nuevo modelo de gestión profesional para el deporte (Schaaf, 1995).

Chadwik (2011) sugiere que las características específicas de la industria del deporte combinadas con las constantes transformaciones de la sociedad actual y con el incremento de la competencia llevan a los gestores del deporte a enfrentar un conjunto de desafíos en los próximos años. Por un lado, un gestor del área deportiva debe saber dirigir la inseguridad del resultado en una temporada en la que muchas industrias y productos enfatizan la uniformización de patrones. En el deporte todo se basa en torno a la inseguridad del resultado de una competencia, implicando atletas o equipos. No saber quién va a ganar un partido o una corrida es lo que define el deporte, por lo que este factor origina puntos fuertes y cualidades que los consumidores y organizaciones deben considerar atractivos.

A fin de maximizar la inseguridad del resultado el deporte requiere competidores equilibrados. Esta situación origina mayores posibilidades de que los atletas o los equipos salgan vencedores de una misma competencia. En este caso, el resultado de una competencia es más imprevisible, produciendo más emoción o rivalidad que constituyen elementos muy atractivos para quien lo está viendo.

La filosofía predominante en muchas industrias es que las organizaciones deben orientarse hacia el mercado y focalizarse en la satisfacción de los clientes. Grupos de individuos u organizaciones tienen que trabajar juntos para crear competencias, y a su vez divulgarlas con los consumidores. Así, la colaboración entre las organizaciones deportivas es un componente de la industria del deporte y desarrollo continuo como forma de garantizar el éxito comercial de una organización en el mercado.

Como ocurre con otros sectores, el deporte está sujeto a regulaciones nacionales e internacionales que dictan los derechos y responsabilidades de las organizaciones dentro de la industria. Sin embargo, el deporte también está expuesto a diversos impuestos, regulaciones y criterios operacionales que otras industrias no tienen. Por ejemplo, la especificación del producto principal (o sea, el formato competitivo, su duración y su formato) no están bajo el control de las organizaciones individuales, clubes o atletas. Eso retira una serie de variables de control de los decisores, lo que limita su poder para alcanzar ventajas competitivas (Chadwik, 2011).

La medición del desempeño, incluyendo rentabilidad, volumen de negocios u otros indicadores, también es evidentes en el deporte. No obstante, en el deporte la medición de desempeño a veces es remitida para otro tipo de medidas que exponen a la industria sin paralelo y con niveles de escrutinio únicos. Clasificaciones en las competencias, *rankings*, registro de medallas, así como estadísticas de atletas o equipos traen un nivel adicional de análisis y desempeño de la medición. Dada la especificidad del deporte, existe una contradicción entre las medidas en el campo y fuera del campo del desempeño, siendo muchas veces problemáticas, agregando complicaciones posteriores a la toma de decisión y gestión.

Siempre que un cliente en una determinada industria como ingeniería o servicios financieros hace una selección de productos, están motivados por una serie de factores que muchas veces tienen mucho en común. Pero existen dos características en el deporte que son considerablemente diferentes de otras industrias; en primer lugar, la importancia de las personas en el punto de consumo y en segundo lugar, que los consumidores tienen un papel singular por comprar y utilizar al mismo tiempo un producto. En el deporte los clientes son consumidores y productores, pues no solo compran y consumen los productos, sino que también ayudan a crear el interés, la intensidad, la atmósfera y rivalidad que da fuerza al producto principal en el deporte.

El deporte ofrece también varias plataformas de contenidos que puede originar la disposición de productos a clientes en todo el mundo. Al mismo tiempo, estos contenidos ofrecen productos deportivos con un nivel de exposición elevado que aseguran su constante visibilidad en el dominio público (Chadwik, 2011).



CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 3: LA IMPORTANCIA DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR PARA EL MARKETING

3.1. Evolución histórica sobre el comportamiento de consumo

El comportamiento del consumidor implica innumerables actividades, y éstas pueden asumir la forma de acciones o reacciones. De hecho, no siempre el comportamiento del consumidor tendrá obligatoriamente que implicar compras de bienes o servicios. Solomon (2008) afirma que a pesar de que las personas ya practican actos de consumo desde hace mucho tiempo, solo recientemente el consumo se convirtió en una disciplina estudiada por el mundo académico. Agrega también que las escuelas de administración y gestión solo comenzaron a ofrecer disciplinas en el área del comportamiento de consumo a partir de la década del 70.

Peter & Olson (2009) afirman que el comportamiento del consumidor implica interacciones entre pensamientos, sentimientos y acciones de personas y su ambiente. Los autores sugieren que las decisiones de consumo no se pueden entender si no consideramos el contexto cultural en el que se hacen. La cultura de consumo de una región condiciona las prioridades generales que la población atribuye a determinados bienes y servicios, más que eso, influencia el éxito o el fracaso comercial de los mismos. Se podrá pensar que en este contexto, el consumidor es soberano sobre las empresas y sus productos, sin embargo, esa soberanía es relativa. La relación de dominancia entre el mercado y los consumidores se percibirá fácilmente si analizamos la evolución del consumo a lo largo de este siglo.

Solomon (2008) entiende que muchos miran hacia el campo del comportamiento del consumidor como una ciencia social aplicada, pudiendo evaluar el valor del conocimiento generado en esta área en términos de mejoría de la eficiencia de la práctica de marketing. De hecho, según el autor, el interés por este campo de estudio solo ganó verdadera importancia cuando se formaron grupos profesionales como la *Association for Consumer Research* y la *Society for Consumer Psychology* en los Estados Unidos a mediados de los años 70.

Este autor identifica algunas preguntas que surgen durante los diferentes estadios del proceso de consumo en la perspectiva del consumidor y en la perspectiva de los profesionales de marketing.

Cuadro 3: Preguntas sobre los diferentes estadios del proceso de consumo

Estadio	Perspectiva del Consumidor	Perspectivas de los Profesionales de Marketing
Preguntas pre-compra	Cómo un consumidor constata que necesita un producto? Cuáles son las mejores fuentes de información para saber más sobre las selecciones alternativas?	Cómo se forman o alteran las actitudes del consumidor? Qué pistas utilizan los consumidores para inferir qué productos son superiores a los otros?
Preguntas de compra	La adquisición de un producto es una experiencia agradable o desagradable? Qué dice la compra sobre el consumidor?	De qué forma los factores ambientales como la falta de tiempo o la exposición de la tienda afectan la decisión de compra del consumidor?
Preguntas pos-compra	El producto trae satisfacción o desempeña la función pretendida? Cómo el producto es substituido en el tiempo y cuáles son las consecuencias de ese acto?	Qué determina que un consumidor quede satisfecho con un producto? Volverá a comprarlo? Esa persona habla a los demás sobre sus experiencias con este producto?

Fuente: SOLOMON, M. (2008) "El Comportamiento del Consumidor: comprando, poseyendo, siendo.". 7ª edición, Bookman, Son Paulo

Solomon (2008) entiende que el estudio del comportamiento del consumidor implica el análisis y estudio de los consumidores, fundamentalmente sus intercambios de valor con determinados bienes y servicios. Por consiguiente, es posible percibir el estudio del comportamiento del consumidor como implicando las actividades de selección, compra, utilización, evaluación y disposición de productos y servicios que podrán satisfacer las necesidades de un individuo.

Kotler (2003) describe el consumismo como un movimiento social que busca el incremento de los derechos y poderes de los consumidores en su relación con los vendedores. Los orígenes del movimiento del consumidor se sitúan a finales del siglo XIX, cuando aparecieron las primeras asociaciones de consumidores en forma de cooperativas. Estos primeros movimientos adquirieron mayor relevancia en los Estados Unidos y en Inglaterra, donde se formaron las primeras ligas de consumidores. Ya en el siglo XX, por la década del treinta, aparecen las grandes asociaciones de defensa de los consumidores en los Estados Unidos. Sin embargo, solo

después de la Segunda Guerra Mundial, con la mejora de las condiciones de vida de la población, este tipo de asociaciones se generalizó por el resto del mundo.

Peter & Olson (2009) defienden que actualmente las organizaciones luchan diariamente por la conquista de los consumidores, sea cual sea el sector de actividad en causa. Esta lucha comienza enseguida por la atención individual de cada uno para que las empresas puedan divulgar sus bienes y servicios. Para que esta divulgación sea eficaz, cada organización tendrá que percibir exactamente a qué tipos de personas se quiere dirigir de modo a adecuar su mensaje a los destinatarios. Es en este momento que comienza a ganar contornos el concepto de segmentación de mercado, o sea, dividir el mercado en grupos de consumidores con características, valores y comportamientos semejantes entre sí.

En una óptica exclusivamente empresarial, las organizaciones compiten por la venta de productos y servicios mediante un proceso de identificación de grupos homogéneos de consumidores en el mercado, los cuales se denominan segmentos. Normalmente las empresas utilizan tres grupos de criterios para proceder a esta clasificación del mercado de consumidores: demográficos, psicográficos y comportamentales (Kotler, 2003).

A nivel demográfico, las empresas se basan en datos como la edad, el sexo, las titulaciones, la clase social, la etnia, a religión, la residencia o el ingreso bruto. En términos psicográficos se evalúan ítems como la personalidad, el estilo de vida, los valores y las creencias del individuo. Por último, a nivel comportamental, las empresas intentan identificar los beneficios procurados y el tipo de utilización dada al producto o al servicio en causa.

Muchos investigadores han desarrollado estudios sobre la evolución de los consumos y de los consumidores. Farrel (2010) identifica un conjunto de nuevas tendencias de consumo para los próximos años. Bajo la presentación de un nuevo concepto de frugalidad, el autor identifica los cambios significativos en la economía, la identificación de nuevos niveles de seguridad del individuo, la definición del hogar, la procura de una vida larga y próspera y la importancia de la generosidad y la gratitud como un nuevo cuadro de referencia de la sociedad actual.

Mittal (2008) presenta su visión que, dada la amplitud del campo de estudio del comportamiento del consumidor, este tema se puede estudiar desde diferentes puntos de vista. El autor nos refiere la antropología como el estudio del hombre en su medio ambiente, la sociología que estudia los sistemas sociales, la economía como la ciencia que estudia los bienes y la psicología que concentra su atención en la mente de los seres humanos. En última instancia, estas cuatro áreas interesan a los profesionales de marketing que pueden de esta forma entender las razones, motivaciones, actitudes y comportamientos de los consumidores cuando se comportan en mercados altamente competitivos.

Mullin *et al* (2007) introducen el concepto de socialización, implicación y compromiso de los consumidores con relación al deporte. Según estos autores, el mundo del deporte obviamente no puede pasar de lado a las transformaciones de la sociedad. También podemos afirmar que una organización deportiva está rodeada de un conjunto de fuerzas externas que influyen decisivamente su día a día. Estas fuerzas pueden ir desde las variaciones climáticas, la legislación y las organizaciones políticas, la demografía, las nuevas tecnologías y, sin ninguna duda, las tendencias sociales.

Según Mullin *et al* (2007) es verdaderamente importante que una organización deportiva pueda comprender las tendencias de la sociedad de forma a ajustar sus actividades a los nuevos comportamientos de los individuos. A nivel del individuo se vienen verificando algunos cambios como el aumento del grado de exigencia del mismo. A nivel general, estamos cada vez más preparados e informados sobre una enorme diversidad de materias, lo que hace que la viga de la exigencia se coloque en niveles nunca antes alcanzados.

De acuerdo con Brooks (1994) se percibe que hoy en día el mundo está accesible en todas partes a todas las personas. Las distancias físicas se mantienen, pero psicológicamente estas van desapareciendo. Este fenómeno se comprueba a nivel deportivo en los grandes eventos mundiales. Las competencias mundiales de voleibol, tenis, básquetbol, fútbol, vela, surf, se van incrementando por todas partes, viendo a veces eventos en los que el palco acaba por ser el mundo entero.

Todavía en la esfera del individuo, el problema del envejecimiento sufrió nuevos desarrollos en los últimos años. Por un lado, el mundo está envejeciendo sobre todo debido a una mejor alimentación y a la mejoría significativa de los cuidados médicos. El deporte para la tercera edad sufrió un gran impulso en los últimos años de forma a poder responder a este nuevo segmento emergente. Paradójicamente a este mundo envejeciendo se verifica una tendencia clara de búsqueda de la juventud eterna por personas de todas las edades. El ser joven y parecer joven se convirtió en una verdadera obsesión para los países occidentales, originando nuevos y lucrativos negocios. El fenómeno de los gimnasios, *health-clubs* y todas las modalidades que de ahí han surgido significaron una enorme revolución en el concepto del deporte tradicional.

Graham *et al* (2001) nos dicen que desde otra perspectiva, hoy vivimos frente a una era clasificada como digital, en la que impera internet: saber todo, a cualquier hora en cualquier lugar. La posibilidad de inscribirnos en eventos, consultar los resultados del club favorito, marcar clases en el gimnasio, en fin, todo un enorme potencial de introducción de plusvalías facilitadoras para los consumidores de deporte de una forma muy cómoda y accesible.

En las comunicaciones móviles, la transmisión de voz y datos, los mensajes escritos o multimedia, todo un nuevo conjunto de tecnologías induce a nuevos comportamientos, principalmente en las generaciones más jóvenes. ¿Cuál es la mejor forma hoy en día de captar la atención de los jóvenes para determinada modalidad? ¿Será mediante un anuncio de prensa o antes por un sencillo mensaje escrito por teléfono?

Otro conjunto de tendencias de la sociedad actual se relaciona con los llamados ritos de purificación del individuo. Las grandes organizaciones empresariales piensan cada vez más en el bienestar de sus funcionarios en el sentido de que un funcionario en buenas condiciones físicas y mentales estará más satisfecho, luego más productivo para la empresa. Son innumerables, hoy en día, las organizaciones que explotan este negocio de los servicios de deporte y ocio específicamente dirigidos a empresas.

Mullin *et al* (2007) afirman que el bienestar físico y mental no solo se produce por el deporte, sino también por el tipo de alimentación adoptada. Las preocupaciones de los individuos a este nivel sufrieron enormes alteraciones en los últimos años, con especiales cuidados con los orígenes, la confección y la preparación de los alimentos. Los gimnasios y las actividades físicas vinculadas al culto del cuerpo no dejaron de explotar también esta vertiente.

La vida turbulenta y agitada de las poblaciones induce a una enorme tensión física y psicológica. Las necesidades de relajamiento son enormes, por lo que actividades de carácter oriental como el yoga se vienen popularizando en los últimos tiempos. Esta búsqueda de bienestar por las diferentes técnicas de relajamiento constituye también una nueva área de explotación de la actividad deportiva. Tan importante como el relajamiento es la búsqueda de actividades anti-stress, siempre con el objetivo de mejorar el nivel de calidad de vida del individuo. Grandes caminatas, paseos en barco o actividades radicales constituyen nuevas actividades deportivas creadas específicamente para quebrar las rutinas exhaustivas de nuestros días (Sá & Sá, 2008).

En Portugal se han desarrollado algunos estudios en el ámbito del consumo de deporte. Férin (2002) llevó a cabo un estudio sobre el comportamiento de consumo deportivo según el género en el consejo de Faro. Esta investigación intentó percibir la forma como la población del consejo encaraba las diferentes perspectivas existentes desde el punto de vista de la práctica deportiva. Las conclusiones de este estudio apuntan hacia las diferencias significativas con relación a la práctica deportiva entre hombres y mujeres.

Maria (2001) evaluó el consumo de servicios de deporte en el Consejo de Rio Mayor, independientemente de que la oferta fuera privada o mediante el sector público. Este estudio evalúa uno de los consejos con mayor práctica deportiva en Portugal evidenciándose diferencias significativas de comportamiento en función del perfil, motivaciones y expectativas de cada grupo de consumidores.

Carvalho (2002) optó por investigar el consumo de servicios de deporte por los jóvenes y la influencia de la familia. Se trata de un abordaje amplio que evalúa la forma como se va consumiendo el deporte a lo largo de nuestra vida. Se percibe por

los resultados de la investigación que existen comportamientos diferentes de acuerdo con el tipo de modalidades y por la forma como las familias encaran la práctica deportiva. Mullin *et al* (2007) presentan en el mismo sentido un modelo que describe los efectos de los ciclos de vida en la implicación con el deporte.

Cuadro 4: Efectos del ciclo de vida en la implicación con el deporte

Etapas no Ciclo de Vida	Efectos no Compromiso Deportivo
Períodos Preparatorios Jóvenes Primeros Enamoramientos	- El deporte como factor de identificación con el grupo – Iniciación Deportiva - Nuevos relacionamientos pueden reforzar o inhibir la práctica deportiva
Períodos de Estabilización Solteros Matrimonio Madurez	- Deporte y vida activa – vida en grupo - Aparecimiento de los hijos puede inhibir la actividad física o pasar a una práctica en familia - Con los hijos independientes surgen nuevas oportunidades de deporte y ocio
Períodos de Reestructuración Jubilación Viudez	- Más tempo libre e ingresos fijos – práctica deportiva en grupo o individual – ocio y turismo - Actividades específicas para la tercera edad

Fuente: MULLIN, B.; HARDY, S. and SUTTON, W. (2007) "Sport Marketing – Third Edition" – Human Kinetics, New York

Apoyada por modelos cercanos, Marivoet (2001) consigue evaluar innumerables características relacionadas con el consumo de deporte en Portugal, dividiéndolo entre práctica y asistencia. Esta investigación consigue elucidar sobre la implicación de la población portuguesa con la práctica deportiva abordando dos perspectivas diferentes: por un lado, el consumo de deporte como práctica y por otro lado, el consumo de deporte como espectadores.

3.2. Definiciones sobre el comportamiento del consumidor

El conocimiento sobre el comportamiento del consumidor es un área tan vasta y compleja que difícilmente un cuadro conceptual consiga integrar todas sus dimensiones (Mulvey & Kavalam, 2010). La aplicación de las técnicas adecuadas puede explorar debidamente todos los contornos emocionales de una experiencia de consumo y evaluar su influencia en la percepción sobre una determinada marca.

Más que identificar las características de grupos de consumidores es preciso percibir cómo se procesan sus comportamientos con relación a los bienes y servicios ofrecidos por las respectivas industrias. Solomon *et al* (2002) clasifican las actividades comportamentales del consumidor en dos grandes grupos: el consumidor como individuo y el consumidor como decisor.

Si miramos para un consumidor como individuo, podemos identificar varias fases que determinan su comportamiento final. Así, el individuo comenzará por interpretar toda la información que le llega, creando percepciones sobre cada situación. El proceso de aprendizaje implícito en este tema será decisivamente influenciado por la forma como el mismo consigue potenciar sus capacidades de memoria. Las motivaciones individuales, los valores y la implicación en la sociedad serán determinantes en las actitudes que tomará el consumidor con las diferentes organizaciones que intentan influenciar su comportamiento.

Kotler (2003) se socorre de la pirámide de Maslow para explicar que todos los comportamientos del consumidor tienen su origen en una necesidad cualquiera. Maslow distingue cinco niveles de necesidades humanas jerarquizadas en una lógica de importancia y prioridad en términos de exigencia de satisfacción. En el primer nivel se encuentran las necesidades básicas, de naturaleza fisiológica como el hambre, la sed, el sueño o el apetito sexual.

La lógica de la pirámide se sustenta en que solo cuando se satisfacen las necesidades del primer nivel, el individuo intentará satisfacer las del nivel siguiente, y así sucesivamente. El segundo escalón implica las necesidades de seguridad, protección física y estabilidad. Los tres niveles siguientes integran un conjunto de necesidades

secundarias en la medida en que normalmente aparecen cuando las anteriores se encuentran razonablemente satisfechas. Hablamos de la necesidad de pertenencia, amor, amistad y aceptación social (tercer nivel), estima, respeto, *status*, superioridad y prestigio (cuarto nivel) y, finalmente, la auto-realización, cabecera de la pirámide de Maslow.

El campo del comportamiento del consumidor acaba por ser muy abarcador, y no interesa solo al marketing, sino también a las ciencias sociales en general. Esta situación proviene de la creciente importancia que el consumo tiene en los nuestros días, en la organización de nuestras actividades diarias, en nuestra identidad y formación, en el desarrollo económico y político de una nación, verdadero fenómeno de la globalización actual.

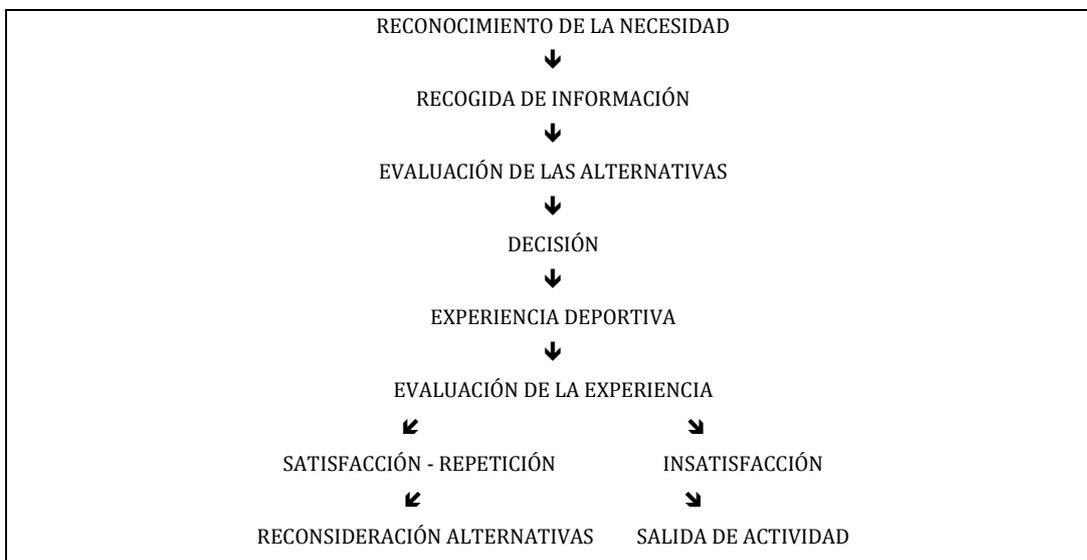
Solomon *et al* (2002) definen el comportamiento del consumidor como el estudio de los procesos que implican individuos o grupos seleccionados, fundamentalmente compra, utilización u oferta de productos, servicios, ideas o experiencias para la satisfacción de deseos y necesidades. Aunque los individuos sean consumidores desde siempre, la constitución del comportamiento del consumidor como campo de estudio es muy reciente.

Solomon *et al* (2002) constatan que muchas de las escuelas y universidades vinculadas a los negocios y al mundo empresarial ofrecen cursos sobre comportamiento del consumidor o incluyen este tema en sus cursos de gestión y marketing. Este ímpetu tuvo origen en la corriente de finales de los años 70, en la que se defendía la importancia del cliente para las empresas, llegándose al extremo de considerarlo como el verdadero elemento central al que se le debía dar siempre la razón.

A pesar de ser reciente, el estudio sobre el comportamiento del consumidor ha sido influenciado por diferentes perspectivas, asumiendo un carácter interdisciplinar. Solomon *et al* (2002) entienden que, tal como Maslow con relación a las necesidades, también se puede construir una pirámide jerárquica sobre el estudio del comportamiento del consumidor.

Así, de un análisis micro del consumidor (individuo) hasta un análisis macro (sociedad) los diferentes campos que analizan el comportamiento del consumidor pueden ser enumerados en el siguiente orden: psicología experimental, psicología clínica, ecología humana, microeconomía, psicología social, sociología, macroeconomía, semiótica, demografía, historia y antropología cultural. De la misma forma los investigadores en el área del deporte durante los últimos años intentaron desarrollar modelos de comprensión sobre la forma como los consumidores se implican con la práctica o con la asistencia a espectáculos deportivos.

Figura 2: El proceso de decisión de implicación en el deporte



Fuente: MULLIN, B.; HARDY, S. and SUTTON, W. (2007) "Sport Marketing – Third Edition" – Human Kinetics, New York

De acuerdo con Mullin *et al* (2007) el proceso de decisión de implicación en el deporte está dividido en varias fases. En primer lugar surge el reconocimiento de la necesidad. En muchos casos puede ocurrir a través de los medios de comunicación social, pero está relacionada con la afectividad o la salud. En la fase siguiente surge la recogida de información, punto crítico en el marketing para deporte, que normalmente resulta del contacto directo.

En la fase de la evaluación de las alternativas el consumidor pondera aquí factores como tiempo gastado, costo, experiencias anteriores o equipamiento necesario. En términos de decisión, ésta se toma en función de la relación costo/ beneficio, pero eficaz en la evaluación de las alternativas. En la secuencia se vive la experiencia

deportiva en la que ésta muchas veces se piensa y se prepara con algún tiempo de antelación.

Por último surge la evaluación de la experiencia. En esta fase de nuevo se piensa la ecuación $Calidad = Satisfacción - Expectativa$. Si la satisfacción es positiva, la repetición es probable. Si esto no ocurre, existe la posibilidad de que se retome el proceso en la evaluación de las alternativas, o incluso en la recogida de información.

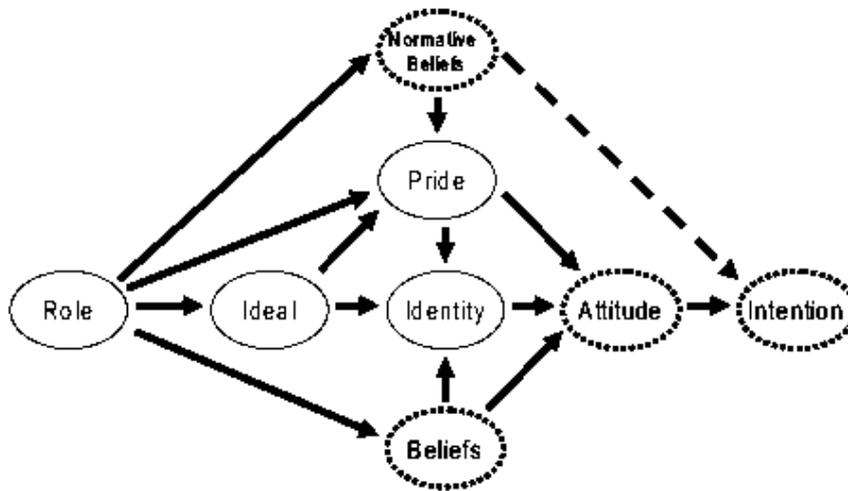
La ética ha sido un tema ampliamente discutido en sus dos vertientes: empresas y consumidores. En los últimos años se han verificado y comprendido mejor los diferentes comportamientos, las razones que llevan a los consumidores y a las empresas a tener comportamientos menos éticos y el respectivo impacto de sus acciones (Eckhardt *et al*, 2010). Este abordaje está siendo cada vez más importante para los recientes estudios en el área del comportamiento del consumidor.

3.3. Reflejo de los estudios sobre consumo para el marketing

Fácilmente se percibe la importancia del estudio del comportamiento del consumidor para el marketing, si atendemos a que el concepto base del marketing es la satisfacción de las necesidades de los consumidores. Estas necesidades podrán ser satisfechas solo si los gestores de marketing son capaces de entender a los individuos y a las organizaciones y la forma como éstos utilizan sus bienes y servicios. La respuesta del consumidor acaba por ser la última señal para el mercado y el verdadero test a cualquier estrategia de marketing.

Klein *et al* (2009) presentan un modelo que traduce la forma como los gestores de marketing deben entender el comportamiento del consumidor. En última instancia, las intenciones de los consumidores son influenciadas por un conjunto de creencias, actitudes y normas sociales en vigor.

Figura 3: Modelo de decisión del consumidor ante una oferta de valor



Fuente: KLEINE et al. (2009) Transformational Consumption Choices: building and understanding by integration social identity and multi-attribute theories. Journal of Consumer Behaviour, Vol. 8, N.1, pgs. 54-70

Babin & James (2009) entienden que el conocimiento acerca del consumidor se debe incorporar en cualquier estrategia o plan operacional de marketing. Los datos sobre los consumidores ayudan a las organizaciones a definir sus mercados y a identificar oportunidades y amenazas. Este conocimiento ayuda también a que las organizaciones perciban si sus productos y servicios continúan siendo atractivos para los mercados donde actúan.

El estilo de vida actual nos conduce hacia un ritmo de vida acelerado, lleno de presiones y que nos dejan en permanente estado de ansiedad. Trabajamos mucho y por esa razón tendemos a valorizar más la forma como disfrutamos de nuestro tiempo libre. En un momento en el que los índices de obesidad son preocupantes, vivimos también un período en que nos preocupamos cada vez más con nuestra imagen. Nació una industria de millones que contribuye a medio mundo engordar y nació otra industria que ayuda a otra mitad del mundo a adelgazar.

Para bien o para mal Solomon (2008) defiende la idea de que vivimos en un mundo altamente influenciado por el marketing. Estamos rodeados de estímulos de marketing, bajo la forma de publicidad o tiendas y productos que compiten por nuestros bolsillos. Ya se probaron y se experimentaron muchas fórmulas, por lo que

se buscan incesantemente nuevas formas de estimular o mejorar las existentes, teniendo en cuenta llegar eficazmente al consumidor.

Solomon (2008) resume la interacción entre el estudio del comportamiento del consumidor y el marketing en cuatro grandes esferas. En primer lugar, es importante entender el papel de la segmentación, posicionamiento y del marketing-mix en una estrategia de marketing de una organización. Los consumidores poseen características y viven en contextos diferentes, por lo que utilizan procesos distintos para satisfacer sus necesidades.

En este escenario los gestores de marketing precisan dividir a los consumidores en segmentos semejantes en los que cada individuo responde de la misma forma a los reclamos de determinado producto; posicionan los productos en la mente de los consumidores para que éstos reconozcan sus atributos y desarrollan un conjunto de herramientas para crear y llevar los productos al consumidor mediante la gestión del llamado marketing-mix.

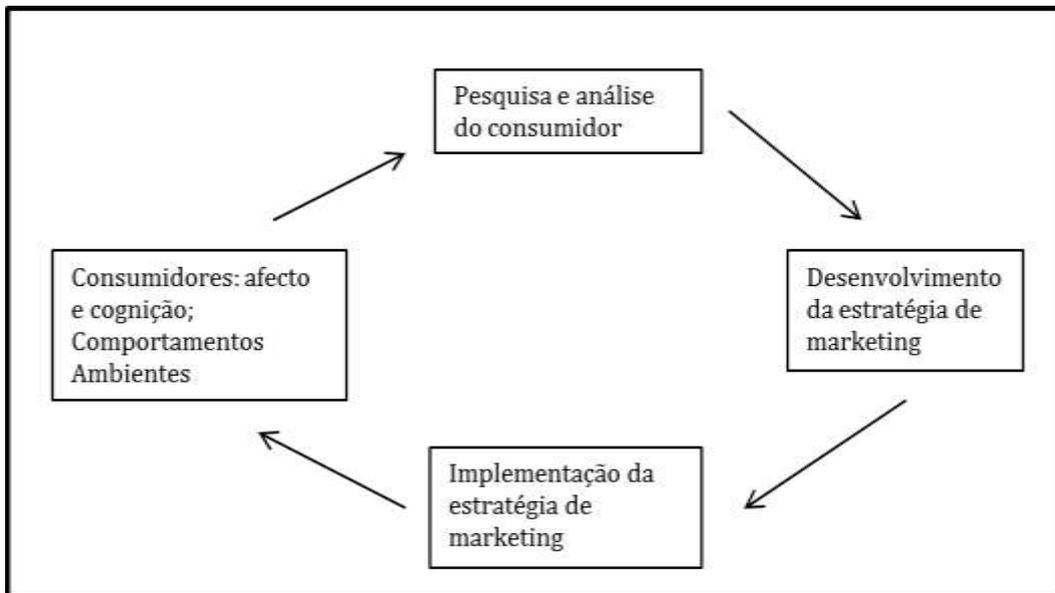
En segundo lugar, es igualmente relevante analizar los métodos que los gestores de marketing utilizan para dividir los mercados y definir su estrategia de segmentación. Se hace necesario separar el mercado en segmentos compuestos por grupos de consumidores que comparten determinadas características y desarrollan comportamientos semejantes en busca de la satisfacción de sus necesidades. Así que estos segmentos están constituidos, es importante decidir a cuáles se debe dirigir una organización.

Identificar la posición de sus productos y estrategias que se utilizarán para alcanzar determinados posicionamientos es el tercer capítulo de la relación entre el marketing y el comportamiento del consumidor; hacer entender a los consumidores que los productos de una empresa son los adecuados para la satisfacción de sus necesidades, fundamentalmente mediante esfuerzos de comunicación es la tarea prioritaria en esta fase.

Por último, el proceso no se puede terminar sin proceder antes al reconocimiento de las variables de marketing utilizadas para la satisfacción de los consumidores. Esta

combinación de las variables de marketing incluye el producto en sí y sus beneficios, el precio, la oferta y el sistema de entrega del producto a los consumidores.

Figura 4: La función de la investigación y análisis del consumidor en la estrategia de marketing



PETER, J. & OLSON, J. (2009) «Comportamiento del Consumidor y Estrategia de Marketing» 8ª edición, Macgraw-Hill, São Paulo

Peter & Olson (2009) desarrollaron un modelo de entendimiento para el trabajo de análisis de los consumidores y su influencia en el desarrollo de estrategias de marketing. Los autores defienden que la secuencia lógica comienza por analizar en primer lugar lo que los consumidores piensan, sienten y hacen con relación a los productos y servicios ofrecidos por una empresa. Seguidamente se introduce el análisis del ambiente que rodea a los consumidores para entender los factores que pueden influenciar sus comportamientos. Con base en esta investigación y análisis se desarrolla una estrategia de marketing en la que se establecen objetivos, se especifican mercados-objetivo y se elaboran las decisiones del marketing-mix. Este proceso debe ser continuamente monitorizado y mejorado dados los cambios constantes del ambiente externo y de los factores que influyen a los consumidores.

3.4. El proceso de la toma de decisión

Biswas (2009) nos dice que como consumidores nos confrontamos diariamente con la necesidad de tomar innumerables decisiones con relación a los bienes y servicios que nos ofrecen. Siempre que nos involucramos en un proceso de compra, pasamos por una serie de momentos de forma a poder tomar una decisión final acertada y equilibrada. Además de eso, en los mercados actuales los consumidores tienen aún la posibilidad de agregar características especiales a ofertas base de bienes y servicios, lo que les permite personalizar los productos a la medida de sus necesidades.

Solomon *et al* (2002) describen este proceso de la toma de decisión del individuo en cuatro pasos distintos: reconocimiento del problema, búsqueda de información, evaluación de las alternativas y selección del producto. Lógicamente, este proceso no se completa sin hacer un análisis – después de la toma de la decisión – sobre la eficacia de la decisión tomada, o sea, si el producto satisfizo la necesidad inicial.

El reconocimiento del problema ocurre siempre que el consumidor detecta diferencias significativas entre su estado actual y el estado deseado. El consumidor percibe que existe un problema por resolver, que puede ser grande o pequeño, sencillo o complejo. Una vez reconocido el problema, los consumidores buscan información adecuada para poder resolverlo. Esta búsqueda de información es el proceso de investigación del consumidor en el ambiente que lo rodea de forma a reunir datos que le permitan tomar una decisión acertada. Una buena parte del esfuerzo desarrollado en un proceso de compra ocurre en la fase en que se debe tomar la decisión en función de la evaluación de las alternativas. Así que el consumidor evalúa e interioriza eficazmente los atributos relevantes de cada producto, llega el momento de tomar en definitiva una decisión sobre el asunto.

En un momento en que el consumidor busca información que le permita tomar una decisión, los diferentes estímulos que le lleguen van ser más o menos eficaces según la influencia de determinadas variables. En la práctica, cada consumidor creará una percepción propia, sabiendo que este proceso se caracteriza por la selección de un

conjunto de estímulos de determinado individuo recogidos en su medio ambiente, dando origen a una interpretación coherente y organizada (Solomon, 2008).

¿Por qué tenemos necesidad de organizar y seleccionar los estímulos? Fundamentalmente porque el número elevado de estímulos con que nos confrontamos diariamente no permite que la mente humana tenga capacidad de procesar cada uno de ellos de la misma forma. Se entiende por estímulos todos los *inputs* con origen en cualquiera de los cinco sentidos – visión, audición, olfato, tacto y gusto. Siempre que determinado estímulo, después de organizado, se configure en un cuadro coherente y atractivo para un individuo, tendrá todas las condiciones para ser retenido en la mente del consumidor (Solomon, 2008).

Herrmann *et al* (2009) afirman que si cada uno de nosotros intentase dar atención a todos los estímulos al mismo tiempo, probablemente quedaríamos confundidos e incapacitados de procesar correctamente todas las informaciones que nos llegasen. Para que esto no ocurra, el proceso perceptivo incluye un componente denominado percepción selectiva, que permite a los individuos categorizar, eliminar o dar mayor énfasis a cada estímulo según sus necesidades, motivaciones y características personales. Por tanto, simplificando el raciocinio, esta percepción selectiva hace que una buena parte de los estímulos que recibimos sean totalmente ineficaces, mientras que otros se revelan con un tremendo éxito.

Solomon (2008) describe el modelo que define el proceso de comunicación como teniendo cinco fases distintas: emisor, mensaje, medio, receptor y respuesta. De esta forma, el emisor es el origen de la comunicación ya que codifica la información en un mensaje para ser transmitida al receptor. El bien o servicio que se promueve mediante un anuncio publicitario puede ser más o menos eficaz, dependiendo por ejemplo de su credibilidad o atributos. No siempre un artículo con calidad, incluso obteniendo una elevada exposición en un determinado club o evento tendrá necesariamente que ser bien aceptado por los consumidores. Hipotéticamente, una empresa alimenticia con un artículo de calidad, pero con una imagen institucional deteriorada podría no obtener buenos resultados, aunque sea patrocinador de un club de fútbol de elevada notoriedad.

El mensaje se resume a la información que se transmite, así como a la forma creativa que asume. El mensaje acaba por implicar más que solo la información descrita, pero también la forma física que asume. En la práctica podemos discutir si todos los contenidos verbales y no verbales del mensaje serán percibidos por los consumidores. Por medio se entiende el vehículo utilizado para llevar el mensaje del emisor al receptor. A veces el emisor es correcto, el mensaje es adecuado, pero el medio no es el mejor. En el caso del deporte véase que las empresas intentan percibir a qué tipo de eventos, clubes, competencias o atletas se asocia determinado público con la esperanza de percibir si estos medios se presentan como los vehículos indicados para llegar al grupo de personas deseado.

El receptor no es ni más ni menos que el objetivo del mensaje. En algunos casos, el receptor podrá no ser el consumidor final del producto, sino alguien que pueda estar indirectamente implicado en el proceso de compra. Por ejemplo, marcas vinculadas a equipamientos de natación se pueden utilizar como patrocinadores de determinados eventos dirigidos a niños que consumen sus productos, que a su vez los padres los adquieren y los pediatras los aconsejan.

Por último tenemos la respuesta del consumidor. Así que el consumidor descodificó la comunicación de marketing, tiene la oportunidad de responder al emisor del mensaje. Esta respuesta puede asumir innumerables formas durante su proceso de la toma de decisión: pidiendo al receptor informaciones adicionales, cuestionando el mensaje, adquiriendo los productos ofrecidos o incluso comenzando a odiar la marca y la imagen que representa.

Pegoraro *et al* (2010) agregan que en los últimos años el mundo del deporte se ha beneficiado de sociedades con varios medios que han permitido una enorme amplificación de los canales que permiten llegar a más consumidores. Esta situación ha permitido a los gestores de marketing de organizaciones deportivas combinar estos medios con las herramientas tradicionales de marketing, ayudándoles a obtener mejores resultados.

3.5. Factores que influyen los comportamientos de consumo

Hoy en día es habitual oír la referencia a la sociedad de consumo en que vivimos. ¿Será que solo ahora nos transformamos en una sociedad de consumo, o desde siempre nos acompañó el comportamiento de compra a lo largo de los años, pero con menos evidencia? Si reparamos en que un acto de consumo no es más que una faceta particular del comportamiento humano, podremos considerar la segunda hipótesis como más válida (Douvis, 2000). De hecho, estamos prácticamente a toda hora en vías de consumir cualquier cosa, la mayor parte de las veces en la secuencia de compras efectuadas previamente.

Sabemos que los actos de consumo son influenciados por un largo conjunto de factores o incluso por influencia de otros consumidores (Sauer & Hoyer, 2009). Los consumidores conocidos como líderes de opinión son hoy extremadamente importantes para las empresas y son objetivo de profundos estudios para poder evaluar el nivel de influencia que éstos tienen sobre grupos de consumidores.

Por lo tanto podemos considerar el acto de consumo como un momento crucial de la cultura de nuestros días. En términos generales, en los días de hoy el consumo no es visto por la comunidad académica como una acción coercitiva, ni los consumidores son mirados como víctimas de un capitalismo exacerbado (Mehus, 2005). Presenciamos claramente una conjugación de factores que resultan en la tendencia generalizada de adquirir y utilizar productos, muchas veces con elevados índices de desperdicio.

Gaviria & Bluemelhuber (2010) entienden que en un mundo en continua transformación los consumidores viven bajo las referencias de su pasado, pero simultáneamente intentan crear referencias sobre las personas que quieren ser en el futuro. Este dilema temporal afecta con gran significado todas las decisiones de compra como forma de establecer una relación con los grupos sociales a que pretenden pertenecer.

Desde nuestros primeros días hasta la hora de nuestra muerte, cada uno de nosotros está continuamente implicado en procesos de adquisición y utilización de

innumerables bienes y servicios. Los factores explicativos de una compra se pueden observar en tres niveles distintos: en primer lugar refleja las características individuales del comprador, en segundo lugar está influenciado por el ambiente social que lo rodea y, finalmente, por el conjunto de valores que caracteriza el ambiente cultural (Douvis, 2000).

Solomon (2008), entiende que a nuestro alrededor existe hoy una especie de evidencia fantástica del consumo y de la abundancia, creada por la multiplicación de los objetos, de los servicios y de los bienes materiales, originando como que una categoría de mutación fundamental en la ecología de la especie humana. Siendo un fenómeno más evidente en la segunda mitad del siglo XX, la sociedad de consumo no se caracteriza solamente por el crecimiento de los gastos individuales, sino también por la intensificación de los gastos colectivos de la administración pública en beneficio de particulares. Toda esta euforia se da en nombre de una alegada búsqueda de la felicidad, llevando a los consumidores a endeudarse excesivamente ya las empresas a crear, producir y comunicar un sinnúmero de bienes y servicios, algunos de ellos de utilidad extremadamente dudosa.

La cultura de consumo es más notada en las modernas sociedades occidentales, con gran evidencia en el día a día de los individuos, encontrándose altamente relacionada con valores centrales como la selección, el individualismo y las relaciones comerciales de mercado (Schaaf, 1995). Los años 80 fueron escenario de uno de los momentos más fulgurantes de la explosión del consumo. De hecho, el apareamiento del crédito al consumo y el fortalecimiento del marketing se tradujeron en un combustible notable para el rápido crecimiento económico de la sociedad.

Miranda (2008) introduce también el concepto de placer no solo en la posesión de determinado bien o servicio, sino también en el propio acto de compra. De esta forma, en esta investigación surgen varias recomendaciones para que los distribuidores puedan diseñar ambientes propicios para la satisfacción de compra de los consumidores.

La mejora de las condiciones de vida de las poblaciones, más notoria en los países desarrollados, acompañada por el aumento del poder de compra de los

consumidores y por las mejoras tecnológicas resultó en una explosión de los niveles de consumo de las familias y de las instituciones. Este hecho originó a su vez el aumento de la competencia y de la competitividad entre empresas y sus productos. En este sentido, el marketing y en particular la publicidad se revelaron como el más notable medio de comunicación de masas de nuestra época. En nuestra sociedad se piensa y se habla como sociedad de consumo. “La publicidad es el himno triunfal de esta idea” (Solomon, 2008).

Mullin *et al* (2007) identifican dos tipos de influencias en el proceso de la toma de decisión de compra de productos deportivos: factores ambientales y factores individuales. En la primera dimensión se identifican como factores ambientales las condiciones geográficas y climatéricas, las normas y valores culturales, la raza, género o la innovación tecnológica. En términos de factores individuales los autores presentan la etapa del ciclo de vida del individuo, las características físicas o su experiencia pasada.



CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 4: LA GESTIÓN DE LAS ASISTENCIAS EN UNA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA

4.1. El espectador de deporte

El marketing tuvo siempre como principal preocupación definir el tipo de consumidores que adquieren determinados bienes y servicios. Estábamos habituados a asociar el fútbol al público masculino, la gimnástica al público femenino o el hipismo a una clase social más elevada. Sin embargo, hoy en día no es muy fácil definir un nuevo grupo emergente de consumidores deportivos, que engloba a personas interesadas por el deporte, por lo menos lo suficiente como para asistir a algunos partidos, pero sin que se pueda empadronar su comportamiento (Bae, 2004).

La mayoría de los clubes deportivos en Portugal continua, a pesar de los crecientes esfuerzos, sin saber muy bien quienes son el tipo de personas que asisten a sus partidos, cuántas veces van por año, cómo se desplazan, cuándo deciden ir, si van solos o acompañados e incluso cuánto dinero gastan por año con el club. Si pensamos que el concepto de marketing comienza y termina con el consumidor, y que el profesional de marketing de cada sector precisa conocer en detalle el perfil psicológico de las personas que adquieren sus productos, entonces podemos comprobar que el panorama en el deporte es claramente insatisfactorio (Sá & Sá, 2008).

Aunque sea casi imposible ofrecer un perfil exacto de los espectadores de deporte, varias universidades, clubes y empresas han intentado analizar la implicación del espectador con el deporte. Normalmente se consideran cuatro esferas que rodean al espectador de deporte. La primera esfera, más vinculada a la personalidad del individuo, engloba los factores culturales y la clase social. En una segunda fase, el concepto de familia, los grupos de referencia y los roles y posiciones sociales condicionan también el comportamiento de los espectadores de deporte. La tercera esfera reúne los factores personales como la edad, la ocupación y condiciones socioeconómicas, así como su estilo de vida. Por último, aparecen también los factores psicológicos, reunidos en creencias y actitudes, motivación y percepción que, en última instancia influyen las selecciones de cada individuo (Kim, 2004).

Históricamente la implicación en el deporte se ha estudiado desde dos perspectivas: la participación directa en el deporte o en actividades físicas y el consumo de deporte en el papel de espectador, ya sea por la televisión o asistiendo a los recintos deportivos (Thrane, 2001). De hecho, el análisis de los determinantes de la asistencia de deportes profesionales es uno de los tópicos que mayor atención ha obtenido por las diferentes investigaciones desarrolladas por el estudio de la economía del deporte (Garcia & Rodrigues, 2002).

De acuerdo con un estudio llevado a cabo en la liga de fútbol profesional japonesa, conocida como *J League* se identificaron siete motivos por los cuales las personas manifestaban interés por asistir a los partidos: drama, superación, personalidad, performance del equipo, performance del atleta, performance de la modalidad y orgullo de la comunidad (Mahony *et al*, 2002). Según este estudio, la investigación en marketing sugiere que además de la recogida de información demográfica, preferencias de medios publicitarios y comportamiento de compra, se hace importante desarrollar estudios que puedan entender los motivos que influyen el comportamiento de los espectadores de deporte.

El comportamiento del espectador está íntimamente relacionado con su satisfacción, la cual está asociada a innumerables resultados positivos de empresas, siendo reconocido como un importante campo de estudio del marketing. Por tanto, es común referir que satisfacer a los consumidores es tan importante en el mundo del deporte como en cualquier otro sector de actividad. Meehan *et al* (2007) desarrollaron un estudio sobre la asistencia a los partidos de la *Major League Baseball* norteamericana en las temporadas 2000 a 2002. El estudio evaluó la diferencia entre los porcentajes de victorias en casa y de los equipos visitantes, y el respectivo impacto en las asistencias. Entre otras conclusiones, esta investigación concluyó que una performance deportiva insuficiente penaliza más a las asistencias de los equipos visitantes que de los visitados.

Cuando un espectador de deporte adquiere una entrada individual o una entrada de temporada, está adquiriendo un servicio. El resultado deportivo final, victoria o derrota, influyen la percepción de la calidad y de la satisfacción sobre el partido que acabó de ver. ¿Hasta qué punto el resultado o la satisfacción deportiva de determinado club pueden influenciar la eficacia del patrocinio deportivo? ¿Las

grandes victorias evidencian a los patrocinadores o, contrariamente, hacen perder visibilidad (Douvis, 2000)?

Este escenario es un verdadero drama para quien trabaja en los departamentos de marketing de cualquier empresa. Todos sufren con la presión diaria de las ventas. Saben que para tener buenos resultados precisan buscar nuevos clientes continuamente. Por otro lado, queda claro también que nada funcionará si no conseguimos satisfacer a los actuales clientes; más que satisfacer, se trata de sorprender, superar o maravillar. Los planes estratégicos hablan en consumidores fieles que, de tan satisfechos con nuestros productos, son ellos mismos los mejores vendedores de la empresa. Un cliente satisfecho realmente recomendará nuestros productos a un vasto número de personas (Greenwell, 2001).

Por consiguiente, en estos últimos años hemos presenciado el intento de las empresas de fidelizar y convertir a sus consumidores en verdaderos *fans* de sus marcas. Los consumidores de deporte son verdaderos *fans* que se disponen a hacer cualquier cosa para estar cerca de su marca. Algunos estudios señalan que no existe una relación directa entre capital cultural y el consumo de deporte, pero la existencia de una relación fuerte entre la participación deportiva y el consumo de deporte (Mehus, 2005).

Este estado emocional de la relación entre los consumidores y las marcas de deporte nos transforma en verdaderos *fans*, capaces de luchar y defender nuestros colores y pasiones. Por tanto este fenómeno altera radicalmente todas las reglas del marketing aplicadas al resto del mundo empresarial. Es precisamente aquí que reside la esencia del marketing para deporte y esto es lo que debe mover a las organizaciones deportivas. Pero a final de cuentas, ¿de qué forma podemos consumir deporte? De muchas maneras diferentes, aunque podamos resumir nuestra participación en varios modelos distintos: espectadores, telespectadores, aficionados, socios, practicantes o patrocinadores (Ross, 2007).

Las personas viven su día a día de forma intensa y rápida. Las horas pasan sin darnos cuenta y la mitad de lo que teníamos previsto se queda por hacer. Normalmente esa mitad es la que respecta a la familia y a los tiempos libres. No

obstante, hemos notado que las cosas han cambiado y sobre todo tienen tendencia a cambiar aún más. Con la variedad de recursos disponibles, nuestros quehaceres profesionales se hacen de alguna forma más cortos y de ahí la posibilidad de que podamos dedicar algo de nuestro tiempo a actividades que se integran en nuestros tiempos libres como son el deporte y el ocio (Sá & Sá, 2008).

La fuga de las grandes ciudades es hoy en día una constante. La posibilidad de poder disfrutar, aunque sea por algunas horas, del contacto con la naturaleza, deja al individuo en un estado de relajamiento que le permite enfrentar de nuevo todas las situaciones de *stress* a que está sometido. El incremento de la preocupación ecológica es una señal bien evidente de lo que fue referido anteriormente. Pensamos realmente que el Hombre, como ser sensible que es, nunca dejará de lado las actividades de deporte y ocio que le proporcionan beneficios que la vida profesional a veces olvida.

El consumidor de deporte tiene particularidades que es preciso conocer. La atención que las personas han dado al cuidado de su salud nos lleva a una mutación en el perfil del consumidor tipo. Cada vez más el consumidor demuestra más interés en practicar y participar en una determinada actividad de deporte y ocio que quedarse como mero espectador. Desde hace varios años el fútbol en los Estados Unidos ha sido objetivo de innumerables estudios y reflexiones. El desarrollo de una liga profesional en este país ofrece a los críticos culturales y sociólogos del deporte mucho material para análisis e investigación (Delgado, 1997); incluso el papel de espectador ha sufrido algunas modificaciones. No es por casualidad que se intenta dar un carácter de entretenimiento a un mero acontecimiento deportivo. Todo esto con la intención de dar al espectador una función más participativa.

El consumo en el deporte se puede categorizar en consumo directo, que incluye la presencia de espectadores en los recintos, mientras que el acompañamiento de las diferentes modalidades por los medios de comunicación social se podrá considerar como consumo indirecto (Mehus, 2005). En esta investigación se descubrió que la edad estaba inversamente relacionada con el *sport spectatorship*, dado que jóvenes canadienses en estudio eran más propensos a asistir a espectáculos deportivos en vivo que personas de más edad. También se verificó que un grado elevado de titulaciones académicas afectaba positivamente el consumo de deporte de forma

indirecta (Mehus, 2005). En otro estudio del mismo autor se verificó que en Noruega había una relación positiva entre el nivel de educación y el *sport spectatorship* (Mehus, 2005).

La familia y los grupos de amigos, por ejemplo, son instituciones sociales que desempeñan una función prescriptora en la atención dada por un consumidor al deporte. El desarrollo psicológico del individuo nos da también a conocer los rasgos más significativos de determinado viraje hacia el área del deporte. El propio aumento de la oferta originó comportamientos que se tornan decisivos. El consumidor pasó a dirigir su tiempo, dedicando algo de ese tiempo a una actividad deportiva, ya sea activa o pasiva. Este perfil se puede resumir fácilmente en tres puntos: socialización, implicación y compromiso (Armstrong, 2008).

El comportamiento de consumo en deporte toma como base los tres factores arriba referidos. Del mismo modo tenemos que tomar en consideración que el consumidor está influenciado por un ambiente individual y un ambiente externo. Solo con la interrelación establecida entre todas estas variables podemos comprender mejor las motivaciones y expectativas de determinado individuo ante un supuesto consumo deportivo.

La socialización deportiva consiste en el proceso por el cual los individuos interiorizan y desarrollan capacidades, actitudes y acciones ante el papel deportivo que puedan venir a desempeñar. Implicación será la variable mediante la cual el individuo adquiere y dispone toda la afectividad para dedicarse a una forma de participación en el deporte. Por compromiso podemos entender la frecuencia y duración que el individuo establece con el deporte, que puede estar más o menos apoyado por la información y por el reconocimiento que se le confiere (Armstrong, 2008).

Leeuwen *et al* (2002) entienden que el comportamiento del espectador está íntimamente relacionado con su satisfacción, y que ésta está asociada a innumerables resultados positivos de empresas, siendo reconocido como un importante campo de estudio del marketing. Por ello Leeuwen *et al* (2002) explican que satisfacer a los consumidores es tan importante en el mundo del deporte como en cualquier otro sector de actividad.

Para atraer a nuevos consumidores de deporte es preciso ofrecerles exactamente lo que ellos quieren, cuando quieren y a un precio que estén dispuestos a pagar; no solo interesa el evento, sino también la performance del equipo: cómo han sido los últimos partidos, si han marcado muchos goles, si están subiendo en la clasificación o si hay jugadores nuevos en el equipo.

El punto de encuentro que el evento deportivo permite – con un espectáculo antes y en el intermedio del partido – potencia también la interactividad del espectador con el mismo, por lo que el aficionado se siente parte integrante del partido. Por último, aparecen una serie de productos relacionados con el evento o con el club que son atractivos a los ojos de los espectadores como *merchandising*, tarjetas de fidelización, seguros y museos, entre otros (García & Rodríguez, 2002).

Hace muchos años que los dueños de equipos norteamericanos de beisbol reconocieron que la inseguridad del resultado, así como la competitividad del campeonato, son ingredientes importantes para mantener el interés de los *fans* (Meehan *et al*, 2007). De hecho, estos factores fueron incluso impulsores de algunos cambios de reglas de la competencia para que la inseguridad y la competitividad aumentasen lo más posible.

Shank (2002) se dedica a investigar a fondo el desarrollo de los modelos de comprensión del espectador deportivo como consumidor. En su obra refiere innumerables factores que influyen la asistencia a espectáculos deportivos. Señala factores motivacionales como el refuerzo de la autoestima, diversión, entretenimiento, liberación de *stress*, valor económico, valor estético de la modalidad, sentimiento de pertenencia o vínculos familiares. A estos agrega los factores de atracción del partido, factores económicos y demográficos, competencia y condiciones y localización del recinto deportivo.

Cuadro 5: Factores que Influencian las Asistencias

Factores Motivacionales	Atracción de partido	Factores económicos	Factores Competitivos	Factores Demográficos	Factores relacionados con el Estadio
Autoestima	Performance da equipo	Precio de las entradas	Transmisiones televisivas	Población	Antigüedad
Diversión	Adversario	Ingresos	Otras modalidades	Sexo	Accesos
Entretenimiento	Presencia de estrellas		Otras ocupaciones	Edad	Belleza
Valor económico	Momento de la temporada			Educación	Confort
Sentimiento de pertenencia	Relevancia del partido			Ocupación	Limpieza
Vínculos familiares				Etnias	Seguridad
Valor estético					Ambiente
Liberación de stress					

Fuente: SHANK, M. "Sports Marketing – A Strategic Perspective" – Prentice Hall, New York, 2002

4.2. El deporte como un servicio

Ya aquí referimos algunas particularidades relacionadas con el deporte; entre ellas, enumeramos la naturaleza especial de un producto deportivo que puede muchas veces ser consumido y producido por el mismo individuo. Este carácter inconsistente y efímero del producto deportivo debe ser encarado con alguna atención. Un partido de squash entre dos amigos hoy no será seguramente lo mismo que hace ocho días. La inseguridad y espontaneidad están directamente vinculadas con el deporte y con esta característica del producto deportivo (Greenwell, 2001).

Este producto debe poseer también un carácter más amplio, o sea, debe ser visto como un todo de competencia y de entretenimiento. No olvidemos que el componente de ocio no se disocia fácilmente de una actividad de deporte, por lo menos cuando vimos el deporte no solo por su faceta de pura competencia.

En el mundo actual las empresas intentan cada vez más adecuar ofertas dinámicas y suficientemente atractivas para sus consumidores. Existe incluso una cierta tendencia de afirmar que, por ejemplo, los productos se parecen cada vez más a los servicios, y éstos a los primeros. Si entendemos a los agentes de la industria del deporte como prestadores de servicios, debemos atender al hecho de que al estar proporcionando un servicio, estamos entrando en un partido complejo de valorización de la satisfacción de nuestros clientes. Las personas solicitan servicios de deporte para obtener beneficios emocionales. El local de un evento deportivo es un palco en el que existe un conjunto de soluciones y beneficios para los problemas de las personas (Sá & Sá, 2008).

El producto deportivo se debe encarar como un evento, con entretenimiento, con celebridades y actividades secundarias de promoción de los patrocinadores, por ejemplo. La idea base implícita aquí consiste en la construcción de escenarios que mantengan al consumidor atento y satisfecho con la decisión tomada.

Otro elemento característico de un producto deportivo es la organización; las personas tienden a personificar a la organización y a atribuirle determinadas virtudes o defectos. Un cuidado especial y la personalización del servicio adicional asociado al producto tienden a disminuir las reacciones negativas a determinada organización. Cuando concebimos un producto deportivo no debemos olvidar también el área para la colocación de los espacios publicitarios. La localización exacta de éstos, de modo a que sean vistos por el mayor número de personas, tanto en el local como a través de la televisión, por ejemplo, podrá tornar la oferta más atractiva.

Otro punto importante está relacionado con el equipamiento y la logística necesaria para la realización del evento. De un mal control de este aspecto pueden resultar prejuicios graves e irreparables en la organización de un evento. Posicionar el producto de forma diferenciadora y teniendo en cuenta el servicio adicional, la calidad del producto, la experiencia anterior y el beneficio son otros elementos característicos de un producto deportivo. La imagen es la diferencia que el consumidor está dispuesto a pagar, el posicionamiento es algo que queremos transmitir al consumidor de modo a que éste perciba esa imagen.

Tal como el gestor de producto determina la fase y la toma de decisiones en función del ciclo de vida del producto (lanzamiento, crecimiento, madurez y declive), el gestor deportivo debe usar esta herramienta de la misma manera para su producto; la única particularidad se debe al hecho de que este trabajo se desarrolla conjuntamente con la organización técnica del producto. Hablamos aquí de las perspectivas para la temporada siguiente o de los objetivos que están determinados para un campeonato en términos puramente deportivos, y los resultados que se van logrando, que originan fuertes caídas y subidas en el ciclo de vida del producto (Mullin *et al*, 2007).

En las acciones relacionadas con el producto, el gestor de marketing debe actuar, en primer lugar, en el partido y en sus estrellas: los atletas. En términos de actividad y diversión se deberán realizar acciones que mejoren el espectáculo en su globalidad e incrementen las posibilidades de diversión, tanto antes como durante y después de los partidos. En este ámbito podemos destacar como ejemplos la utilización de música, claques, concursos, mascotas, promociones u otros. Todas estas acciones deben ser de calidad, fomentar la participación, ser de acuerdo con las preferencias del público a que nos dirigimos y, por último, trascender el ámbito del evento o partido, anticipándose o prologándose a lo largo del tiempo (Shank, 2002).

Un servicio deportivo es intangible y los beneficiarios son directamente las personas. Los responsables, por encima de todo, deben pensar en la forma como producirán ese servicio para sus clientes. Tal como en el montaje de una línea de producción – como ya referimos anteriormente – un servicio se puede delinear de la misma manera, la única gran diferencia es que éste solo se produce cuando el cliente lo solicita (Sá & Sá, 1999).

Existen elementos que forman parte de la producción de ese servicio: el personal de contacto (jugadores, dirigentes, vendedores de entradas) o apoyo físico (estadio, gradas o parques de estacionamiento), y los propios clientes (socios, invitados y simpatizantes), y es al papel que cada uno debe desempeñar en esta relación que los dirigentes deportivos deberán prestar atención (Mullin *et al*, 2007).

Otro factor importante para la comprensión de esta orientación estratégica es el entendimiento de la relación entre la participación y la dominancia del cliente

deportivo. En todo sector el cliente raramente se presenta con una participación pasiva, y en la mayoría de los casos tiene una fuerte dominancia sobre los servicios y productos que le ofrecen. Este aspecto nos debe llevar a reflexionar sobre una clara importancia que debemos dar al deseo de servicio del cliente (Mullin *et al*, 2007).

Un partido forma parte del sector de ocio y de entretenimiento, más específicamente a la clase de deporte. La prestación del servicio de un partido es una acción intangible, destinada a personas. Consiste en la utilización del local con el objetivo de asistir a un partido emocionante, satisfaciendo necesidades como diversión, convivencia y entretenimiento. La intangibilidad de este servicio proviene de la asociación de la visión del espectáculo deportivo que acaba enseguida que termina el partido. Son acciones poco personalizadas, aunque existan diferentes conjuntos de entradas, lo que permite a las personas escoger lugares y disfrutar de determinadas regalías. Este servicio representa, tanto como es posible, una relación continua que puede durar varios años (Cardia, 2004).

Los partidos tienen lugar durante una temporada deportiva. En este ámbito, la relación puede ser continua (portador de una entrada de temporada) u ocasional. El compromiso puede ser grande cuando el consumidor compra una entrada de temporada – antes aún de tener lugar cualquier partido –, pero también puede ser pequeño cuando analizamos a los compradores de entradas individuales. En lo que respecta a la participación del cliente, hay que realzar que, tratándose de un servicio destinado a personas, con sus carencias, necesidades y deseos, éstas son llevadas a participar en el sistema de prestación del servicio (Cardia, 2004).

De un modo general, todos los espectadores ven con satisfacción su participación en la prestación del servicio. Los espectadores son llevados a participar en el espectáculo: vibran, gritan, aplauden, contestan y contribuyen al engrandecimiento del espectáculo. En lo que respecta a los niveles de adaptación, sabemos que la adaptación por parte del cliente es grande. El cliente tiene que adaptarse al partido, así como a los días y horarios de los partidos, sujetándose a éstos. Finalmente, con relación a la localización geográfica, el servicio se presta en el recinto del club, por lo que el cliente tiene que desplazarse al local para recibir el servicio (Cardia, 2004).

También los diferentes puntos de venta se deben considerar como tal, pues pueden funcionar en días en que no haya partidos vendiendo entradas anticipadamente. La importancia de los profesionales de marketing en la definición del apoyo físico es fundamental, pues éste es la base para la producción del servicio. También la documentación interna y la señalización se deben referir aquí. La principal preocupación que un gestor debe tener en cuenta es, por un lado, la elaboración exhaustiva de todos los elementos físicos que son necesarios para que el evento se produzca, y por otro lado, con la noción de escasez de medios, desarrollar una forma de afectar los recursos de modo a que estos sean distribuidos en función de la intensidad de las relaciones que se producen con el cliente (Mullin *et al*, 2007).

El apoyo físico se ve y se evalúa por los ojos del cliente, muchas veces es por la forma como el *layout* del evento está construido que los clientes evalúan las preocupaciones que los organizadores tuvieron en la concretización de su proyecto. Si repasamos en los últimos años, la mayoría de los servicios efectuó alteraciones sustanciales en los apoyos físicos que utilizan. Esto se debe al hecho de que los consumidores son cada vez más exigentes y atribuyen un grado de importancia muy grande al aspecto físico (Chadwik, 2011).

Típicamente se señalan cuatro metáforas para describir el *sport spectating* como acto de consumo: experiencia, integración, clasificación y partido (Thrane, 2001). Por ejemplo, cuando se asiste a un partido de fútbol, durante la partida el aficionado va acumulando diferentes reacciones de acuerdo con lo que va aconteciendo en el terreno (experiencia). El partido en sí mismo y los equipos implicados constituyen para el aficionado factores de identificación (integración). Los momentos altos del partido y la constante división entre “nosotros” y “ellos” marcan la diferencia de posición (clasificación). Al mismo tiempo el partido exige al aficionado la interacción con otros aficionados (partido).

Exceptuando los equipamientos que sirven de apoyo físico a la práctica deportiva, sabemos que el deporte es básicamente un servicio. Este servicio está ya dotado de personal técnico bastante cualificado, o sea, existen diversos niveles de adquisición de conocimientos especializados para que la prestación del servicio se efectúe por personal con conocimientos y capacidad para ello. En términos de marketing de servicios, la cualificación del personal de contacto es ya un paso importante para

que el servicio sea percibido por el consumidor con un valor adicional en términos de calidad (Thrane, 2001).

Además de eso, ya aquí dijimos que el cliente deportivo puede ser al mismo tiempo el productor y el consumidor de un servicio; es el caso de los maratones que solo se pueden realizar con la participación de los atletas que previamente se inscribieron. El producto deportivo tiene en su esencia tres grandes elementos constitutivos en términos de percepción para el consumidor: una utilización, un fin y un valor.

La introducción del factor calidad en la gestión de los servicios deportivos se debe percibir como fundamental. En términos de marketing, la calidad no se debe ver única y exclusivamente desde la perspectiva de cero defectos, sino como la diferencia entre las expectativas creadas por el consumidor cuando toma conocimiento del producto y la satisfacción final que él mismo evalúa (Pope & Turco, 2001).

Si esta diferencia entre expectativas y satisfacción es nula, entonces el servicio se percibe con calidad. De ahí que se hace extremadamente importante la fase de desarrollo y creación del servicio deportivo. Si un primer paso está dado con la cualificación del personal especializado, resta apenas reflejar sobre los demás elementos esenciales: el equipamiento necesario indispensable, la atención sobre el individuo en la perspectiva de cliente y la organización interna. En la producción del servicio se establecen muchas veces relaciones de concomitancia entre los clientes, basadas en un sistema de valores que se hace común con el personal de contacto (Pope & Turco, 2001).

Desde el punto de vista del estudio de la lealtad de los consumidores existe un interesante fenómeno en los Estados Unidos relacionado con la recolocación de equipos en diferentes ciudades. Dentro del modelo de gestión norteamericano los equipos profesionales se constituyen en régimen de *franchising*, quedando en las manos de los accionistas este tipo de decisiones. La decisión de recolocar un equipo de fútbol de la *National Football League* se relaciona directamente con la lealtad de los *fans* del equipo (Depken, 2001). Este estudio comprobó que el hecho de que exista poco vínculo de los *fans* con su equipo interfiere decisivamente en la recolocación del mismo en una nueva ciudad.

La gestión de la calidad en un servicio deportivo se debe entender entonces como un factor importante. El proceso de implementación de este elemento se debe iniciar en el momento de decisión y planificación del servicio, en el que el gestor debe reflejar cuáles son los momentos de verdad para su cliente. Después debe iniciar el proceso de implementación de un sistema de calidad, pudiendo encontrar una buena ayuda en el personal técnico y, finalmente, debe evaluar constantemente el grado de satisfacción de los clientes con relación al servicio que se le presta. Se trata en el fondo de definir las reglas del partido como en cualquier deporte colectivo (Sá & Sá, 1999).

Zhang *et al* (1996) realizaron una investigación en la que se intentó percibir cuáles son las dimensiones de valor percibidas por los espectadores de una competencia profesional, en el caso la *National Basketball Association* en los Estados Unidos. La investigación reveló que existían cinco dimensiones (edad, status económico, etnicidad, educación y ocupación) que afectaban las percepciones de los espectadores con relación al valor de una competencia deportiva profesional.

4.3. Segmentación y posicionamiento en el deporte

El consumidor de deporte también se puede subdividir en grupos más o menos homogéneos según criterios predefinidos que pueden conllevar a una acción de marketing más concertada y posicionada con relación a determinadas necesidades. La segmentación del mercado consiste básicamente en el paso del análisis de marketing a la acción de marketing. Aquí se deben tomar decisiones estratégicas que tengan en cuenta los criterios por los cuales se pueden segmentar los consumidores como son, el deporte practicado, el local donde vive, la simpatía por un club o el estilo de vida (Kotler, 2003).

La creatividad que muchos autores alegan en el momento de la segmentación gana en el deporte una particular importancia. Las variables de cada actividad deportiva son de tal modo particulares que no podemos ni debemos generalizar un proceso de segmentación. En una reciente investigación se pudo evaluar hasta cómo se puede desarrollar una relación de lealtad a distancia, en este caso, de qué forma algunos

habitantes de África del Sur se convirtieron en aficionados fieles del club de fútbol inglés Liverpool (Farred, 2002).

La segmentación del mercado se debe ver también como un vehículo facilitador de la relación que se pretende establecer con un eventual patrocinador. Las empresas corren un riesgo menor si, desde el inicio, se les presentan los segmentos que determinado producto deportivo puede alcanzar. Solo así el marketing deportivo puede garantizar, en la globalidad de su concepto, una eficacia en términos de gestión en lo que respecta al relacionamiento con sus consumidores (Ross, 2007).

En las últimas décadas asistimos al diseño y creación de productos deportivos verdaderamente globales, con éxito en varios países, independientemente de sus diferencias culturales. En una fase integración europea el fútbol desarrolló una notable competencia, la *Champions League*, que desde 1992 ha venido conquistando un enorme éxito prácticamente en todos los países europeos (Millward, 2006).

Es importante también reflejar que, generalmente, cualquier institución deportiva tiene como objetivo dos grandes segmentos estratégicos: el primero se refiere a los consumidores deportivos y el segundo incorpora a todas las empresas o entidades que son potenciales patrocinadoras. Completamos así el concepto de marketing para deporte en su esencia básica, o sea, el tipo de clientes para los cuales las organizaciones deben trabajar y disponer esfuerzos (Ross, 2007).

El posicionamiento en términos de marketing consiste en la manera como queremos que los productos o servicios sean entendidos por los mercados-objetivo. Ya aquí vimos que dentro del mercado deportivo existe un gran número de públicos potenciales y no podemos enumerar el tipo de posicionamiento ideal para cada uno de ellos. Además de eso, también el posicionamiento depende de la situación interna de la organización y, como sabemos, cada organización tiene características propias. Por lo tanto es importante realzar cuáles son los indicadores y elementos fundamentales para una formulación de posicionamiento dentro del sector de los servicios (Mullin *et al*, 2007).

Cuando queremos conocer mejor la tipología de aficionados y consumidores de una modalidad precisamos llevar a cabo investigaciones dirigidas a estos públicos. Se

realizaron varios estudios, inclusive uno que analizó y comparó a los aficionados de países como Inglaterra, Escocia, España, Francia, Bélgica y Austria (Millward, 2006). Esta investigación, que tuvo en consideración indicadores como edad, género, ocupación y origen étnico, reveló que los *fans* eran predominantemente jóvenes masculinos, pero que el reclamo del partido no se relacionaba directamente con grupos de ocupación específicos.

Giulianotti (2002) llevó a cabo una investigación para evaluar el impacto de las constantes mutaciones en la sociedad en las formas de identificación de los aficionados con clubes de fútbol profesional europeos. La investigación reveló el surgimiento de cuatro segmentos significativos: *supporters*, *followers*, *fans* y *flaneurs*, de acuerdo con el respectivo grado de implicación.

4.4. Estrategias de comercialización de entradas

A inicios del siglo XXI existen fuerte evidencias de un crecimiento de costos y consecuente crisis financiera en los principales clubes de fútbol de las ligas europeas (Barros, 2006). Más que entender este problema, varios estudios intentaron detectar los motivos que llevaron a esta situación.

La realidad de los clubes profesionales de fútbol germánicos fue objetivo de una profunda auscultación, siendo los elevados salarios que recibían los futbolistas a principal razón para esta situación (Frick & Prinz, 2006). Si podemos prever una eventual disminución en los costos de los clubes, por otro lado podemos intentar entender qué posibilidades existen para que las organizaciones deportivas mejoren sus ganancias y su interés mediático. Muchos deportes sintieron ya la necesidad de proceder a alteraciones en las reglas de partido de forma a poder atraer un mayor número de seguidores.

Se ha realizado varios estudios sobre la gestión financiera de clubes de fútbol europeos. Más que diagnosticar, aun se desarrollan investigaciones que permitan clarificar de qué forma se pueden evaluar los malestares financieros de una organización deportiva (Buraimo *et al*, 2006). Con un partido más atractivo tendremos más público asistiendo, luego más ganancias de venta de entradas.

Tendremos también mayor cobertura de los medios de comunicación social, luego patrocinadores más satisfechos. Por otro lado, el propio diseño de la competencia se debe analizar como elemento potenciador del desarrollo de cada deporte.

La *Champions League*, en el fútbol, objetiva claramente la obtención de un mayor número de partidos entre los grandes clubes europeos. El desequilibrio existente en los campeonatos nacionales de cada país proporcionaba un elevado número de encuentros sin ningún interés, incluso para los aficionados más fieles. Para obviar esta inequívoca constatación, la UEFA, en colaboración con una empresa privada, diseñó una nueva fórmula de competencia que resulta en mayores ganancias para los clubes, mayor notoriedad del fútbol europeo, mayor número de partidos entre los grandes equipos, mayor número de espectadores y, sobre todo, mayor emotividad. El éxito de esta fórmula ya comienza a ser copiado por otras modalidades que, en la debida proporción, tienen como objetivo alcanzar los mismos fines (Sá & Sá, 2008).

No obstante, las entidades que supervisan las competencias se deben mantener atentas a los desarrollos constantes de nuestra sociedad y estar debidamente preparadas para prever escenarios futuros. Deben promover un crecimiento equilibrado mediante acciones estratégicas que tengan como objetivo desarrollar los respectivos mercados, tanto de practicantes, como de aficionados, como de patrocinadores. La competencia es el producto que los dirigentes deportivos tienen entre manos. Hay que saber venderlo al mercado y percibir que la mejora de las asistencias a espectáculos deportivos es una fórmula fundamental para concretizarlo (Sá & Sá, 2008).

Uno de los más extensos estudios en esta área fue desarrollado por Coates & Harrison (2005) que analizaron las asistencias de la *Major Baseball League* en los Estados Unidos entre 1969 y 1996. De aquí concluyeron que, entre otros factores, el éxito deportivo de cada equipo interfiere directamente en las afluencias a los respectivos estadios. En un estudio similar Donihue *et al* (2007) observaron los factores que influenciaban las asistencias a los partidos de primavera de la *Major Baseball League*; concluyeron que la calidad del partido, el precio medio de las entradas y aspectos regionales de cada club afectaban significativamente el nivel de asistencias a los estadios.

A veces el impacto en las asistencias no es muy claro ni se puede ser medir de una forma directa. Se descubrió que la transmisión televisiva a mediados de la semana de partidos de la *Champions League* de Fútbol, implicando clubes ingleses, creaba impactos significativos y adversos en partidos del fin de semana siguiente de la Liga Inglesa (Forrest & Simmons, 2006). La reorganización de horarios surge como una posibilidad de minimizar el impacto negativo de este tipo de situaciones.

Durante años se han realizado varios estudios en diversos países y diferentes modalidades sobre asistencias a espectáculos deportivos. Se evaluaron los impactos de cambios organizativos en la competencia británica de cricket (Paton & Cooke, 2005). Se intentó percibir las razones del declive de asistencias a la liga coreana de beisbol profesional (Lee, 2006) o desarrollar estudios más amplios como el análisis de asistencias a la liga norteamericana de beisbol en los años de 1969 a 1987 (Baade & Tiehen, 1990).

Greenwell (2001) en su investigación entiende que los espectadores de deporte esperan confort y conveniencia de los recintos deportivos, lo que ha obligado a los clubes a construir y modernizar sus infraestructuras. Además de eso, resulta de su análisis que existe un vínculo claro entre las condiciones de un recinto deportivo y los lucros de una organización deportiva.

Bae (2004) desarrolló su reflexión sobre las actitudes, intereses y motivaciones de los espectadores de un equipo de la competencia profesional norteamericana de jockey sobre hielo. De aquí resultan factores como la frecuencia de asistencia a los partidos, pasado deportivo e ingresos de los espectadores como los principales factores que condicionan la decisión de asistir a partidos de jockey sobre hielo en vivo.

Kim (2004) analizó el impacto de eventos promocionales en la influencia de las asistencias de espectáculos deportivos en equipos de fútbol americano. Se verificó que existe una relación fuerte entre la satisfacción global sobre el espectáculo deportivo y la frecuencia de asistencia a los partidos. Además de eso, esta investigación concluye que los eventos promocionales ejercen un impacto positivo en el nivel de asistencia de este tipo de partidos.

A pesar de que la mayor parte de las investigaciones en esta área intentan entender los factores que influyen las asistencias a espectáculos deportivos, también ya se elaboraron estudios que intentan entender las razones por las cuales las personas no frecuentan recintos deportivos. Douvis (2000) llevó a cabo una investigación sobre los factores que explican las no asistencias a partidos de la liga profesional de básquetbol en Grecia. Se utilizó la escala de no asistencia de espectadores que identifica varios factores de origen demográfico, sociocultural y motivacional que explican las razones por las cuales las personas toman las decisiones de no asistir a este tipo de espectáculos deportivos.

Ferreira (2001) abordó la influencia de los factores contextuales en la decisión de asistir a espectáculos deportivos en estudiantes universitarios norteamericanos. Los resultados indican diferencias significativas entre las actitudes de hombres y mujeres y sugieren que las organizaciones deportivas desarrollen una segmentación de mercado más detallada para que se puedan definir estrategias adecuadas a cada uno de los segmentos identificados.

Ross (2007) profundizó la investigación, incluyendo la segmentación de mercado, como forma de ayudar a las organizaciones deportivas a obtener mejores niveles de asistencia a sus estadios. Se verificó que existen factores como el género, nivel educacional e ingreso disponible que ejercen fuerte influencia en las tomas de decisión de los consumidores. Esta investigación agrega que la asistencia a un espectáculo deportivo es un servicio, por lo que el partido es un elemento intangible, subjetivo y con un resultado final imprevisible. Dadas estas características se recomienda que los gestores de marketing dirijan sus esfuerzos a la gestión de las marcas como forma de influenciar positivamente las actitudes de los consumidores.

García & Rodríguez (2002) refuerzan la importancia para una organización deportiva de analizar los factores que influyen los niveles de asistencias de un club, dada su enorme importancia en las ganancias que pueden originar. Se trata, de acuerdo con su investigación sobre los clubes de fútbol españoles, de una enorme fuente de ganancias que además constituye un elemento de gran valor de aproximación de un club a sus consumidores.

Williamson (2000) aplicó la escala de identificación de espectadores a aficionados de equipos en la liga profesional de básquetbol femenino en los Estados Unidos y verificó que la identificación de éstos con sus equipos es multidimensional constituyendo un elemento de marketing de gran importancia para la gestión de esta variable. En este estudio se identificaron ocho factores que influyen la toma de decisión de ir a un recinto de básquetbol: edad, género, ocupación profesional, nivel de educación, dimensión de la titulación, ingresos, ir a los partidos solo o acompañado y edad de los hijos que asisten a los partidos.

Lu (2002) analizó el comportamiento de los espectadores en ligas no profesionales de beisbol en los Estados Unidos y Taiwán. Verificó que existían diferencias significativas en los factores que influenciaban las asistencias entre los dos países, fundamentalmente la importancia del equipo adversario, el hecho de asistir a los partidos en familia y la pertenencia como miembro oficial de club de *fans*.

Kim (2003) dirigió su investigación hacia el desarrollo de instrumentos que puedan facilitar la comprensión de los factores de implicación que influyen la frecuencia en recintos deportivos. Verificó que factores como el género, ocupación profesional y tipo de compañía en la ida a los partidos influyen decisivamente la frecuencia de asistencia a partidos.

Funk *et al* (2009) identifican que existen varios factores que influyen la toma de decisión sobre la ida a recintos deportivos. Cuando analizaron las asistencias a la liga australiana de rugby, verificaron que los hombres tienen mayor apetencia para asistir a este tipo de partidos que las mujeres. También consideran que la edad, particularmente a partir de los 24 años, tiene una enorme influencia y atrae un mayor número de espectadores.

Para la creación de un plan de venta de entradas es necesario evaluar el ambiente que rodea al equipo o el evento, por eso deseamos reflejar cuatro aspectos (Sá & Sá, 1999):

1. Competitividad del equipo. Para conseguir atraer a espectadores es fundamental tener un equipo competitivo. Ser competitivo no significa aspirar al

título o estar entre los primeros de la clasificación, significa que el equipo debe ser capaz de, como mínimo, ganar la mitad de los partidos que realice.

2. Presencia del equipo en su área de influencia. ¿Las personas de la ciudad hablan del equipo? ¿Tiene un tratamiento importante en los medios de comunicación locales? ¿Los artículos sobre el equipo aparecen en la primera página del deporte o al final del periódico con una breve mención? Si los habitantes de la ciudad no hablan o no se interesan por el equipo, difícilmente comprarán entradas. Si este fuera el caso, el primer paso del plan será necesariamente incrementar el nivel de presencia del club en su área de influencia. Este problema de contornos cíclicos se analiza por el hecho de que cuanto más entradas se vendan, mayor atención tendremos de los medios de comunicación social, y de esa forma la capacidad de atraer más gente estará en nuestras manos.

3. Nivel de prestigio y dimensión del mercado. ¿Es la modalidad o deporte más popular en la ciudad? Si fuera el caso, tenemos ya algún terreno conquistado. También es importante definir el área de influencia. ¿Las personas de los alrededores de la ciudad o de localidades vecinas pueden desplazarse al estadio o al pabellón? Es básico tener en cuenta la posibilidad de atraer a aficionados de fuera de la ciudad.

4. El recinto deportivo. Para aquellos clubes que no acostumbran a ganar campeonatos o a clasificar en los lugares cimeros de las competencias, el recinto deportivo es un aspecto fundamental. La política a definir debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Organización. Si la organización del recinto deportivo no es buena, no dispone de buenos accesos, siendo necesario tener este tema bien presente en nuestra estrategia. Las campañas de ofertas de entradas deben tener en cuenta la fórmula de acceso al recinto si éste estuviera situado en el centro de la ciudad.

- Seguridad. No es un tema fundamental, pero se debe tener en cuenta. Si las personas se desplazan en automóvil al recinto y a la mañana siguiente denuncian a la policía el desaparecimiento del radio del auto, difícilmente volverán.

- Estacionamiento. Es fácil estacionar cerca del recinto deportivo? Si no lo es, en la política de captación de espectadores debe estar presente este tema fundamental y se deben intentar transportes alternativos. Si se opta, por ejemplo, por un sistema de autobuses, no encarar esta alternativa aisladamente. Al instalar este servicio, el primer contacto que el aficionado tiene con el club es el autobús, por lo que se debe intentar que la animación se inicie en el momento en que las personas entran en el vehículo (distribuyendo folletos del club, si el autobús tuviera vídeo, pasar imágenes del equipo).

- Confort. La calidad del recinto deportivo también es importante. Asistir a partidos en un recinto deportivo con asientos cómodos, bar, pantalla gigante, hará que las personas se sientan bien y tengan deseos de volver, existiendo, sin embargo, soluciones y políticas para disminuir posibles deficiencias en este sentido.

Si el objetivo consiste en equilibrar los presupuestos, es fundamental conseguir llenar los recintos deportivos. Para que esto ocurra es necesario ocupar los asientos vacíos. Al atender a los últimos partidos que el equipo disputó, se debe pensar en cuántos lugares vacíos había. Para mejorar esta situación, se debe fijar como objetivo a mediano plazo vender el 75% de las entradas antes de que comience la temporada, aunque este objetivo pueda parecer utópico para algunos equipos, con un buen plan se puede alcanzar.

Además de las entradas de temporada y de los paquetes de entradas, el club tiene todavía que colocar a la venta entradas para cada uno de los partidos (Sá & Sá, 1999). Para facilitar la venta de entradas se podrá establecer un acuerdo con una entidad bancaria que contemple:

- Compra de entradas por teléfono, que se remiten a los solicitantes en su propio domicilio, a cambio del pago de gastos de envío y del valor de la entrada que se debita en la tarjeta de crédito o en la cuenta del comprador;

- Reserva de entradas por teléfono, que se debitan en la cuenta del comprador, que las recoge en las instalaciones del club el día del partido;

Las entradas pueden ser distribuidas así:

- En las entradas del estadio, pabellón u otro recinto deportivo, mediante pago en el momento o por encargo bancario a través de la reserva telefónica;
- En un hipermercado, centro comercial o similares, donde se pueda verificar una elevada rotación de personas, siendo la mayoría preferentemente jóvenes;
- A domicilio, vía acuerdo con la entidad bancaria (juntamente con el extracto de cuenta);

Sabemos que ningún dirigente puede asegurar el éxito deportivo de su equipo, pero la ciencia en los últimos años dio pasos enormes en la previsión de resultados deportivos. La racionalización del deporte moderno permitió a los investigadores desarrollar modelos que prevén resultados deportivos con enorme precisión (Yannakis *et al*, 2006). Estos investigadores desarrollaron un modelo que sugiere que el análisis de series temporales multivariadas puede ayudar a entender el comportamiento social de los aficionados de una determinada modalidad.

Estos nuevos modelos se pueden complementar con otras competencias que pueden ayudar a los gestores deportivos a lidiar mejor con inseguridades futuras. Se verificó en una investigación reciente que la utilización de simuladores de gestión de equipos de fútbol puede ayudar a mejorar los resultados de un profesional en esta área (Gillentine & Schulz, 2001).

4.5. Consumo en vivo o por televisión

Las finales de la *SuperBowl* y NBA, la fórmula 1, los Grandes *Slam* de Tenis, Europeos y Mundiales de Fútbol, Liga de los Campeones y Partidos Olímpicos son algunos de los productos televisivos de mayor audiencia. Si miramos para el último campeonato del mundo de fútbol realizado en África del Sur en 2010 podemos verificar la enorme expresión mediática analizando algunos números de este evento. Fueron más de 376 canales televisivos que realizaron 43.600 transmisiones en un total de 73.072 horas de televisión para 214 países, para una audiencia acumulada de 26 billones de personas (Sá & Sá, 2008).

En el caso portugués se constata que el fútbol lidera las audiencias televisivas. Si efectuamos un análisis diario, semanal, mensual o anual, comprobaremos en definitiva la supremacía del fútbol como el producto televisivo de mayor éxito en Portugal. Se estudiamos con detalle las audiencias televisivas durante el año podemos encontrar partidos de fútbol en la cabecera de los programas más vistos. Normalmente en la lista de los 15 programas más vistos encontramos siempre un porcentaje del 50 al 75% de partidos de fútbol, siendo este dominio apenas interrumpido por algunas telenovelas, programas de información o eventos especiales como galas o aniversarios (Sá & Sá, 2008).

En los Estados Unidos se llevó a cabo una investigación sobre el efecto de nuevas arenas deportivas en la respectiva asistencia a los partidos (Zygmunt & Leadley, 2005). Se verificó que a pesar de la intensa cobertura televisiva, cada nueva arena tenía un período medio de 4 años siguiendo a la respectiva inauguración que se traducía en un aumento de cerca del 20% en las asistencias. Un estudio semejante realizado también en los Estados Unidos verificó que al año siguiente a la inauguración de los estadios se verificaba un aumento de un 32% a un 37% en las asistencias de partidos de la liga norteamericana de beisbol.

El deporte garantiza con una enorme regularidad los mejores lugares de las audiencias televisivas, ya sea con eventos mundiales, continentales, regionales, nacionales o locales. Tal vez el hecho de que la grande mayoría de las transmisiones deportivas sean en directo garantice, mediante la imprevisibilidad e inseguridad del resultado, la atención de los espectadores (Mullin *et al*, 2007).

La industria del fútbol en Italia creció significativamente en los últimos años debido fundamentalmente a la entrada de las estaciones televisivas en la gestión del negocio (Baroncelli & Lago, 2006). El fútbol es el deporte dominante en Italia, donde se contabilizan 44 millones de italianos interesados en la modalidad, 31 millones que se dicen aficionados de equipos, 8 millones que van regularmente a los estadios, 20 millones que leen semanalmente sobre fútbol en los periódicos y 25 millones que siguen los partidos por la televisión o por la radio. De los 25 programas más vistos en la televisión italiana, todos se relacionan directamente con el fútbol.

Los canales de televisión generalistas están dedicando más tiempo de antena al deporte. Si por un lado el deporte permite obtener ganancias publicitarias considerables, por otro lado, el deporte sirve como forma de entretenimiento, contribuye a la formación y a la educación de sus públicos, suscita múltiples debates y sigue la discusión pública relacionada con los problemas de la salud, bienestar u obesidad (Sá & Sá, 2008).

El ser humano es extraordinariamente complejo, por lo que vale la pena dedicar atención al comportamiento del consumidor. En una simple ida a un evento pueden surgir innumerables preguntas relacionadas con las motivaciones y actividades de un espectador. A veces lo que parece detalles para el organizador del evento, son aspectos decisivos a los ojos del consumidor. ¿Será que el evento proporciona acceso a comida, bebidas y baños? ¿Las gradas son confortables? ¿La atmósfera es amistosa? ¿A las personas les gusta el entretenimiento ofrecido? ¿Será que las personas sienten que el valor pago por la entrada es justo? ¿Hay facilidades para quien viene con niños? (Sá & Sá, 2008)

Redhead (2007) realizó una investigación sobre la aceleración del consumo de deporte por los medios de comunicación social en una sociedad contemporánea vertiginosa. El aumento y la velocidad que los nuevos medios permiten tienen ha modificado el comportamiento de espectadores y telespectadores por todo el mundo. En lo que respecta a la realidad del fútbol profesional en Inglaterra, este estudio comprueba que en la suma de las dos formas, el aficionado aumentó significativamente el número de horas que dedica al seguimiento de la principal competencia británica.

Capella (2002) revela en su investigación que el entendimiento sobre el comportamiento de los espectadores de deporte se ha estudiado intensamente a lo largo de los últimos años. Esta investigación identifica factores como la liberación de *stress*, el convivencia y la excitación de la inseguridad del resultado como factores de enorme importancia para los aficionados del deporte. Además de ello, se percibe que la asistencia a espectáculos deportivos en vivo agrega una intensidad mayor que la mera asistencia por televisión.

Armstrong (2008) presenta un conjunto de razones que explican la preferencia por espectáculos deportivos en vivo en detrimento de la televisión. En los atributos de los eventos deportivos en vivo surgen varias dimensiones que le confieren elementos que una transmisión televisiva no consigue proporcionar. Aspectos como el reclamo para una actividad en familia, las interacciones sociales, las diferentes actividades promocionales y el entretenimiento son decisivos para enriquecer la experiencia de la ida a un recinto deportivo.

Pritchard *et al* (2009) concentraron su atención en entender el comportamiento de los espectadores en sus diferentes dimensiones. Defienden que las razones que influyen el comportamiento de los aficionados a frecuentar recintos deportivos, o asistir a estos espectáculos por otras vías alternativas como la televisión, aun no están bien definidas. Se estima que en los Estados Unidos en 2004 se invirtieron más de 15 billones de dólares en derechos televisivos de eventos deportivos y que la población adulta norteamericana gastó más de 13 billones de dólares en entradas para asistir a espectáculos deportivos en vivo.



PARTE III

PARTE III: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA



CAPÍTULO 5

CAPITULO 5: METODOLOGIA

5.1. Objetivo general

El análisis sobre el comportamiento de los aficionados de deporte se puede clasificar como un campo restringido cuando lo comparamos con la amplitud de estudios sobre el deporte (Thrane, 2001). Kim (2004) refiere aspectos como la venta de entradas, patrocinios y *merchandising* como fuentes primarias de ganancias en las organizaciones deportivas profesionales. Estos elementos generan lucros, por lo que las organizaciones deportivas dedican mucha atención a estas áreas, teniendo como objetivo ofrecer mejores servicios y condiciones a sus aficionados.

Pritchard *et al* (2009) defienden la idea que las razones que influyen el comportamiento de los espectadores aun no están suficientemente esclarecidas. Por esta razón estimulan el desarrollo de nuevas investigaciones en varias modalidades, diferentes regiones, probando nuevas escalas y nuevos abordajes.

Donihue *et al* (2007) concluyen que la mayoría de los estudios en estas áreas se limitan a examinar el efecto de los precios de las entradas en la demanda. Si por un lado la mayor parte de los estudios revelan que los precios elevados tienen un efecto negativo en la demanda, a veces algunas investigaciones señalan en sentido contrario, en las que no se verifica que los precios elevados se traduzcan en bajas asistencias. A pesar de que concluyen que ha aumentado el número de estudios en esta área, se hace importante aumentar también la aplicación de este tipo de escalas en diferentes modalidades y en diferentes países. Los autores refieren además que se han verificado diferencias significativas en los niveles de asistencias a eventos deportivos en diferentes países.

Armstrong (2008) sugiere que los aficionados deciden asistir a espectáculos deportivos en vivo por un enorme conjunto de razones. Defiende la idea de que muchas veces las motivaciones de los aficionados están directamente vinculadas a la atracción del partido en causa. Dentro de esta perspectiva se identifican elementos como la calidad de los equipos en competencia, la importancia del partido en causa, la implicación con los equipos, el deseo de asistir a la exhibición del equipo adversario, la imprevisibilidad del partido y las habilidades de los atletas que influyen los comportamientos de los espectadores.

Zhang *et al* (1996) dan un abordaje más amplio a este fenómeno ya que asumen que el deporte forma parte de nuestras vidas, ejerce una influencia individual y colectiva y ultrapasa fronteras, convirtiéndose en una realidad de dimensión nacional e internacional.

Funk *et al* (2009) creen que una gestión de asistencias eficaz es vital para el éxito de una organización deportiva. La proliferación de instrumentos y escalas en esta área ha dotado a los investigadores y profesionales de nuevas capacidades para obtener mejores resultados en esta área. La asistencia a espectáculos deportivos representa actualmente un importante aspecto del entretenimiento y del tiempo libre de las poblaciones de muchos países. Agregan incluso que pocas actividades de este género despiertan tanta curiosidad e inversión como la asistencia a espectáculos deportivos.

Varios autores han conducido investigaciones que intentan comprender este fenómeno y dotar a las organizaciones deportivas de mejores instrumentos para una gestión eficaz de asistencias a espectáculos deportivos (Funk *et al*, 2009; Zhang *et al*, 1996; Armstrong, 2008; Alexandris *et al*, 2007; Fink & Parker, 2009; Capella, 2002; Donihue *et al*, 2007; Pritchard *et al*, 2009; Giulianotti, 2002; Bae, 2004; Greenwell, 2001; Douvis, 2000; Ross, 2007; Kim, 2003; Lu, 2002; Williamson, 2000; Ferreira, 2001, Kim, 2004; Zygmunt & Leadley, 2005; Garcia & Rodriguez, 2002 y Thrane, 2001). Ante esta realidad, el objetivo general de este estudio es comprender la implicación de los aficionados con los clubes y sus motivaciones con relación a la asistencia de partidos de fútbol.

5.2. Objetivos específicos

Funk *et al* (2009) concluyen en su investigación que la comunicación de marketing de una organización deportiva debe enaltecer los beneficios de la excitación, performance y autoestima asociados a la asistencia de espectáculos deportivos. También refieren que cuanto mejor las organizaciones deportivas comprendan los comportamientos de sus aficionados, mejor adecuarán sus esfuerzos de comunicación dirigidos a éstos.

Alexandris *et al* (2007) sugieren que la segmentación de los espectadores de deporte se debe efectuar de acuerdo con su nivel de implicación; también indican que futuras investigaciones en estas áreas deben buscar el nivel de implicación de los aficionados con una determinada modalidad y club, asegurando que los clubes que tengan aficionados más implicados tendrán mejores asistencias.

Fink & Parker (2009) evaluaron la liga profesional de fútbol americano y recomiendan que estos clubes utilicen en su comunicación de marketing aspectos como el drama generado por el partido y los factores de sociabilidad para promoción de las asistencias a este tipo de espectáculos. Agregan además que el estímulo de la rivalidad con clubes adversarios y hacer a los aficionados vivir intensamente la historia y los valores de los clubes pueden mejorar los niveles de implicación y frecuencia de asistencias a los partidos. Los autores incentivan el desarrollo de nuevos estudios que mejoren la comprensión de este fenómeno en diferentes modalidades.

Capella (2002) resalta la importancia de entender el comportamiento de los espectadores y su fuerte influencia en la gestión empresarial de un club. Agrega que los aficionados que estén fuertemente implicados con los clubes se harán más fieles, irán con más frecuencia a los estadios y presentarán más predisposición para adquirir productos relativos al club.

Donihue *et al* (2007), además de examinar las condiciones y antigüedad de los recintos deportivos y su influencia en las asistencias, intentó evaluar otro tipo de factores que pueden causar el mismo tipo de interferencia, como las características de los aficionados y sus motivaciones.

Pritchard *et al* (2009) entienden que este tipo de estudios se debe centrar en aspectos como cuáles son las razones por las que los aficionados adquieren entradas para espectáculos deportivos o identificar las razones por las que dejaron de comprar. Estos aspectos son decisivos para evaluar el tipo de malestares que los consumidores podrán enfrentar en su proceso de toma de decisión de compra. La combinación de estudios que utilizan motivaciones y malestares puede aumentar el grado de comprensión de este fenómeno.

Cuando Giulianotti (2002) analizó a los aficionados de fútbol en Italia, identificó diferentes segmentos de acuerdo con el tipo de implicación con los clubes. El autor entiende por eso que los clubes deben intentar realizar una segmentación de mercado riguroso, recurriendo a aspectos demográficos, sociales y económicos que puedan ayudar a explicar su nivel de implicación y los tipos de motivaciones para asistir a partidos de fútbol en los estadios.

Ross (2007) describe en su estudio que las ventajas de una segmentación de mercado eficaz pueden ayudar a un club deportivo a obtener mejores resultados en su marketing relacional. De esta forma cree que los gestores de marketing de los clubes podrán aumentar la tasa de retención de aficionados y maximizar sus ganancias.

Dentro de las diferentes perspectivas que indican diferentes abordajes sobre la comprensión del fenómeno de las asistencias a espectáculos deportivos (Pritchard *et al*, 2009; Ross, 2007; Funk *et al*, 2009; Alexandris *et al*, 2007; Fink & Parker, 2009; Capella, 2002; Donihue *et al*, 2007 y Giulianotti, 2002) los objetivos específicos de esta investigación son:

- Analizar la implicación de los aficionados con el fútbol en general;
- Analizar la implicación de los aficionados con los clubes de fútbol;
- Analizar las motivaciones de los aficionados para asistir a partidos de fútbol en el estadio;
- Comprender la influencia de la frecuencia de la asistencia a los partidos, edad, nivel de escolaridad e ingreso en la identificación, implicación y motivaciones;
- Aplicar modelos teóricos de análisis de comportamientos de aficionados a la realidad de un club de fútbol;
- Desarrollar un conjunto de reflexiones que puedan ayudar a los clubes de fútbol a comprender mejor el comportamiento de sus aficionados;

- Auxiliar al Sport Lisboa y Benfica a aumentar su nivel de conocimiento sobre sus aficionados de forma a sustentar futuras acciones de marketing.

5.3. Hipótesis

H1: El grado de implicación de los aficionados con el club está influenciado positivamente por la asistencia a los partidos (Greenwell, 2001, Williamson, 2000, Alexandris *et al*, 2007).

H2: El grado de implicación con el fútbol difiere según el perfil de los aficionados (Alexandris *et al*, 2007).

H2a: El grado de implicación con el fútbol difiere según la frecuencia de asistencia a los partidos.

H2b: El grado de implicación con el fútbol difiere según la edad.

H2c: El grado de implicación con el fútbol difiere según el nivel de escolaridad.

H2d: El grado de implicación con el fútbol difiere según el ingreso mensual líquido.

H3: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el perfil de los aficionados (Fink & Parker, 2009; Williamson, 2000; Kim, 2003; Thrane, 2001; Funk *et al*, 2009; Ross, 2007 y Donihue *et al*, 2007).

H3a: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según la frecuencia de asistencia a los partidos.

H3b: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según la edad.

H3c: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el nivel de escolaridad.

H3d: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el ingreso mensual líquido.

H3e: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el género.

5.4. Diseño de la investigación

Esta investigación fue preparada durante un período de 6 meses e implicó varias fases secuenciales. En una primera fase el investigador se reunió con el Director Comercial y de Marketing del Sport Lisboa y Benfica, presentando los objetivos, metodología y ventajas de la realización de este estudio para el club. La receptividad por parte del club fue muy positiva, mostrando total disponibilidad para apoyar a la su realización. En ese momento se ofrecieron al investigador varios datos sobre las medias de asistencias, caracterización de la oferta de *Red Pass* y descripción del perfil de los portadores de este tipo de entradas.

La fase siguiente se está constituida por la investigación de modelos adecuados para concretizar los objetivos de este estudio. Se analizaron varias soluciones alternativas, siendo la preocupación central la adecuación de estos modelos al fútbol y a la realidad sociocultural portuguesa.

El análisis de los datos ofrecidos por el Sport Lisboa y Benfica, y la selección de los modelos científicos permitieron escoger el tipo de estudio, la definición del área y población de estudio, la selección de las variables, las técnicas de recogida de datos, la definición de la muestra y la elaboración del cuestionario. Se siguieron los procedimientos habituales de traducción y adaptación del cuestionario, la consulta a un panel de peritos, la aplicación del pre-test.

Antes de la aplicación final del cuestionario fue necesario realizar un nuevo conjunto de reuniones con los responsables del Sport Lisboa y Benfica para validar el cuestionario, organizar el envío de los emails, certificar sobre el funcionamiento de la plataforma online y redactar el texto del *email* dirigido a los portadores de *Red Pass*. Además de eso, se dispuso el cuestionario *on-line* y se probó en todas sus funcionalidades.

5.4.1. Tipo de estudio

Todos los aficionados del deporte no son iguales (Ross, 2007). Muy por el contrario, los aficionados presentan diferentes características demográficas, valores, estilos de vida y distintos niveles de utilización de los productos deportivos. Sabemos también que los aficionados construyen diferentes percepciones con relación a las marcas deportivas. Es por este conjunto de razones que en los últimos años se desarrollaron varias escalas e instrumentos que permiten comprobar los comportamientos de los aficionados.

Ferreira (2001) entiende que para aumentar el conocimiento sobre los aficionados del deporte es importante intensificar el número de estudios en esta área. Según el autor, los resultados demuestran que las estrategias de segmentación de mercado más eficaces son las que obtienen grupos muy pequeños de consumidores con idénticas características.

Thrane (2001) refuerza la idea anterior defendiendo que los estudios sobre asistencias a espectáculos deportivos se deben aplicar a nuevas realidades deportivas, diferentes modalidades, en países distintos y recurriendo a diferentes instrumentos y escalas.

Las entrevistas por cuestionario, recurriendo a diferentes escalas e instrumentos, son la forma más utilizada de investigación en esta área. Douvis (2000) aplicó en su estudio una entrevista por cuestionario a 450 residentes en Atenas, Grecia para evaluar los factores que motivan a los espectadores a asistir a partidos de básquetbol. Kim (2003) aplicó una entrevista por cuestionario a 511 espectadores de la liga coreana de básquetbol utilizando un instrumento con 38 ítems. Kim (2004) evaluó las motivaciones con 1.664 espectadores de los partidos en casa de los Minnesota Twins y St. Paul Saints, clubes de beisbol norteamericanos.

Pritchard *et al* (2009) desarrollaron su investigación sobre motivaciones y malestares de ida a los estadios con 308 aficionados de clubes de beisbol de la liga norteamericana. Capella (2002) inquirió a 173 estudiantes de una universidad norteamericana para evaluar su implicación como aficionados del fenómeno deportivo.

Fink & Parker (2009) entrevistaron recurriendo a un cuestionario 150 estudiantes universitarios norteamericanos implicados en actividades de práctica deportiva. Alexandris *et al* (2007) inquirieron a 257 espectadores de un partido *all-star* de básquetbol en Grecia. Williamson (2000) utilizó una muestra de 2.048 espectadores de un club norteamericano que compite en la liga femenina de básquetbol.

Lu (2002) mantuvo la utilización de las entrevistas por cuestionario a 402 aficionados de beisbol amateur en Taiwán, y a 460 aficionados con las mismas características en los Estados Unidos. Greenwell (2001) auscultó a 218 aficionados de la liga secundaria de jockey sobre hielo de los Estados Unidos. Bae (2004) desarrolló su investigación con 203 estudiantes de la Universidad de la *British Columbia* y con 907 espectadores del equipo de jockey sobre hielo canadiense Vancouver Canucks.

Armstrong (2008) inquirió por entrevista por cuestionario a 301 residentes en la costa este de los Estados Unidos con relación a los factores que los influenciaban a asistir a espectáculos deportivos en vivo. Zhang *et al* (1996) estudiaron a 224 aficionados de la liga profesional norteamericana de básquetbol sobre las motivaciones de frecuencia de partidos de sus clubes.

Funk *et al* (2009) aplicaron una entrevista por cuestionario a 2.421 aficionados de tres diferentes modalidades en Australia: fútbol, rugby y fútbol australiano. Ross (2007) inquirió a 662 portadores de entradas de temporada de un equipo que compite en la liga profesional norteamericana de básquetbol.

5.4.2. Área y población de estudio

El objetivo de este estudio será la realidad de la modalidad fútbol, fundamentalmente el equipo profesional del Sport Lisboa y Benfica. Esta selección se debe a que queremos analizar la modalidad número uno en Portugal y en Europa y el principal club en Portugal.

El Sport Lisboa y Benfica está considerado el mayor club portugués y uno de los mayores clubes europeos y mundiales. Fue fundado el 28 de febrero de 1904 y posee actualmente más de 230.000 socios, considerándose el mayor club del mundo de acuerdo con el *Guinness Book*. Desde su fundación se convirtió en un club ecléctico, poseyendo decenas de modalidades deportivas, pero es en la modalidad fútbol que ha conquistado mayores logros entre los que se destacan 32 Campeonatos, 27 Copas de Portugal, 4 Supercopas de Portugal, 3 Copas de la Liga y 2 Copas de los Campeones Europeos.

Actualmente el Sport Lisboa y Benfica utiliza para sus partidos el Estadio de la Luz, localizado en la ciudad de Lisboa, recinto construido en 2004. Este estadio tiene capacidad para 65.000 espectadores, poseyendo también servicios como parques de estacionamiento, camarotes, museo, *health-clubs*, restaurantes, bares, auditorios y un *business center*. El estadio posee cuatro gradas llamadas Meo, Coca-Cola, TMN y Sagres, divididas en cuatro anillos. El primer anillo, el más próximo del terreno, alberga 21.800 lugares, el segundo anillo posee 7.300 lugares, el tercer anillo tiene 2.500 lugares y el cuarto anillo dispone de 33.600 lugares.

Figura 5: Mapa del Estadio de la Luz



Fuente: Sport Lisboa e Benfica

El club está organizado en una estructura profesional a través de una Sociedad Anónima Deportiva, cotizada en la Bolsa de Valores de Lisboa con un capital social de 75.000.000 euros. En el universo empresarial del Sport Lisboa y Benfica también se integran la Benfica Estadio, Benfica Multimedia, Clínica Benfica y Fundación Benfica. De acuerdo con el informe *Delloite Football Money League 2011* el SL Benfica fue el 26º club europeo con mayores ganancias en la temporada 2009/10 con 98,2 millones de euros divididos entre entradas (41%), comercio (42%) y derechos de transmisiones televisivas (17%).

Dentro de su estructura organizativa, el Sport Lisboa y Benfica profesionalizó la función marketing hace cerca de 15 años. El Departamento Comercial y Marketing es responsable por la gestión de entradas (días de partidos, lugares anuales), socios (cotizaciones, casas y filiales de los clubes), derechos de transmisión (televisivos, móviles e internet nacionales e internacionales, canales TV de los clubes), derechos de *naming* (estadios, centros de formación, gradas y puertas de los estadios), derechos de imagen/licenciamientos (merchandising, tiendas, equipamientos deportivos, catering, *corporate hospitality*, bares y restaurantes temáticos, bingo, agencia de viajes, casas de apuestas online, difusión *bluetooth* en los estadios), publicidad –(camiseta, paneles en los estadios, carteles electrónicos, periódicos, revistas y páginas de internet).

En el caso del Sport Lisboa y Benfica debemos referir que desde que posee su nuevo estadio con capacidad para 65.000 espectadores, las medias de asistencia anuales fueron de 35.899 espectadores (2003/04), 34.837 espectadores (2004/05), 43.564 espectadores (2005/06), 42.977 espectadores (2006/07) 39.829 espectadores (2007/08), 41.021 espectadores (2008/09), 50.033 espectadores (2009/10) y 38.146 espectadores (2010/11). Estos números convierten al SL Benfica en el club portugués con mejores asistencias y en el 28º club europeo con mejor media de asistencias en los últimos cinco años.

**Cuadro 6: Ranking de asistencias de los clubes europeos en las temporadas
2006/2011**

Posición	Club	País	Asistencias 2006-2011
1.	Manchester United	ING	75.356
2.	Borussia Dortmund	ALE	75.309
3.	FC Barcelona	ESP	74.298
4.	Real Madrid	ESP	72.599
5.	Bayern München	ALE	68.929
6.	Schalke 04	ALE	61.341
7.	Arsenal	ING	60.021
8.	Hamburger SV	ALE	55.082
9.	Internazionale	ITA	53.822
10.	Celtic	ESC	53.039
28.	Benfica	POR	40.089
35.	FC do Porto	POR	37.325
47.	Sporting	POR	27.729

Fuente: European Football Attendances Report, IPAM, 2011

El análisis de las asistencias de las últimas 5 temporadas deportivas nos indica la presencia de 4 clubes alemanes, 2 clubes ingleses, 2 clubes españoles, 1 club italiano y 1 club escocés en el top 10. El Manchester United es el club líder de las asistencias en Europa, obteniendo una media de 75.356 espectadores en las últimas 5 temporadas. En los lugares siguientes surge el Borussia de Dortmund (75.309), FC Barcelona (74.298), Real Madrid (72.599) y Bayern de Múnich (68.929).

El SL Benfica surge en la 28ª posición con una media de asistencias de 40.089, el FC Porto en la 35ª posición con 37.235 espectadores por partido, y el Sporting CP conquista el 47º lugar europeo con 27.729 espectadores por partido.

**Cuadro 7: Ranking de tasas de ocupación de los clubes europeos temporadas
2006/2011**

Posición	Club	País	Tasa de Ocupación 2006-2011	Lotación
1.	Schalke 04	ALE	99,46%	61.673
2.	Arsenal	ING	99,44%	60.361
3.	Heracles Almelo	HOL	99,29%	8.500
4.	Manchester United	ING	99,21%	75.957
5.	Tottenham	ING	98,87%	36.230
6.	Bayern München	ALE	98,61%	69.901
7.	FSV Mainz 05	ALE	98,51%	20.300
8.	Heerenveen	HOL	98,31%	26.000
9.	NEC	HOL	97,69%	12.500
10.	Chelsea	ING	97,65%	42.449
89.	FC Porto	POR	74,06%	50.399
134.	Benfica	POR	61,68%	65.000
164.	Sporting	POR	55,40%	50.049

Fuente: European Football Attendances Report, IPAM, 2011

En lo que respecta a las tasas de ocupación de los estadios de las últimas 5 temporadas deportivas, verificamos la presencia de 4 clubes ingleses y 3 clubes holandeses en el top 10. El Schalke 04 es el club con mayor tasa de ocupación en Europa, obteniendo un valor 99,46% en las últimas 5 temporadas. En los lugares siguientes surge el Arsenal (99,44%), Heracles Almelo (99,29%), Manchester United (99,21%) y Tottenham (98,87%).

El FC Porto surge en la 89ª posición con una tasa de ocupación de un 74,06%, el SL Benfica en la 134ª posición con el 61,68% y el Sporting CP conquista el 164ª lugar europeo con el 55,40%.

5.4.3. Variables del estudio

5.4.3.1. Variable dependiente

En esta investigación se utilizaron diferentes combinaciones de hipótesis recurriendo a instrumentos diferentes. De la formulación de hipótesis se utilizaron las siguientes variables dependientes:

- grado de implicación con el fútbol y con el Sport Lisboa y Benfica
- motivaciones para asistencia a los partidos del Sport Lisboa y Benfica

5.4.3.2. Variables independientes

Las variables independientes utilizadas en este estudio son:

- frecuencia de asistencia a los partidos
- edad
- nivel de escolaridad
- ingreso mensual líquido
- género

5.5. Técnica de recogida de datos

Giulianotti (2002) indica en su investigación que en los países de América Latina y en los países ibéricos (Portugal y España) en los clubes existe tradicionalmente la figura del socio, aficionado que se asume como miembro de un club, pudiendo participar activamente en las decisiones y en las discusiones sobre el rumbo, estrategia y acciones que desarrollarán los clubes.

Ross (2007) abordó específicamente a los aficionados portadores de lugares anuales de un equipo de la liga profesional de básquetbol norteamericana en su investigación. Este grupo de participantes tiene características distintas y presenta

una relación comercial diferente con relación a los aficionados que adquieren sus entradas para los partidos individualmente.

En el caso de esta investigación la opción recae en juntar estas dos características. Por un lado analizó a los socios de un club de fútbol portugués, pero que acumulaban con esta característica el hecho de que también poseían una entrada de temporada. Para la primera fase del estudio se efectuaron recogidas de datos secundarios relativos al número de aficionados, asistencias y caracterización de los socios del Sport Lisboa y Benfica, portadores de *Red Pass* para la temporada deportiva 2010/11.

En la segunda fase se aplicó una entrevista por cuestionario a los aficionados, objetivando su identificación e implicación, sus motivaciones con el Sport Lisboa y Benfica y la caracterización de su perfil. La recogida de datos se efectuó del 22 a 29 de julio mediante una respuesta en una plataforma *online*.

5.6. Muestra

La decisión de esta investigación de estudiar la realidad de un club de fútbol pretende delimitar el campo de estudio para que más tarde se pueda replicar a otras realidades. El universo de simpatizantes del Sport Lisboa y Benfica es de grandes dimensiones, por lo que tuvimos la necesidad de tomar nuevas decisiones con relación a la definición de la muestra.

Se estima que el SL Benfica tenga cerca de 4.500.000 simpatizantes en Portugal, de los cuales cerca de 230.000 son socios del club. Además, el SL Benfica tuvo durante la temporada deportiva 2010/11 el número de 21.982 socios que adquirirían el paquete comercial llamado *Red Pass*, que es una entrada de duración anual que permite la asistencia a todos los partidos del club efectuados en el Estadio da Luz. De los portadores de *Red Pass*, el 86,4% eran hombres y el 13,6% mujeres.

La entrada anual permite la entrada libre al partido de presentación del equipo y a la totalidad de los 15 partidos a disputar por el club para la Liga Zon Zagres. La venta de esta entrada de temporada se presentada en 7 categorías distintas:

- *Red Pass* » Socios del sexo masculino mayores de 23 y menores de 65 años

- *Red Pass Mujer* » Socios del sexo femenino con más de 18 años

- *Red Pass Sénior* » Socios del sexo masculino que en 31/08/2011 tengan la edad de 65 años o más

- *Red Pass Joven* » Socios del sexo masculino con más de 18 años y menos de 23

- *Red Pass Júnior* » Socios con más de 14 y menores de 18 años

- *Red Pass Júnior* » Socios con menos de 18 años cuyo padre/tutor es portador de lugar anual y Socios con menos de 14 años

- *Red Pass Centenarium* y *Fundador*» destinado a socios con condiciones especiales

Dentro de estas 7 categorías después se disponen varias localizaciones en el estadio por grada, piso, sector y fila de acuerdo con lo siguiente:

Cuadro 8: Tabla de precios de los *Red Pass* del Sport Lisboa y Benfica

ZONA	BASE (euros)	FAMILIAR (euros)	DESCUENTO (euros)
COCA-COLA PISO 0 INF.	130.00	65.00	95.00
COCA-COLA PISO 0 SUP.	170.00	85.00	125.00
MEO PISO 0 INF.	310.00	155.00	220.00
MEO PISO 0 SUP.	350.00	175.00	250.00
MEO PISO 3 INF. - SEC. 19,27	240.00	120.00	170.00
MEO PISO 3 INF.SEC. 20, 21, 22, 23, 24, 25,	285.00	142.50	205.00
MEO PISO 3 SUP. - SEC. 19,27	145.00	72.50	100.00
MEO PISO 3 SUP.SEC. 20, 21, 22, 23, 24, 25,	170.00	85.00	125.00
SAGRES PISO 0 INF.	130.00	65.00	95.00
SAGRES PISO 0 SUP.	170.00	85.00	125.00

SAGRES PISO 3 INF.	170.00	85.00	125.00
SAGRES PISO 3 SUP.	130.00	65.00	95.00
TMN PISO 0 INF.	310.00	155.00	220.00
TMN PISO 0 SUP.	350.00	175.00	250.00
TMN PISO 3 INF.SEC. 01, 02, 03, 04, 42, 43,	285.00	142.50	205.00
TMN PISO 3 SUP. SEC. 01, 02, 03, 04, 42, 43,	170.00	85.00	125.00
TMN PISO 3 INF. - SEC. 05,41	240.00	120.00	170.00
TMN PISO 3 SUP. - SEC. 05,41	145.00	72.50	100.00

Fuente: Sport Lisboa y Benfica

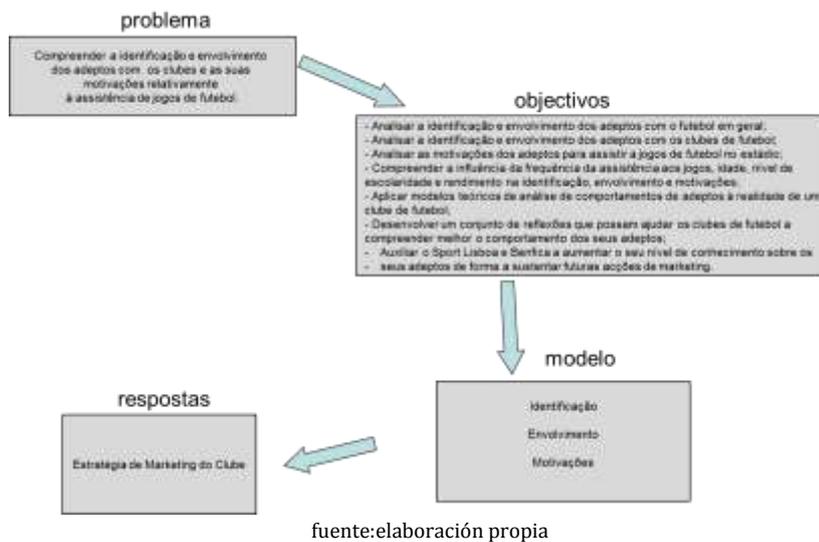
De esta forma se ofrecen 54 categorías distintas de precios que oscilan entre los 65 euros y los 350 euros por la adquisición de un *Red Pass* para una temporada deportiva.

La opción del estudio por esta muestra tuvo como base el mayor nivel de implicación de estos aficionados con el club y la facilidad de comunicación con estos aficionados. Dentro de los 21.982 socios portadores de *Red Pass* para la temporada deportiva 2010/11, el estudio fue dirigido a los 14.975 socios portadores de *Red Pass* con identificación de dirección de correo electrónico.

5.7. Cuestionario

La elaboración del cuestionario tuvo como base la identificación del problema, definición de objetivos, selección de modelos científicos previamente comprobados y la producción de respuestas al problema. De esta forma fue posible llegar al desarrollo del constructo de esta investigación, de acuerdo con el siguiente modelo:

Figura 6: Modelo conceptual de asistencias a los estadios



Con base en este presupuesto fue posible elaborar un cuestionario compuesto por tres secciones a partir de la combinación del modelo de Sá (2004) originalmente concebido y más tarde actualizado por Alexandris *et al* (2007), del modelo de Fink & Parker (2009) adaptado del modelo original de Trail & James (2001) y del modelo de Shank (2002).

En el modelo utilizado por Sá (2004) se usó la escala de implicación desarrollada por Alexandris *et al* (2007), habiendo efectuado el proceso de traducción y retro-traducción, aplicación de pre-test y de los diferentes test estadísticos de validación del instrumento. Estos procedimientos fueron necesarios porque se aplicaban a aficionados de un club de fútbol portugués, fundamentalmente del Sporting Clube de Portugal. Dadas estas características, la escala fue incluida en la versión final del cuestionario utilizado en presente estudio.

Es importante referir además que en la investigación de Alexandris *et al* (2007) se utilizaron tres constructos relacionados con la actitud de los aficionados: actitud ante un evento, implicación con la actividad deportiva y percepciones sobre la existencia de patrocinios en el deporte. Los autores también refieren que se han efectuado varias investigaciones sobre los ítems que configuran las dimensiones de implicación de un aficionado con una modalidad y con un club. Además de eso,

entienden que esta escala se debe aplicar a diferentes realidades para que poder comprobar la eficacia del instrumento. La escala utilizada demostró una fiabilidad significativa con el alpha-cronbach que obtuvo la puntuación de 0.83, excediendo la recomendación mínima de 0.70.

Fink & Parker (2009) recurrieron a la escala original de Trail & James (2001) denominada *Motivation Scale for Sport Consumption*, instrumento ya utilizado y adaptado para diferentes realidades. No obstante, de una forma general, esta escala ha revelado que las principales motivaciones de los aficionados para asistir a espectáculos deportivos se asientan en las dimensiones drama, competencias físicas y sociales. A esta escala, que integra nueve dimensiones, se le adicionó una pequeña sección destinada a obtener el perfil demográfico y social de los encuestados. En esta investigación se utilizó una escala tipo Likert de 1 a 7 que demostró una fiabilidad muy positiva con el alfa-cronbach que obtuvo una puntuación de 0.91.

Donihue *et al* (2007) indican que normalmente las investigaciones que pretenden comprobar las motivaciones de los espectadores sobre las asistencias se asientan en tres factores distintos: aspectos relacionados con el local y con el recinto deportivo, aspectos relacionados con las expectativas y la calidad sobre el partido, y factores climatéricos, horarios o de temporadas. Los autores recomiendan que este tipo de factores se puedan relacionar tanto con factores contextuales como con las características de los espectadores en las que se incluyen el nivel de implicación con la modalidad y con el club.

Capella (2002), así como muchos investigadores, defienden la utilización de diferentes escalas e instrumentos en una sola investigación. Se refieren este hecho como una enorme ventaja que posibilita los test de fiabilidad a las escalas, así como aumentar el grado de comprensión sobre este fenómeno. En su investigación se utilizó un instrumento que resultó de la conjugación de un conglomerado de ideas e investigaciones previas de diferentes autores sobre asistencias a recintos deportivos. El autor refuerza los beneficios de utilizar y adaptar experiencias previas en estudios futuros. Además de eso, Capella (2002) cree que esta metodología aun se puede mejorar cuando se haga este tipo de aplicaciones a diferentes modalidades, clubes o nacionalidades.

Kim (2003) aplicó un cuestionario a espectadores de la liga coreana de básquetbol combinando dos instrumentos distintos, previamente probados por diferentes investigadores. La primera sección denominada *Sport Spectator Involvement Scale* incluía dos dimensiones con 19 ítems destinada a evaluar el nivel de implicación de los espectadores con el club y con la modalidad. La segunda sección, identificada como *Factors of Sport Spectator Involvement* tenía como objetivo entender las razones por las cuales los aficionados desarrollan su implicación con las modalidades y con los clubes.

Bae (2004) en su investigación sobre las razones que afectan la frecuencia a estadios de jockey sobre hielo en Canadá utilizó un cuestionario previo en el que se agregaron varios ítems resultantes de los más recientes desarrollos de varios autores en esta área. Esta metodología intentó también evaluar si el instrumento final obtenía buenos niveles de fiabilidad.

Lu (2002) utilizó el mismo abordaje de los autores referidos anteriormente. Su cuestionario tuvo como base un instrumento original y más tarde adaptado y alterado por otros 5 investigadores diferentes como resultado de su aplicación a modalidades, clubes y nacionalidades diferentes. De esta investigación resultó la formación de nuevas categorías de ítems que influyen las asistencias a espectáculos deportivos, por lo que el autor recomienda activamente la diseminación de este tipo de metodología.

Armstrong (2008) refiere que existen innumerables metodologías, nomenclaturas y factores conceptuales que describen las motivaciones que explican la asistencia a espectáculos deportivos. En su investigación, este autor combina la utilización de dos instrumentos distintos en su cuestionario: uno que evalúa el papel del deporte en la sociedad y otro que define el nivel de satisfacción de los espectadores.

Funk *et al* (2009) recurrieron a la escala llamada *Socialization, Performance, Excitement, Esteem and Diversion* en su investigación. Los autores defienden que la capacidad de las escalas existentes de explicar cabalmente las motivaciones de los aficionados para asistir a espectáculos deportivos aun está lejos de ser alcanzada. La proliferación de escalas, consubstanciadas en múltiples constructos se han revelado como una metodología adecuada para la obtención de este objetivo. Las

motivaciones para asistir a espectáculos deportivos son dinámicas, multifaceteadas y se han analizado sobre múltiples modelos.

Funk *et al* (2009) indican que el aumento de conocimiento en esta área ha producido innumerables escalas que miden los factores intrínsecos del comportamiento de los espectadores. Estas escalas presentan variaciones entre 7 a 18 constructos para medir las motivaciones. En general, cada constructo medido con tres ítems requiere de 21 a 48 preguntas que se colocan en un cuestionario. Por eso es frecuente que las escalas utilizadas representen una convergencia de constructos de instrumentos anteriores.

5.7.1. Adaptación del instrumento

La versión final del cuestionario está compuesta por un total de 56 preguntas divididas entre tres secciones. La sección 1, que pretendió evaluar la identificación e implicación, agrupaba 17 preguntas; la sección 2, destinada a evaluar las motivaciones de los aficionados, estaba compuesta por 30 preguntas; y la tercera y última sección pretendía determinar el perfil de los encuestados, estando constituida por 9 preguntas.

Con relación a la sección 1, ésta tenía como objetivo comprobar la identificación e implicación de los aficionados con el Sport Lisboa y Benfica y con el fútbol en general, teniendo como base el modelo de Sá (2004). Este modelo, originalmente aplicado a la modalidad básquetbol en Grecia ya había sido aplicado a la realidad del fútbol portugués, fundamentalmente en el ámbito de la tesis de maestría sobre la percepción de los aficionados del Sporting Clube de Portugal sobre los patrocinadores de su equipo (Sá, 2004). De esta forma no se efectuó ninguna alteración al cuestionario, pues había sido previamente traducido, validado y probado para la realidad portuguesa. Las 17 preguntas se encuentran divididas en dos dimensiones: “identificación e implicación con el Sport Lisboa y Benfica” e “identificación e implicación con el fútbol en general”.

La primera dimensión se destinó a evaluar la identificación y la implicación con el club en estudio, estando constituida por 10 preguntas: (1) “Mi club favorito es el

Benfica.”; (2) “Yo me siento un miembro del Benfica.”; (3) “Yo me considero un aficionado leal al Benfica.”; (4) “Ser aficionado del Benfica es una parte importante de mi vida.”; (5) “Apoyar al Benfica incondicionalmente es muy importante para mí.”; (6) “Yo “vivo y respiro” Benfica.”; (7) “Quiero que los demás sepan que soy aficionado del Benfica.”; (8) “Soy capaz de llorar por el Benfica.”; (9) “Soy un gran aficionado del Benfica.” y (10) “Asistir a partidos del Benfica en el estadio es importante para mí.”.

La segunda dimensión se destinó a evaluar la identificación y la implicación con el fútbol en general, estando constituida por 7 preguntas: (11) “Me interesa ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión.”; (12) “Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión es una de las cosas más agradables que hago.”; (13) “Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión me da placer.”; (14) “Soy un gran aficionado del fútbol.”; (15) “El fútbol es mi deporte favorito.”; (16) “El fútbol ocupa un espacio importante en mi vida.” e (17) “A la mayoría de mis amigos les gusta el fútbol.” Ambas dimensiones presentaron una escala de likert de 1 a 7 en la que la valorización era de (1) discrepo) y (7) concuerdo.

Con relación a la sección 2, la misma se destinó a evaluar las motivaciones que llevan a los aficionados del Sport Lisboa y Benfica a ver los partidos en la casa del club y se elaboró a partir del modelo de Fink & Parker (2009). Este modelo, originalmente disponible en lengua inglesa, estaba constituido por 27 preguntas distribuidas por 9 dimensiones, cada una de ellas compuesta por 3 preguntas.

A partir del cuestionario original se realizó el proceso de traducción a la lengua portuguesa por un técnico especializado y traductor profesional. El procedimiento implicó la traducción del texto inicial del inglés al portugués y seguidamente se efectuó de nuevo la traducción del portugués al inglés.

Este proceso de traducción se complementó con el proceso de adaptación. El modelo original de Fink & Parker (2009) se aplicó a un público-objetivo, constituido por estudiantes universitarios norteamericanos inscritos en cursos en el área deportiva y tenía como base su relación con sus equipos favoritos de fútbol americano de la *National Football League*, liga profesional de esta modalidad. Estos dos elementos, el

proceso de traducción y la realidad del contexto estudiado implicaron la introducción de algunas alteraciones al modelo original.

La primera dimensión, llamada "Achievement" estaba compuesta por las preguntas: "I feel like I have won when the team wins"; "I feel a personal sense of achievement when the team does well" e "I feel proud when the team plays well". En la versión final la primera dimensión se llamó "Realización" estando constituida por las preguntas: (18) "Siento que gano cuando el equipo gana"; (19) "Me siento realizado cuando el equipo tiene un buen desempeño" y (20) "Me enorgullezco cuando el equipo juega bien".

La segunda dimensión, llamada "Knowledge" estaba compuesta por las preguntas: "I regularly track the statistics of specific players"; "I usually know the team's win/loss record" y "I read the box scores and team statistics regularly". Después de la traducción y adaptación, la segunda dimensión se llamó "Conocimiento" y agrupaba a las preguntas: (21) "Regularmente sigo las estadísticas de algunos jugadores"; (22) "Habitualmente sé la clasificación del club" y (23) "Consulto los resultados y las estadísticas del equipo regularmente". En la pregunta 22 fue necesario alterar la expresión "número de victorias y derrotas" por "clasificación" dada la diferente naturaleza cultural entre la población americana y portuguesa. En los Estados Unidos la clasificación de los clubes en el fútbol americano tiene como base el número de victorias y derrotas, mientras que en el sistema portugués la referencia se asienta en la puntuación y en la clasificación propiamente dicha.

La tercera dimensión estaba designada como "Aesthetics" y agrupaba las siguientes preguntas: "I appreciate the beauty inherent in the game"; "There is a certain natural beauty to the game" y "I enjoy the gracefulness asociated with the game". En la versión final esta dimensión se llamó "Estética" y estaba compuesta por las preguntas: (24) "Aprecio la belleza inherente al partido"; (25) "Considero el fútbol un partido agresivo" y (26) "Aprecio el deportivismo asociado a este partido". La pregunta 25 fue alterada teniendo en cuenta la introducción del elemento "agresividad" en el partido de fútbol, dada su importancia en esta modalidad. La pregunta 26 fue también objetivo de alteración con la introducción do elemento "deportivismo" por las mismas razones expuestas en la pregunta anterior.

La cuarta dimensión, identificada como "Drama", presentaba las siguientes preguntas: "I enjoy the drama of a one run game"; "I prefer a "close" game rather than a "one-sided" game" y "A game is more enjoyable to me when the outcome is not decided until the very end". Esta dimensión mantuvo la designación de "Drama" y estaba compuesta por las preguntas: (27) "Aprecio la emoción de los partidos"; (28) "Prefiero un partido disputado entre clubes rivales" y (29) "Un partido es más agradable para mí cuando se decide en los últimos instantes". La pregunta 27 fue alterada de la versión original, pues estaba construida en el modelo competitivo norteamericano en la que son frecuentes los partidos en sistema de eliminatoria, mientras que en el sistema competitivo del fútbol portugués los partidos que se eliminan no existen. La pregunta 28 también se alteró dada a su parecido a la pregunta 29, por lo que el investigador optó por introducir un elemento cultural muy importante en el fútbol portugués, que es la disputa entre los principales clubes rivales, fundamentalmente el Futebol Clube do Porto y el Sporting Clube de Portugal que, juntamente con el Sport Lisboa y Benfica, son conocidos como los tres grandes.

La quinta dimensión, denominada "Escape", estaba compuesta por las preguntas: "Games represent an escape for me from my day-to-day activities"; "Games are a great change of pace from what I regularly do" e "I look forward to the games because they are something different to do in the summer". Esta dimensión mantuvo la designación de "Escape" por ser una expresión válida para las lenguas inglesa e portuguesa. Las preguntas que componían esta dimensión fueron: (30) "Para mí, los partidos representan un escape de las actividades del día a día"; (31) "Los partidos representan una gran alteración de ritmo con relación a lo que hago regularmente" y (32) "Espero ansiosamente por los partidos porque significan algo diferente para hacer el fin de semana". En la pregunta 32 la expresión "verano" fue substituida por la expresión "fin de semana" dada la naturaleza de la calendarización de los partidos de ambas competencias.

La sexta dimensión, identificada como "Family", agrupaba las preguntas: "I like going to games with my family"; "I like going to games with my children" y "I like going to games with my spouse". En su versión final esta dimensión se denomina "Familia" y agrupa las preguntas: (33) "A mí me gusta ir a los partidos con la familia"; (34) "Me gusta ir a los partidos con mis hijos" y (35) "Me gusta de ir a los partidos con mis amigos". En la pregunta 35 la expresión "esposa" fue substituida por "amigos" dada

la naturaleza cultural del fútbol en Portugal. Los datos disponibles evidencian que la asistencia a los estadios portugueses la hace mayormente el público del sexo masculino. En el caso del Sport Lisboa y Benfica, los portadores de Red Pass son cerca del 90% del sexo masculino y 10% del sexo femenino.

La séptima dimensión, llamada "Physical Attraction", estaba compuesta por las preguntas: "I enjoy watching players who are physically attractive"; "The main reason that I watch is because I find the players attractive" y "An individual player's "sex appeal" is a big reason why I watch". A esta dimensión se le llamó "Atracción Física", estando compuesta por las preguntas: (36) "Me gusta ver a jugadores que practican un fútbol atractivo"; (37) "Considero que la imagen del fútbol (jugadores, entrenadores, árbitros, estadio y aficionados) es una parte importante del partido" y (38) "La imagen de los jugadores no es un factor importante para ver los partidos". En esta dimensión hubo necesidad de proceder a alteraciones en las preguntas 36, 37 y 38 debido a la naturaleza social de cada país. La sexualidad es un factor importante en el deporte profesional norteamericano, no siendo aplicable a la realidad del fútbol portugués, por lo menos en la misma proporción.

La octava dimensión, identificada como "Physical Skills", presentaba las preguntas: "The physical skills of the players are something I appreciate"; "Watching a well-executed athletic performance is something I enjoy" e "I enjoy a skillful performance by the team". A esta dimensión se le llamó "Competencias Físicas" y agrupaba las siguientes preguntas: (39) "Aprecio las capacidades atléticas de los jugadores"; (40) "Ver un desempeño técnico bien ejecutado es algo que aprecio" y (41) "Me gusta el desempeño competente del equipo".

La novena dimensión, llamada "Social" estaba constituida por las preguntas: "Interacting with other fans is a very important part of being at games"; "I like to talk to other people sitting near me during the games" e "Games are great opportunities to socialize with other people". En esta dimensión, llamada "Social", las preguntas de la versión final del cuestionario fueron: (42) "La interacción con otros aficionados es una parte muy importante de los partidos"; (43) "Me gusta hablar con las personas sentadas a mi lado durante los partidos" y (44) "Los partidos son grandes oportunidades de convivencia con otras personas".

El investigador agregó una nueva dimensión por considerar que existiría una laguna a nivel de la identificación de algunas variables importantes sobre las motivaciones de ir a los estadios. Así, con base en el modelo de Shank (2002) se agregó la décima dimensión llamada “Espectáculo” y constituida por las preguntas: (45) “El precio de las entradas es adecuado para el espectáculo que se proporciona”; (46) “Aprecio la animación alrededor de los partidos de fútbol” y (47) “Me siento confortable y seguro en el Estadio da Luz”.

Todas las dimensiones de esta sección presentaron una escala de Likert de 1 a 7 en la que la valorización era de (1) discrepo) y (7) concuerdo, tal como en el cuestionario original. Ross (2007) refiere en su investigación que esta escala es la más adecuada y más frecuentemente utilizada en los estudios relacionados con la frecuencia de asistencia a espectáculos deportivos.

La sección 3 se destinó a determinar el perfil de los encuestados, estando compuesta por 9 preguntas, todas ellas de respuesta obligatoria con apenas una opción de respuesta dentro de las diferentes opciones disponibles.

La pregunta (48) “¿Durante la temporada 2010/11 su *Red Pass* daba acceso a qué grada?” permitía una de las siguientes respuestas: “TMN”, “Sagres”, “Meo” y “Coca-Cola”. Estos son los nombres de las cuatro gradas disponibles en el Estadio da Luz, cada una de ellas asumiendo el naming de un patrocinador del club.

A pregunta (49) “Renovó o su *Red Pass* para la temporada 2011/12?” daba como posibilidad de respuesta “Sí” o “No”, permitiendo comprobar a tasa de renovación de *Red Pass* de cada uno de los encuestados para la temporada deportiva 2011/12.

La pregunta (50) “¿Cuál es su categoría de socio?” permitía la selección de una de las siguientes opciones: “Atleta”; “Correspondiente”; “Infantil”; “Infantil/Exento”; “Juvenil”; “Mayor”; “Mayor/Exento”; “Reformado” y “Vitalicio”. Estas categorías fueron seleccionadas a partir de las categorías de asociados en práctica actualmente en el Sport Lisboa y Benfica.

La pregunta (51) “¿A cuántos partidos del SL Benfica de la Liga Zon Sagres asistió en la temporada 2010/11 en el Estadio da Luz?” presentaba como posibilidades de

respuestas las opciones “Menos de 5 partidos”; “Entre 5 y 10 partidos”; “Entre 11 y 14 partidos” y “Todos los 15 partidos”. Estas posibilidades de respuestas tuvieron también como base la forma como el sistema de gestión de informaciones del club gestiona la frecuencia de asistencias a los partidos.

La pregunta (52) “Estado Civil” ofrece las siguientes opciones de selección: “Soltero”; “Casado/Vive en Matrimonio”; “Divorciado/Separado” y “Viudo”. Estas posibilidades de respuesta tuvieron como origen la caracterización socio-profesional utilizada por la Clasificación Profesional de las Profesiones, versión 2011 del Instituto de Empleo y Formación en Portugal.

La pregunta (53) “Edad” presentaba como posibilidades de respuesta: “Entre 3 y 13 años”; “Entre 14 y 17 años”; “Entre 18 y 22 años”; “Entre 23 y 29 años”; “Entre 30 y 44 años”; “Entre 45 y 64 años” y “Más de 65 años”. Estos intervalos de edad se seleccionaron a partir de las categorías de asociados en práctica actualmente en el Sport Lisboa y Benfica.

La pregunta (54) “Sexo” ofrece como posibilidades de respuesta: “Masculino” y “Femenino”.

La pregunta (55) “¿Cual es su nivel de escolaridad?” ofrece como respuestas posibles: “Sabe leer/escribir sin grado de enseñanza”; “1^{er} Ciclo del Enseñanza Básico”; “2^o Ciclo de Enseñanza Básico”; “3^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria”; “Enseñanza secundaria”; “Diplomado”; “Licenciatura”; “Maestría” y “Doctorado”. Estas posibilidades de respuesta tuvieron como origen la caracterización socio-profesional utilizada por la Clasificación Profesional de las Profesiones, versión 2011 del Instituto de Empleo y Formación en Portugal.

La pregunta (56) “¿Cuál es su ingreso mensual líquido?” presenta como posibilidades de respuesta: “Menos de 1.000 euros”; “Entre 1.001 y 2.000 euros”; “Entre 2.001 y 3.000 euros”; “Entre 3.001 y 4.000 euros” y “Más de 4.000 euros”. Estas posibilidades de respuesta tuvieron como origen la caracterización socio-profesional utilizada por la Clasificación Profesional de las Profesiones, versión 2011 del Instituto de Empleo y Formación en Portugal.

5.7.2. Panel de peritos

Dentro de los principios metodológicos desarrollados en estas áreas es frecuente el recurso a paneles de peritos para la validación final de los cuestionarios que se aplican (Zhang *et al*, 1996). Normalmente se recurre a investigadores o profesionales para comprobar varios aspectos como la relevancia, adecuación y representatividad del área en estudio, la adaptabilidad del formato del cuestionario y la construcción y comprensión de las frases utilizadas.

Después de la adaptación del instrumento fue consultado un panel de 7 peritos para analizar la eficacia y consistencia del instrumento. El grupo de peritos, todos Doctores y con amplia experiencia empresarial, estaba compuesto por los Profesores Caetano Alves (Marketing), Paula Arriscado (Ciencias de la Comunicación), Martim D'Ávila (Métodos Cuantitativos), Carlos Melo Brito (Marketing), Rui Dias (Marketing), Ricardo Madureira (Gestión) y Raquel Reis (Marketing) que procedieron a la evaluación del instrumento entre el 4 y el 8 de julio de 2011.

La consulta a este panel de peritos incidió en varios aspectos, fundamentalmente en la adecuación del instrumento a los objetivos del estudio, la adaptación del instrumento a la población-objetivo del estudio, la claridad de las instrucciones, la claridad de las afirmaciones de los cuestionarios, la utilización de las escalas y la correspondencia con la estimativa de 10 minutos para rellenar el cuestionario.

De esta consulta resultó la validación genérica del cuestionario y la introducción de algunas alteraciones. El panel de peritos validó la adecuación del instrumento a los objetivos del estudio, la adaptación del instrumento a la población-objetivo, la claridad de las instrucciones, la utilización de las escalas y la estimativa de tiempo de respuesta. Se sugirieron algunas alteraciones que se incorporaron en la versión final del cuestionario. La pregunta 5: *“Apoyar al Benfica es muy importante para mí”* fue substituida por *“Apoyar el Benfica incondicionalmente es muy importante para mí”*. La pregunta 16: *“El Fútbol ocupa un espacio central en mi vida”* fue substituida por *“El Fútbol ocupa un espacio importante en mi vida”*. La pregunta 43: *“Me gusta hablar con las personas sentadas cerca de mí durante los partidos”* fue substituida por *“Me gusta hablar con las personas sentadas a mi lado durante los partidos”*.

5.7.3. Pre-test

El cuestionario fue construido y dispuesto en una plataforma *online*, permitiendo obtener las siguientes ventajas: conseguir una distribución ampliada a un número significativo de aficionados, facilitar el método de completamiento del cuestionario, ofrecer posibilidad de respuesta 24 horas por día, concentrar el período de respuestas en un corto período de tiempo, no necesitar elementos para la administración del cuestionario y permitir la recogida, análisis y exportación de los datos para *software* adecuado. Esta plataforma *online* también permitía solamente una respuesta por utilizador mediante el bloqueo de la dirección de IP.

Durante la semana del 11 al 15 de julio fue enviado un *email* a 40 socios portadores de *Red Pass* del Sport Lisboa y Benfica en el que se les solicitaba la opinión sobre los siguientes aspectos: comprensión del contenido del *email* solicitando la respuesta, claridad de las instrucciones, claridad de las preguntas del cuestionario, funcionamiento del vínculo electrónico con vínculo a la plataforma online y estimativa de tiempo de respuesta. Se obtuvieron 25 respuestas en la plataforma *online* sin reportar ningún problema con relación al funcionamiento y se verificó que el tiempo medio de respuesta fue de 10 minutos. Estas respuestas no se consideraron para la muestra final de este estudio.

5.7.4. Aplicación

Después de adaptar el cuestionario, consultar al panel de peritos y realizar el pre-test, el cuestionario entró en su fase de aplicación. El día 22 de julio a las 9:00 pm fue enviado un *email* por el Departamento de Sistemas de Información del Sport Lisboa y Benfica a 14.975 socios del Sport Lisboa y Benfica portadores de *Red Pass*. Este email fue enviado teniendo como remitente a la Dirección Comercial y Marketing del Sport Lisboa y Benfica porque se pensó que este hecho podía estimular a los socios a responder en mayor número. Para seleccionar el período de envío de este *email* se considerado que estamos en un período sin competencia deportiva. La temporada 2010/11 había terminado hacía cerca de un mes y la temporada deportiva 2011/12 había previsto su inicio en agosto de 2011. De esta forma las respuestas quedaron

salvaguardadas de cualquier condicionante emocional vinculada a resultados deportivos del club.

La plataforma *online* estuvo disponible desde el día 22 de julio de 2011 a las 9:00 pm hasta el día 29 de julio de 2011 a las 9:00 pm, transcurriendo una semana completa para la recepción de respuestas. Durante este período se obtuvieron 4.170 respuestas, lo que representa una tasa de respuestas de un 27,8%. Desde el inicio el número de respuestas fue muy elevado, por lo que no fue necesario proceder a un nuevo envío de *email*. Durante la semana de recogida de respuestas, éstas se fueron distribuyendo de la siguiente forma: 22 de julio (673 respuestas), 23 de Julio (1.377 respuestas), 24 de julio (534 respuestas), 25 de julio (1.074 respuestas), 26 de julio (262 respuestas), 27 de julio (111 respuestas), 28 de julio (89 respuestas) y 29 de julio (50 respuestas).

Después de aplicación el cuestionario optamos por no considerar las respuestas a la pregunta nº 34 "Me gusta ir al fútbol con mis hijos". A pesar de que esta pregunta no era de carácter obligatorio, para un análisis más efectivo de esta investigación, no se consideraron 485 cuestionarios de encuestados que no respondieron a esta pregunta. Así, la muestra recogida estaba constituida por 3.685 cuestionarios válidos.



PARTE IV

PARTE IV: RESULTADOS Y CONCLUSIONES



CAPÍTULO 6

CAPITULO 6: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. Introducción

Los resultados obtenidos mediante la plataforma *online* fueron analizados, filtrados y exportados para un software estadístico (SPSS 19). En una primera fase se desarrolló una caracterización de la muestra y de la aplicación de los necesarios test estadísticos de validación de escalas.

6.2. Caracterización de la muestra

La muestra recogida está constituida por 3685 cuestionarios válidos. En los siguientes cuadros se presenta el perfil de los socios encuestados, teniendo en cuenta las características socio demográficas recogidas.

Cuadro 9: Perfil de los encuestados por género

Género	Nº	%
Masculino	3363	91,3
Femenino	322	8,7

Como se puede verificar por el cuadro arriba, la muestra está constituida, en su mayoría, por el género masculino (91,3%), mientras al género femenino corresponde apenas el 8,7% de la muestra. Estos resultados son coincidentes con la distribución por género de portadores de Red Pass en el Sport Lisboa y Benfica en la temporada 2010/11.

Cuadro 10: Perfil de los individuos por edad

Edad	Nº	%
Entre 3 y 13 años	69	1,9
Entre 14 y 17 años	49	1,3
Entre 18 y 22 años	183	5,0
Entre 23 y 29 años	627	17,0
Entre 30 y 44 años	1794	48,7
Entre 45 y 64 años	856	23,2
Más de 65 años	107	2,9

La franja etaria más frecuente entre los encuestados se encuentra entre los 30 años y los 44 años de edad (48,7%), seguido de la franja etaria entre los 45 y los 64 años (23,2%) y entre los 23 y los 29 años (17,0%). Se verifica también que el 26,1% de los encuestados poseen más de 45 años y el 8,2% de los encuestados tienen menos de 22 años.

Cuadro 11: Perfil de los encuestados por nivel de escolaridad

Nivel de Escolaridad	Nº	%
Sabe leer/escribir sin grado de enseñanza	59	1,6
1 ^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria	25	0,7
2 ^o Ciclo de Enseñanza Primaria	55	1,5
3 ^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria	149	4,0
Enseñanza Secundaria	1245	33,8
Diplomado	251	6,8
Licenciatura	1533	41,6
Maestría	331	9,0
Doctorado	37	1,0

La muestra está constituida por el 58,4% de los encuestados con formación académica superior y el 33,8% con formación secundaria. Dentro de la formación académica superior los licenciados representan el mayor peso con 41,6%, másteres con un 9,0%, diplomados con el 6,8% y doctorados con el 1,0%. Debemos referir además que solo el 1,6% de los encuestados sabe leer y escribir sin grado de escolaridad y solamente el 0,7% completó apenas el 1^{er} ciclo de enseñanza primaria.

Cuadro 12: Perfil de los encuestados por estado civil

Estado Civil	Nº	%
Soltero	1348	36,6
Casado/Vive en matrimonio	2108	57,2
Divorciado/Separado	206	5,6
Viudo	23	0,6

En lo que se refiere al estado civil, la mayoría de los encuestados son casados o viven en matrimonio (57,2%), seguidos de los solteros (36,6%), divorciados o separados (5,6%) y viudos (0,6%).

Cuadro 13: Perfil de los encuestados por ingreso mensual líquido

Ingreso Mensual Líquido	Nº	%
Menos de 1000 euros	1261	34,2
Entre 1001 y 2000 euros	1514	41,1
Entre 2001 y 3000 euros	540	14,7
Entre 3001 y 4000 euros	194	5,3
Más de 4000 euros	176	4,8

Prácticamente el 75% de la muestra está constituida por encuestados con un ingreso mensual líquido inferior a 2000 euros. Debemos referir que cerca del 34% poseen un ingreso mensual líquido inferior a 1000 euros y apenas el 4,8% poseen ingresos mensuales superiores a 4000 euros.

Cuadro 14: Perfil de los encuestados por localización del Red Pass en las gradas

Localización del Red Pass	Nº	%
TMN	1078	29,3
Sagres	1237	33,6
MEO	1143	31,0
Coca-Cola	227	6,2

Con relación a las gradas a las que los encuestados tenían acceso mediante el *Red Pass*, se verifica que el 6,2% tenían acceso a la grada Coca-Cola, el 29,3% a la grada TMN, el 31,0% a la grada MEO y el 33,6% a la grada Sagres. Es necesario referir que las gradas TMN y MEO son conocidas como laterales por estar localizadas lateralmente al terreno, y las gradas Sagres y Coca-Cola como cabeceras por estar localizadas atrás de cada una de las porterías. Las diferencias significativas que se encuentran en encuestados entre las dos gradas de cabecera (Coca-Cola y Sagres) surgen porque existe un número bajo de lugares de *Red Pass* en la grada Coca-Cola

ya ésta se reservada normalmente a los aficionados del equipo adversario y a las animadoras del Sport Lisboa y Benfica.

Cuadro 15: Perfil de los encuestados por renovación del Red Pass para la temporada 2011/12

Renovación del Red Pass para 2011/12	Nº	%
Sí	2841	77,1
No	844	22,9

La mayoría de los encuestados optó por renovar su *Red Pass* para la temporada 2011/12 (77,1%), mientras que el 22,9% en la fecha de la realización del cuestionario aun no había renovado su entrada de temporada en el Estadio da Luz.

Cuadro 16: Perfil de los encuestados por categoría de socio

Categoría de socio	Nº	%
Atleta	32	0,9
Correspondiente	495	13,4
Infantil	-	-
Infantil/Exento	19	0,5
Juvenil	103	2,8
Juvenil/Exento	-	-
Mayor	2930	79,5
Mayor/Exento	14	0,4
Reformado	81	2,2
Vitalicio	11	0,3

Las categorías de socio Infantil y Juvenil/Exento no están representadas en la muestra. La misma está formada en su mayoría por la categoría Mayor con cerca del 80%. Debemos destacar que el 13,4% de los encuestados poseen la categoría de Correspondiente, mientras que las restantes categorías poseen poca representatividad. Este perfil presenta una correspondencia muy fuerte con la estructura actual de socios con *Red Pass* del Sport Lisboa y Benfica.

Cuadro 17: Perfil de los encuestados por frecuencia de asistencia a los partidos

Frecuencia de asistencia a los partidos	Nº	%
Menos de 5 partidos	202	5,5
Entre 5 y 10 partidos	430	11,7
Entre 11 y 14 partidos	2249	61,0
Los 15 partidos	804	21,8

Del total de la muestra se verifica que el 61,0% de los encuestados vio entre 11 y 14 partidos de la temporada 2010/11. De este cuadro resulta también que el 21,8% de los encuestados asistieron a la totalidad de los 15 partidos de la Liga Zon Sagres, el 11,7% vio entre 5 y 10 partidos, y el 5,5% asistió a menos de 5 partidos.

6.3. Técnicas utilizadas

Los datos recogidos fueron analizados recurriendo a un programa informático, el IBM SPSS versión 18.0. Se efectuaron cálculos estadísticos descriptivos y análisis factoriales de componentes principales de modo a verificar la existencia o no de dimensiones o factores en cada una de las dos escalas: implicación y motivación. La fiabilidad o consistencia interna fue evaluada mediante el coeficiente Alpha de Cronbach. También se realizaron test no paramétricos.

Las variables de escala ordinal o escala Likert, tal como se utilizan en este estudio, se clasifican tradicionalmente como cualitativas. No obstante, es común tratar los valores numéricos asociados a estas variables como obtenidos por una escala métrica, aplicando las estadísticas adecuadas a las variables cuantitativas (Pestana & Gageiro, 2003). La escala ordinal tratada como cuantitativa se conoce como escala de evaluación (Hill & Hill, 2002).

La dimensión de la muestra utilizada (3685) es superior a 30, por lo que podemos considerar que estamos en presencia de grandes muestras y atender al Teorema del Limite Central. Este teorema refiere que a medida que se aumenta el tamaño de la

muestra, la distribución de muestreo de a media se aproxima a la forma de la distribución normal, cualquiera que sea la forma de distribución de la población. De un modo general, se asume que para muestras de dimensión superior a 30 la distribución de la media de muestreo es satisfactoriamente aproximada a la normal (Maroco, 2003).

En el análisis factorial están incluidas un conjunto de técnicas estadísticas empleadas con la intención de descubrir y analizar la estructura de un conjunto de variables interrelacionadas de modo a construir una escala de medida para factores que de alguna forma controlan las variables originales (Maroco, 2003).

El método de los componentes principales es uno de los métodos de estimación más utilizado para extraer los factores (Pestana & Gageiro, 2003). Este método permite transformar un conjunto de variables observables iniciales correlacionadas entre sí en otro conjunto, con un número de variables no correlacionada menor, llamadas componentes principales (Pestana & Gageiro, 2003). Este fue el método utilizado en estudios anteriores de aplicación, adaptación y readaptación de la MSSC (Funk et al, 2009, Williamson, 2000, Fink & Parker, 2009, Kim, 2003). Así, en este estudio también se aplicará este método.

Debemos resaltar que no se deben someter a análisis factorial muestras con menos de 50 observaciones, siendo común definir como regla un número mínimo de 5 observaciones por cada variable que se utiliza. Esta regla es aplicable sobre todo cuando el número de ítems es superior a 15 (Hill & Hill, 2002). La escala Implicación posee 17 ítems y la de Motivación 30 ítems, por lo que el número de respuestas válidas tiene que ser por el menos de 5 veces 30, o sea 150 respuestas. En este estudio, el número de respuestas recibidas y válidas es de 3685, por lo que el análisis factorial se puede aplicar a esta muestra.

No obstante, para poder aplicar el análisis factorial también es necesario que haya correlación entre las variables. Si las correlaciones son pequeñas, es poco probable que compartan factores comunes. En este sentido se utilizan los procedimientos estadísticos Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y el teste de Bartlett para comprobar la calidad de las correlaciones entre las variables. El valor de esta estadística (KMO) debe ser interpretado de la siguiente forma (Pestana & Gageiro, 2003):

Cuadro 18: Interpretación estadística del KMO

KMO	1-0,9	0,8-0,9	0,7-0,8	0,6-0,7	0,5-0,6	<0,5
Análisis Factorial	Muy buena	Buena	Media	Razonable	Mala	Inaceptable

El test de esfericidad de Bartlett prueba la hipótesis de que la matriz de las correlaciones es la matriz identidad. El objetivo es rechazar la hipótesis para así probar que existe correlación entre algunas variables.

El número de factores necesarios para describir los datos se puede obtener por el criterio de Kaiser ($k \leq 30$, $k = \text{número de variables}$) o por el Scree plot ($k < 30$, $k = \text{número de variables}$), según el número K de variables o ítems (Pestana & Gageiro, 2003). De este modo, el criterio de Kaiser será el utilizado ya que la escala de la motivación es la escala con mayor número de ítems (30) y por tanto, inferior o igual a 30. Este criterio escoge los factores cuyos valores propios iniciales son superiores a 1.

En el análisis y selección de los ítems de la escala se debe tener en cuenta que cada uno debe tener una buena correlación (superior a 0,5) con la escala en su globalidad y con la dimensión a que pertenece. Los ítems con peso factorial (inferior a 0,40) y comunalidad baja (inferior a 0,30), son candidatos a ser eliminados (Reis et al., 2001; Tian et al., 2001).

En la generalidad de los casos, la solución producida por la extracción original de los factores no es fácilmente interpretable y por eso se utiliza la rotación de factores. En este estudio se utilizará la rotación ortogonal, con algoritmo Varimax, pues éste permite que una y solo una de las variables originales esté fuertemente asociada a un solo factor, y poco asociada a los restantes factores (Maroco, 2003).

La fiabilidad o consistencia interna de las escalas se analizará mediante el cálculo de Alpha de Cronbach, lo cual se podrá definir como la correlación que se espera obtener entre la escala usada y otras escalas hipotéticas del mismo universo. Alpha de Cronbach varía entre 0 y 1, considerándose una consistencia inadmisibles si el

valor es inferior a 0,6, débil si está comprendido entre 0,6 y 0,7, razonable si el valor es superior a 0,7, pero inferior a 0,8, buena si está comprendido entre 0,8 y 0,9, y muy buena cuando el valor es superior a 0,9 (Pestana & Gageiro, 2003).

Para comparar los parámetros poblacionales a partir de muestras aleatorias se utilizan los test estadísticos. En los test estadísticos, el error de tipo I representa la probabilidad de rechazar la hipótesis nula, en el caso de que ésta sea verdadera (la probabilidad de cometer ese error se identifica como el nivel de significancia del test estadístico). Al menor valor de este error se le llama probabilidad de significancia (p). Los niveles de significancia más usuales para la toma de decisión son el 1%, el 5% y el 10%.

En este estudio se utilizará la MANOVA (ANOVA Multivariada) para percibir si un conjunto de variables dependientes manifiesta diferencias significativas entre los grupos generados por las variables independientes o factores. También se utilizarán los test paramétricos para comparar 2 muestras independientes (test t) y para 3 o más muestras independientes (Anova). Cuando la MANOVA es significativa, no se sabe cuál o cuáles son las variables diferentes. Para elucidar esta pregunta es necesario efectuar múltiples ANOVA para identificar cuál o cuáles de las variables se afectan significativamente por los factores en estudio (Maroco, 2003).

En términos de presupuestos, tanto la ANOVA como la MANOVA exigen que las observaciones dentro de cada grupo posean distribución normal (la normalidad no está restringida según lo referido atrás) y que las variancias/covariancias de cada grupo sean iguales entre sí. En el caso de la ANOVA, el segundo presupuesto se analiza mediante el test de homogeneidad de variancias (Teste Levene) y, en la MANOVA, el teste es el de la igualdad de las covariancias (Teste Box).

Cuando la homogeneidad de variancias no se verifica, se debe ejecutar como complemento del test ANOVA, los test Brown-Forsythe o Welch por ser más robustos (Pestana & Gageiro). No obstante, los valores presentados serán siempre de la ANOVA, a no ser que las conclusiones sean diferentes. Con relación a la no verificación de la homogeneidad de covariancias (y teniendo en cuenta que las dimensiones de los grupos serán diferentes) es aconsejable usar el test de rasgo de Pillai (Maroco, 2003).

Seguidamente se procede al análisis de los datos recogidos y a la presentación de los resultados.

6.4. Presentación de resultados

6.4.1. Escala de Implicación

La implicación se mide mediante una escala constituida por 17 ítems. De una forma general, la mayoría de los encuestados atribuyeron una puntuación de 7 puntos a casi todos los ítems. En los ítems “Yo vivo y respiro Benfica”, “Soy capaz de llorar por el Benfica”, “El Fútbol ocupa un espacio importante en mi vida” y “A la mayoría de mis amigos les gusta el fútbol”, la mayor parte de las respuestas se sitúan entre los 5 y 7 puntos. En todos los ítems se verificaron respuestas entre 1 a 7 puntos.

Cuadro 19: Tabla de frecuencias de la escala Implicación

Ítem		% de encuestados (nº de encuestados)						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Mi club favorito es el Benfica.	0,1 (2)	0,1 (2)	0,1 (2)	0,0 (1)	0,2 (8)	0,8 (29)	98,8 (364 1)
2	Yo me siento un miembro del Benfica.	0,3 (11)	0,2 (9)	0,9 (32)	2,7 (100)	8,5 (315)	9,7 (357)	77,6 (286 1)
3	Me considero un aficionado leal al Benfica.	0,1 (2)	0,0 (1)	0,1 (2)	0,2 (7)	1,8 (66)	6,2 (228)	91,7 (337 9)
4	Ser aficionado del Benfica es una parte importante de mi vida.	0,2 (9)	0,4 (15)	0,8 (30)	4,3 (159)	14,5 (533)	15,4 (567)	64,4 (237 2)
5	Apoyar al Benfica incondicionalmente es muy importante para mí.	0,6 (21)	0,8 (30)	0,9 (35)	4,9 (180)	15,4 (567)	17,4 (641)	60,0 (221 1)

6	Yo “vivo y respiro” Benfica.	1,1 (39)	1,3 (49)	2,5 (92)	9,5 (350)	19,5 (717)	18,2 (672)	47,9 (1766)
7	Quiero que los demás sepan que soy aficionado del Benfica.	0,6 (23)	0,4 (16)	0,7 (27)	4,9 (180)	10,4 (384)	12,5 (460)	70,4 (2595)
8	Soy capaz de llorar por el Benfica.	7,2 (265)	3,7 (135)	4,5 (166)	10,2 (376)	13,6 (500)	13,3 (491)	47,5 (1752)
9	Soy un gran aficionado del Benfica.	0,2 (6)	0,2 (6)	0,5 (18)	2,2 (82)	7,6 (280)	15,4 (566)	74,0 (2727)
10	Ver partidos del Benfica en el estadio es importante para mí.	0,1 (2)	0,2 (6)	0,4 (13)	1,8 (68)	8,1 (297)	16,6 (611)	72,9 (2688)
11	Me interesa ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión.	0,1 (5)	0,1 (4)	0,2 (8)	1,9 (69)	5,9 (216)	12,8 (472)	79,0 (2911)
12	Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión es una de las cosas más agradables que hago.	0,5(20)	0,6 (22)	1,5 (54)	6,9 (255)	16,7 (616)	21,5 (794)	52,2 (1924)
13	Ver a partidos de fútbol en el estadio o por la televisión me da placer.	0,2 (8)	0,2 (8)	0,5 (17)	3,7 (135)	10,8 (399)	21,6 (797)	63,0 (2321)
14	Soy un gran aficionado de fútbol.	0,1 (2)	0,4 (14)	1,2 (44)	5,2 (193)	14,1 (518)	20,8 (765)	58,3 (2149)
15	El fútbol es el mi deporte favorito.	0,8 (30)	0,9 (32)	1,0 (37)	4,8 (176)	10,1 (371)	14,6 (538)	67,9 (2501)
16	El Fútbol ocupa un espacio importante en mi vida.	0,7 (25)	1,2 (44)	3,1 (116)	12,1 (447)	25,4 (937)	22,2 (817)	35,3 (1299)

17	A la mayoría de mis amigos les gusta fútbol.	0,1 (5)	0,5 (18)	0,7 (26)	6,8 (251)	19,7 (727)	31,0 (1144)	41,1 (1514)
----	--	------------	-------------	-------------	--------------	---------------	----------------	----------------

Por otro lado, el análisis descriptivo de los datos, presente en el Cuadro 20, permite verificar que para la mayoría de los ítems de la escala, los valores medios rondan los 6 puntos (en la escala de 1 a 7).

**Cuadro 20: Estadística descriptiva para los diferentes ítems de la escala
Implicación**

Ítem	Min-Max	Media	Desvío Patrón	
1	Mi club favorito es el Benfica.	1-7	6,98	0,25
2	Me siento un miembro del Benfica.	1-7	6,59	0,91
3	Me considero un aficionado leal al Benfica.	1-7	6,89	0,42
4	Ser aficionado del Benfica es una parte importante de mi vida.	1-7	6,36	1,02
5	Apoyar al Benfica incondicionalmente es muy importante para mí.	1-7	6,26	1,11
6	Yo “vivo y respiro” Benfica.	1-7	5,91	1,32
7	Quiero que los demás sepan que soy aficionado del Benfica.	1-7	6,43	1,05
8	Soy capaz de llorar por el Benfica.	1-7	5,49	1,89
9	Soy un gran aficionado del Benfica.	1-7	6,59	0,82
10	Asistir a partidos del Benfica en el estadio es importante para mí.	1-7	6,59	0,78
11	Me interesa ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión.	1-7	6,68	0,77
12	Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión es una de las cosas más agradables que hago.	1-7	6,12	1,15
13	Ver partidos de fútbol en el estadio por la televisión me da placer.	1-7	6,41	0,92
14	Soy un gran aficionado del fútbol.	1-7	6,28	1,02

15	El fútbol es mi deporte favorito.	1-7	6,38	1,12
16	El Fútbol ocupa un espacio importante en mi vida.	1-7	5,68	1,28
17	A la mayoría de mis amigos les gusta el fútbol.	1-7	6,03	1,03

La obtención de un valor medio cerca de seis permite decir que, en lo que respecta a la implicación, este grupo de 3685 socios del SL Benfica presenta en general un grado de implicación elevado.

6.4.2. Escala de Motivación

La Motivación se mide mediante una escala constituida por 30 ítems. En esta escala se procedió a la recodificación inversa de los ítems 25 y 38, ya que no estaban en el mismo sentido de los restantes.

De una forma general, la mayoría de los encuestados atribuyeron una puntuación de 6 y/o 7 puntos a casi todos los ítems. En el ítem “Sigo regularmente las estadísticas de algunos partidos”, la mayor parte de las respuestas se sitúa en la puntuación 5 (27,3%). Con relación al ítem “Considero el fútbol un partido no agresivo” la mayor parte atribuyó una puntuación de 4 (24,9%). En el caso del ítem 29, “Un partido es más agradable para mí cuando se decide en los últimos instantes”, cerca del 54,4% atribuye una clasificación de 4 y 5 puntos. Debemos referir también el ítem 45, “El precio de las entradas es adecuado al espectáculo que se ofrece”, al que la mayoría de los encuestados atribuyeron una clasificación inferior o igual a 4 puntos.

En todos los ítems se verificaron respuestas entre 1 y 7 puntos.

Cuadro 21: Tabla de frecuencias de la escala Motivación

Ítem		% de encuestados (nº de encuestados)						
		1	2	3	4	5	6	7
18	Siento que gano cuando el equipo gana.	0,5 (18)	0,2 (7)	0,8 (30)	3,3 (123)	11,5 (424)	23,1 (852)	60,5 (2231)
19	Me siento realizado cuando el equipo tiene un buen	0,4 (16)	0,2 (7)	0,7 (24)	3,3 (121)	11,1 (410)	23,2 (854)	61,1 (2253)

	desempeño.							
20	Me enorgullezco cuando el equipo juega bien.	0,1 (2)	0,1 (4)	0,1 (5)	0,5 (18)	3,2 (119)	14,6 (537)	81,4 (3000)
21	Sigo regularmente las estadísticas de algunos jugadores.	3,8 (141)	4,1 (151)	7,7 (284)	19,1 (702)	27,3 (1006)	17,4 (643)	20,6 (758)
22	Habitualmente sé la clasificación del club.	0,1 (4)	0,0 (1)	0,2 (8)	0,6 (22)	1,3 (48)	6,9 (255)	90,8 (3347)
23	Consulto los resultados y las estadísticas del equipo regularmente.	1,8 (65)	1,7 (64)	3,0 (110)	9,1 (334)	17,9 (658)	22,2 (817)	44,4 (1637)
24	Aprecio la belleza inherente al partido.	0,1 (3)	0,0 (1)	0,3 (12)	1,7 (62)	9,0 (333)	23,0 (847)	65,9 (2427)
25	Considero el fútbol un partido no agresivo.	3,8 (141)	6,7 (248)	19,3 (712)	24,9 (916)	15,8 (584)	13,5 (497)	15,9 (587)
26	Aprecio el deportivismo asociado a este partido.	1,5 (57)	2,0 (74)	4,0 (147)	12,3 (455)	18,5 (681)	21,6 (797)	40,0 (1474)
27	Aprecio la emoción de los partidos.	0,0 (1)	0,1 (2)	0,2 (7)	1,1 (40)	5,7 (210)	22,7 (835)	70,3 (2590)
28	Prefiero un partido disputado entre clubes rivales.	2,9 (107)	0,7 (27)	1,6 (59)	8,0 (295)	14,4 (530)	21,5 (794)	50,8 (1873)
29	Un partido es más agradable para mí cuando se decide en los últimos instantes.	10,2 (375)	5,5 (201)	8,0 (294)	27,0 (996)	27,4 (1011)	12,8 (470)	9,2 (338)
30	Para mí, los partidos representan un escape de las actividades del día a día.	5,7 (210)	3,5 (128)	4,8 (177)	14,5 (536)	20,5 (754)	20,4 (753)	30,6 (1127)
31	Los partidos representan una gran alteración de ritmo con relación a lo que hago regularmente.	5,4 (199)	4,2 (156)	6,8 (249)	21,0 (775)	24,8 (915)	18,2 (671)	19,5 (720)
32	Espero ansiosamente por los partidos porque significan algo diferente para hacer el fin de semana.	6,0 (220)	5,2 (192)	7,8 (287)	19,3 (711)	23,3 (858)	15,9 (586)	22,6 (831)
33	Me gusta de ir a los partidos con la familia.	6,1 (223)	4,6 (169)	6,0 (220)	17,4 (640)	18,6 (684)	15,5 (570)	32,0 (1179)
34	Eu gusto de ir a los partidos con os mis hijos.	17,7 (654)	3,2 (119)	3,7 (138)	18,3 (673)	9,9 (366)	12,1 (447)	35,0 (1288)
35	Me gusta de ir a los partidos con mis amigos.	0,3 (12)	0,4 (13)	0,8 (30)	4,1 (152)	8,7 (321)	23,1 (850)	62,6 (2307)

36	Me gusta ver jugadores que practican un fútbol atractivo.	0,2 (6)	0,0 (1)	0,2 (7)	0,6 (22)	2,8 (102)	16,2 (596)	80,1 (2951)
37	Considero que la imagen del fútbol (jugadores, entrenadores, árbitro, estadio y aficionados) es una parte importante del partido.	1,2 (46)	0,7 (26)	1,7 (63)	6,2 (228)	14,1 (519)	23,8 (878)	52,2 (1925)
38	La imagen de los jugadores es un factor importante para ver los partidos.	28,9 (1066)	16,6 (611)	17,5 (646)	15,4 (567)	7,1 (261)	5,8 (215)	8,7 (319)
39	Aprecio las capacidades atléticas de los jugadores.	2,6 (97)	2,2 (81)	3,6 (132)	13,3 (491)	22,3 (823)	25,0 (922)	30,9 (1139)
40	Ver un desempeño técnico bien ejecutado es algo que aprecio.	0,1 (2)	0,1 (4)	0,2 (8)	1,6 (59)	6,9 (253)	25,4 (937)	65,7 (2422)
41	Me gusta un desempeño competente del equipo.	0,0 (1)	0,0 (1)	0,2 (6)	0,4 (15)	2,5 (92)	16,0 (591)	80,8 (2979)
42	La interacción con demás aficionados es una parte muy importante de los partidos.	2,0 (75)	1,8 (66)	3,5 (129)	12,1 (447)	22,7 (838)	22,7 (837)	35,1 (1293)
43	Me gusta hablar con las personas sentadas a mi lado durante los partidos.	3,3 (121)	3,8 (139)	4,6 (171)	12,4 (458)	21,5 (793)	21,6 (796)	32,8 (1207)
44	Los partidos son grandes oportunidades de convivencia con otras personas.	1,5 (56)	2,4 (87)	4,3 (158)	12,4 (456)	22,1 (816)	21,9 (808)	35,4 (1304)
45	El precio de las entradas es adecuado al espectáculo que se ofrece.	18,1 (667)	12,6 (466)	16,7 (614)	24,6 (907)	17,3 (636)	5,5 (202)	5,2 (193)
46	Aprecio la animación alrededor de los partidos de fútbol.	1,6 (59)	2,4 (87)	4,5 (165)	10,8 (399)	19,8 (728)	23,8 (876)	37,2 (1371)
47	Me siento confortable y seguro en el Estadio da Luz.	0,7 (26)	0,7 (25)	1,3 (49)	3,4 (126)	11,2 (413)	25,8 (950)	56,9 (2096)

El análisis descriptivo de los datos también permite verificar que para la mayoría de los ítems de la escala los valores medios rondan los 6 y 7 puntos (en la escala de 1 a 7). El ítem 45, “Considero el fútbol un partido no agresivo” posee el valor medio más próximo de 3. En todos los ítems se verificaron respuestas entre 1 y 7 puntos (Cuadro 22).

La obtención de un valor medio rondando los seis/siete puntos permite decir que, en lo que respecta a la motivación para asistir a los partidos, este grupo de 3685 socios del SL Benfica presenta, en general, una motivación elevada.

**Cuadro 22: Estadística descriptiva para los diferentes ítems de la escala
Motivación**

Ítem		Min- Máx	Media	Desvío Patrón
18	Siento que gano cuando el equipo gana.	1-7	6,37	0,97
19	Me siento realizado cuando el equipo tiene un buen desempeño.	1-7	6,39	0,95
20	Me enorgullezco cuando el equipo juega bien.	1-7	6,76	0,58
21	Acompaño regularmente las estadísticas de algunos jugadores.	1-7	4,97	1,57
22	Habitualmente sé la clasificación del club.	1-7	6,87	0,49
23	Consulto los resultados y las estadísticas del equipo regularmente.	1-7	5,84	1,40
24	Aprecio la belleza inherente al partido.	1-7	6,52	0,78
25	Considero el fútbol un partido no agresivo.	1-7	4,46	1,65
26	Aprecio el deportivismo asociado a este partido.	1-7	5,69	1,43
27	Aprecio la emoción de los partidos.	1-7	6,61	0,68
28	Prefiero un partido disputado entre clubes rivales.	1-7	5,98	1,40
29	Un partido es más agradable para mí cuando se decide en los últimos instantes.	1-7	4,31	1,65
30	Para mí, los partidos representan un escape de las actividades del día a día.	1-7	5,24	1,71
31	Los partidos representan una gran alteración de ritmo con relación a lo que hago regularmente.	1-7	4,88	1,64
32	Espero ansiosamente por los partidos porque significan algo diferente para hacer el fin de semana.	1-7	4,87	1,72
33	Me gusta ir a los partidos con la familia.	1-7	5,12	1,79

34	Me gusta ir a los partidos con mis hijos.	1-7	4,76	2,22
35	Me gusta ir a los partidos con mis amigos.	1-7	6,40	0,96
36	Me gusta ver jugadores que practican un fútbol atractivo.	1-7	6,75	0,60
37	Considero que la imagen del fútbol (jugadores, entrenadores, árbitro, estadio y aficionados) es una parte importante del partido.	1-7	6,12	1,22
38	La imagen de los jugadores no es un factor importante para ver los partidos.	1-7	3,07	1,92
39	Aprecio las capacidades atléticas de los jugadores.	1-7	5,49	1,46
40	Ver un desempeño técnico bien ejecutado es algo que aprecio.	1-7	6,54	0,74
41	Me gusta el desempeño competente del equipo.	1-7	6,77	0,54
42	La interacción con otros aficionados es una parte muy importante de los partidos.	1-7	5,60	1,42
43	Me gusta hablar con las personas sentadas a mi lado durante los partidos.	1-7	5,41	1,59
44	Los partidos son grandes oportunidades de convivencia con otras personas.	1-7	5,59	1,43
45	El precio de las entradas es adecuado al espectáculo que se ofrece.	1-7	3,48	1,70
46	Aprecio la animación alrededor de los partidos de fútbol.	1-7	5,65	1,44
47	Me siento confortable y seguro en el Estadio da Luz.	1-7	6,29	1,07

6.5. Análisis factorial en la Escala de Implicación

El valor de KMO (0,926) y el test de Esfericidad de Bartlett (27636,159; sig.0,000) muestran que hay una correlación muy buena entre las variables, lo que permite realizar el análisis factorial. El método de extracción de los componentes principales indica la existencia de tres factores, según el criterio de Kaiser, los cuales explican el 56,3% de la variancia total. Como se puede observar mediante el Cuadro 23, el

primer factor explica el 39,6% de la variancia, el segundo el 9,9% y el tercer factor apenas el 6,8% de la variancia.

Cuadro 23: Variancia Total explicada por los 17 ítems de la escala Implicación

Ítem	Valores propios iniciales			Extracción		
	Total	% de Variancia	% Acumulada	Total	% de variancia	% Acumulada
1	6,734	39,614	39,614	6,734	39,614	39,614
2	1,682	9,891	49,505	1,682	9,891	49,505
3	1,151	6,771	56,276	1,151	6,771	56,276
4	,931	5,475	61,752			
5	,828	4,869	66,621			
6	,741	4,361	70,982			
7	,716	4,213	75,196			
8	,680	3,998	79,193			
9	,568	3,343	82,537			
10	,539	3,172	85,708			
11	,481	2,831	88,539			
12	,450	2,647	91,186			
13	,373	2,191	93,377			
14	,337	1,982	95,360			
15	,289	1,703	97,062			
16	,253	1,487	98,550			
17	,247	1,450	100,000			

En el Cuadro 24 se puede observar que los valores más bajos de comunalidad dicen respecto a los ítems 2 y 17, pero no inferiores a 0,3. Estos ítems presentan una correlación débil con la globalidad de la escala, pero al ser eliminados no hacen aumentar la fiabilidad de la escala, por ello se optó por mantenerlos. La eliminación de los restantes ítems con una correlación ítem-total inferior a 0,5 no aumenta la

fiabilidad de la escala, con excepción del ítem 1, pero este aumento es de apenas 0,003, por lo que se optó igualmente por mantenerlo en la escala.

Cuadro 24: Comunalidades y Fiabilidad de la Escala Implicación

Ítem	Comunalidades	Alpha de Cronbach	Correlación ítem-Total corregida	Alpha de Cronbach si el ítem es eliminado
1 Mi club favorito es el Benfica.	,601		,222	,895
2 Yo me siento un miembro del Benfica.	,354		,375	,891
3 Me considero un aficionado leal al Benfica.	,645		,432	,891
4 Ser aficionado del Benfica es una parte importante de mi vida.	,700		,711	,880
5 Apoyar al Benfica incondicionalmente es muy importante para mí.	,696		,694	,880
6 Yo "vivo y respiro" Benfica.	,770		,743	,878
7 Quiero que los demás sepan que soy aficionado del Benfica.	,401		,500	,888
8 Soy capaz de llorar por el Benfica.	,531	0,892	,533	,894
9 Eu soy un grande aficionado del Benfica.	,537		,637	,884
10 Ver partidos del Benfica en el estadio es importante para mí.	,402		,547	,887
11 Me interesa ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión.	,559		,487	,889
12 Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión es una de las cosas más agradables que hago.	,659		,657	,882

13 Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión me da placer.	,682		,626	,884
14 Soy un gran aficionado del fútbol.	,617		,631	,883
15 El fútbol es mi deporte favorito.	,443		,492	,888
16 El Fútbol ocupa un espacio importante en mi vida.	,658		,713	,879
17 A la mayoría de mis amigos les gusta el fútbol.	,313		,400	,891

En el Cuadro 25 se presentan las tres dimensiones de la escala Implicación, cuyas designaciones *1-Clube Atracción*, *2-Fútbol en General* y *3 - Club Identificación* se atribuyeron de acuerdo con la escala original y el conjunto de ítems reunidos en cada una de ellas. El Cuadro 25 revela que las dimensiones 1 y 2 presentan una buena consistencia interna o fiabilidad, pero que la dimensión 3 posee una consistencia inadmisibles. Estos resultados surgen en el mismo sentido de la investigación desarrollada por Izzo *et al* (2011), que utilizaron y adaptaron el MSCC original a la realidad del fútbol rumano. Los resultados señalan la existencia de alguna dificultad de adaptación al instrumento - originalmente aplicado a la realidad norteamericana - a la realidad del fútbol europeo.

Cuadro 25: Matriz de los componentes de la Escala Implicación, después de rotación

Ítem	Componente/Dimensión		
	Club Atracción	Fútbol en General	Club Identificación
1 Mi club favorito es el Benfica.	,014	,062	,772
2 Yo me siento un miembro del Benfica.	,396	,066	,439
3 Me considero un aficionado leal al Benfica.	,302	,131	,732
4 Ser aficionado del Benfica es una parte importante de mi vida.	,773	,254	,197
5 Apoyar al Benfica incondicionalmente es muy importante para mí.	,783	,240	,160

6 Yo "vivo y respiro" Benfica.	,825	,269	,130
7 Quiero que los demás sepan que soy aficionado del Benfica.	,594	,148	,165
8 Soy capaz de llorar por el Benfica.	,702	,184	-,065
9 Soy un gran aficionado del Benfica.	,606	,297	,286
10 Ver partidos del Benfica en el estadio es importante para mí.	,462	,334	,278
11 Me interesa ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión.	,051	,719	,201
12 Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión es una de las cosas más agradables que hago.	,317	,746	,046
13 Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión me da placer.	,196	,788	,150
14 Soy un gran aficionado del fútbol.	,259	,731	,124
15 El fútbol es mi deporte favorito.	,160	,641	,082
16 El Fútbol ocupa un espacio importante en mi vida.	,466	,664	-,015
17 A la mayoría de mis amigos les gusta el fútbol.	,171	,531	-,045
Alpha de Cronbach	0,848	0,853	0,418

6.6. Análisis Factorial en la Escala de Motivación

El valor de KMO (0,875) y el test de Esfericidad de Bartlett (32450,440; sig.0,000) muestran que hay una correlación muy buena entre las variables, lo que permite realizar el análisis factorial. El método de extracción de los componentes principales indica la existencia de nueve factores, según el criterio de Kaiser, los cuales explican el 60,3% de la variancia total (Cuadro 26). En la investigación de Izzo et al (2011) las dimensiones de la escala utilizada explicaban el 54,4% de la variancia total.

Cuadro 26: Variancia Total explicada por los 30 ítems de la escala Motivación

Ítem	Valores propios iniciales			Extracción		
	Total	% de Variancia	% Acumulada	Total	% de Variancia	% Acumulada
1	6,774	22,579	22,579	6,774	22,579	22,579
2	2,143	7,145	29,723	2,143	7,145	29,723
3	1,878	6,261	35,984	1,878	6,261	35,984
4	1,485	4,949	40,933	1,485	4,949	40,933
5	1,350	4,499	45,432	1,350	4,499	45,432
6	1,206	4,020	49,452	1,206	4,020	49,452
7	1,165	3,885	53,337	1,165	3,885	53,337
8	1,070	3,567	56,904	1,070	3,567	56,904
9	1,016	3,388	60,291	1,016	3,388	60,291
10	,988	3,294	63,585			
11	,875	2,916	66,501			
12	,818	2,727	69,228			
13	,740	2,467	71,695			
14	,736	2,453	74,149			
15	,733	2,443	76,591			
16	,679	2,264	78,855			
17	,661	2,203	81,058			
18	,622	2,073	83,131			
19	,575	1,915	85,047			
20	,542	1,806	86,853			
21	,528	1,760	88,613			
22	,486	1,619	90,232			
23	,466	1,553	91,785			
24	,449	1,496	93,281			
25	,426	1,419	94,700			
26	,377	1,256	95,956			
27	,362	1,205	97,161			
28	,294	,981	98,142			
29	,284	,948	99,090			
30	,273	,910	100,000			

En el Cuadro 27 se puede observar que el valor más bajo (e inferior a 0,3) de comunalidad se refiere al ítem 38. Este ítem presenta una correlación débil con la globalidad de la escala y, al ser eliminado, hace aumentar la fiabilidad de la escala en 0,005, por lo que se optó por eliminarlo. Otros ítems poseen una correlación ítem-total inferior a 0,5, pero su eliminación no aumenta la fiabilidad de la escala en más de 0,005.

Cuadro 27: Comunalidades y Fiabilidad de la Escala Motivación

Ítem	Comunalidades	Alpha de Cronbach	Correlación ítem-Total corregida	Alpha de Cronbach si el ítem es eliminado
18 Siento que gano cuando el equipo gana.	,744	0,837	,485	,830
19 Me siento realizado cuando el equipo tiene un buen desempeño.	,795		,509	,829
20 Me enorgullezco cuando el equipo juega bien.	,650		,460	,833
21 Sigo regularmente l estadísticas de algunos jugadores.	,782		,515	,826
22 Habitualmente sé la clasificación del club.	,412		,299	,835
23 Consulto los resultados y las estadísticas del equipo regularmente.	,832		,420	,830
24 Aprecio la belleza inherente al partido.	,525		,485	,831
25 Considero el fútbol un partido agresivo.	,619		,108	,842
26 Aprecio el deportivismo asociado a este partido.	,347		,385	,831
27 Aprecio a emoción dos partidos.	,514		,481	,832
28 Prefiero un partido disputado entre clubes rivales.	,538		,209	,837

29 Un partido es más agradable para mí cuando se decide en los últimos instantes.	,554		,252	,836
30 Para mí, los partidos representan un escape de las actividades del día a día.	,684		,390	,831
31 Los partidos representan una gran alteración de ritmo con relación a lo que hago regularmente.	,708		,413	,830
32 Espero ansiosamente por los partidos porque significan algo diferente para hacer el fin de semana.	,700		,516	,826
33 Me gusta ir a los partidos con la familia.	,770		,380	,832
34 Me gusta ir a los partidos con mis hijos.	,782		,275	,839
35 Me gusta ir a los partidos con mis amigos.	,442		,403	,832
36 Me gusta ver jugadores que practican un fútbol atractivo.	,526		,401	,834
37 Considero que la imagen del fútbol (jugadores, entrenadores, árbitro, estadio y aficionados) es una parte importante del partido.	,452		,333	,833
38 La imagen de los jugadores no es un factor importante para ver los partidos.	,170		,155	,842
39 Aprecio las capacidades atléticas de los jugadores.	,502		,352	,832
40 Ver un desempeño técnico bien ejecutado es algo que aprecio.	,644		,439	,832
41 Me gusta el desempeño competente del equipo.	,584		,393	,834
42 La interacción con otros aficionados es una parte muy importante de los partidos.	,581		,463	,829
43 Me gusta hablar con las personas sentadas a mi lado durante los partidos.	,755		,459	,828

44 Los partidos son grandes oportunidades de convivencia con otras personas.	,772		,545	,826
45 El precio de las entradas es adecuado al espectáculo que se ofrece.	,542		,263	,836
46 Aprecio la animación alrededor de los partidos de fútbol.	,550		,446	,829
47 Me siento confortable y seguro en el Estadio da Luz.	,610		,321	,833

El Cuadro 28 presenta los pesos factoriales obtenidos mediante el análisis factorial a los 29 ítems, siendo que el ítem 26 no presenta un peso factorial superior a 0,4 en ninguno de los factores, por lo que será eliminado de la escala. Así, la escala final estará constituida por 28 ítems.

Cuadro 28: Matriz de los componentes de la Escala Motivación sin el ítem 38, después de rotación

Ítem	1	2	3	4	5	6	7	8	9
18 Siento que gano cuando el equipo gana.	,168	,146	,793	,146	,136	,028	,155	,025	,010
19 Me siento realizado cuando el equipo tiene un buen desempeño.	,204	,124	,814	,190	,157	,048	,095	,042	,010
20 Me enorgullezco cuando el equipo juega bien.	,372	,066	,688	,058	,126	,083	,064	,064	-,022
21 Sigo regularmente las estadísticas de algunos jugadores.	,103	,208	,170	,151	,800	,103	,099	,118	,041
22 Habitualmente sé la clasificación del club.	,440	,019	,237	-,022	,383	-,064	,026	-,102	,030
23 Consulto los resultados y las estadísticas del equipo regularmente.	,144	,111	,129	,108	,876	,007	,050	,037	,026
24 Aprecio la belleza inherente al partido.	,553	,067	,222	,034	,332	,045	,143	,172	,051
25 Considero el fútbol un partido agresivo.	-,169	,021	,135	-,010	,032	-,145	-,116	,372	,662
26 Aprecio el deportivismo asociado a este partido.	,205	,104	,089	,021	,139	,192	,270	,368	,099
27 Aprecio la emoción de los partidos.	,613	,085	,250	,083	,116	,063	,190	,041	,128
28 Prefiero un partido disputado entre clubes rivales.	,353	,030	-,066	,115	,003	,003	,064	-,236	,612
29 Un partido es más agradable para mí cuando se decide en los últimos instantes.	-,012	,079	-,037	,242	,051	,107	,106	-,054	,692

30 Para mí, los partidos representan un escape de las actividades del día a día.	,112	,099	,029	,801	,022	-,010	,075	,002	,131
31 Los partidos representan una gran alteración de ritmo con relación a lo que hago regularmente.	,020	,082	,123	,809	,035	,033	,023	,120	,119
32 Espero ansiosamente por los partidos porque significan algo diferente para hacer el fin de semana.	,066	,152	,216	,750	,218	,072	,079	,043	,049
33 Me gusta ir a los partidos con la familia.	,074	,115	,092	,082	,062	,844	,064	,118	,001
34 Me gusta ir a los partidos con mis hijos.	,038	,068	,019	-,011	,003	,862	,070	,157	,006
35 Me gusta de ir a los partidos con mis amigos.	,431	,392	,041	,101	,067	,244	,029	-,169	,087
36 Me gusta ver jugadores que practican un fútbol atractivo.	,680	,085	,114	,066	,008	,111	-,011	,171	,035
37 Considero que la imagen del fútbol (jugadores, entrenadores, árbitro, estadio y aficionados) es una parte importante del partido.	,269	,166	-,005	,057	,024	,148	,019	,553	-,023
39 Aprecio las capacidades atléticas de los jugadores.	,211	,058	,038	,092	,043	,119	,127	,660	-,022
40 Ver un desempeño técnico bien ejecutado es algo que aprecio.	,664	,118	,072	,065	,024	-,014	,100	,411	-,081
41 Me gusta el desempeño competente del equipo.	,697	,065	,151	,027	,058	-,028	,050	,242	-,076
42 La interacción con otros aficionados es una parte muy importante de los partidos.	,104	,715	,050	,134	,099	,061	,090	,131	,036
43 Me gusta hablar con las personas sentadas a mi lado durante los partidos.	,073	,843	,106	,019	,105	,051	,083	,088	,036
44 Los partidos son grandes oportunidades de convivencia con otras personas.	,099	,825	,140	,159	,090	,061	,125	,090	,036
45 El precio de las entradas es adecuado al espectáculo que se ofrece.	-,138	,047	,144	,027	,013	,061	,660	,167	,182
46 Aprecio la animación alrededor de los partidos de fútbol.	,190	,270	,062	,105	,039	,093	,626	,154	-,033
47 Me siento confortable y seguro en el Estadio da Luz.	,232	,041	,070	,059	,099	,002	,721	-,071	-,074

Al proceder a un nuevo análisis con los 28 ítems, el valor de KMO (0,871) y el test de Esfericidad de Bartlett (31363,747; sig.0,000) muestran que hay una correlación muy buena entre las variables, lo que permite realizar el análisis factorial. El método de extracción de los componentes principales indica en la misma la existencia de

nueve factores, según el criterio de Kaiser, los cuales explican el 63,6% de la variancia total (Cuadro 29).

Cuadro 29: Variancia Total explicada por los 28 ítems de la escala Motivación

Ítem	Valores propios iniciales			Extracción Suma de los cuadrados de los pesos factoriales		
	Total	% de Variancia	% Acumulada	Total	% de Variancia	% Acumulada
1	6,565	23,445	23,445	6,565	23,445	23,445
2	2,137	7,633	31,078	2,137	7,633	31,078
3	1,849	6,605	37,683	1,849	6,605	37,683
4	1,476	5,270	42,953	1,476	5,270	42,953
5	1,347	4,812	47,765	1,347	4,812	47,765
6	1,203	4,296	52,061	1,203	4,296	52,061
7	1,156	4,129	56,190	1,156	4,129	56,190
8	1,055	3,767	59,957	1,055	3,767	59,957
9	1,015	3,625	63,583	1,015	3,625	63,583
10	,824	2,944	66,526			
11	,763	2,726	69,253			
12	,742	2,648	71,901			
13	,736	2,627	74,528			
14	,698	2,491	77,020			
15	,680	2,428	79,448			
16	,652	2,327	81,775			
17	,597	2,131	83,906			
18	,545	1,947	85,853			
19	,531	1,895	87,748			
20	,487	1,739	89,488			
21	,467	1,669	91,157			
22	,456	1,629	92,786			
23	,426	1,520	94,306			
24	,379	1,352	95,658			
25	,362	1,292	96,950			
26	,295	1,055	98,005			
27	,285	1,016	99,021			
28	,274	,979	100,000			

Después de la eliminación del segundo ítem, el valor de alpha de cronbach de la escala pasó a ser de 0,836. En el Cuadro 30 se presentan las nueve dimensiones de la escala Motivación, cuyas designaciones *1-Imagen y Desempeño*, *2-Social*, *3-Éxito*, *4-Escape*, *5-Conocimiento*, *6-Familia*, *7-Espectáculo*, *8-Emoción* e *9-Física* fueron atribuidas de acuerdo con la escala original y el conjunto de ítems reunidos en cada una de ellas. Este cuadro presenta también el valor de alpha de cronbach para cada dimensión. Así, las dimensiones 2, 3 y 5 presentan una consistencia interna buena, las dimensiones 1, 4 y 6 presentan una consistencia interna razonable y las dimensiones 7, 8 y 9 una consistencia inadmisibile.

Tal como en la escala anterior, se optó por utilizar los resultados obtenidos. De acuerdo con la investigación desarrollada por Izzo *et al* (2011), que utilizaron y adaptaron el MSCC original a la realidad del fútbol rumano, se verificó la misma tendencia en los valores de alfa cronbach de estas dimensiones. Los resultados refuerzan la existencia de alguna dificultad de adaptación al instrumento – originalmente aplicado a la realidad norteamericana – a la realidad del fútbol europeo.

Cuadro 30: Matriz de los componentes de la Escala Motivación con 28 ítems, después de rotación

Ítem	Componente/Dimensión								
	1	Soci al	Éxit o	Esca pe	5	6	Espe ctác ulo	8	9
18 Siento que gano cuando el equipo gana.	,173	,147	,793	,147	,136	,027	,150	,010	,013
19 Me siento realizado cuando el equipo tiene un buen desempeño.	,209	,125	,813	,189	,158	,047	,091	,010	,031
20 Me enorgullezco cuando el equipo juega bien.	,377	,066	,686	,057	,126	,082	,060	-,021	,052
21 Sigo regularmente las estadísticas de algunos jugadores.	,112	,210	,171	,152	,801	,106	,097	,042	,099
22 Habitualmente sé la clasificación del club.	,436	,014	,233	-,025	,384	-,068	,026	,032	-,103
23 Consulto los resultados y las estadísticas del equipo regularmente.	,150	,110	,128	,106	,879	,008	,052	,029	,029
24 Aprecio la belleza inherente al partido.	,569	,077	,223	,042	,324	,047	,126	,043	,121

25 Considero el fútbol un partido agresivo.	-,155	,023	,135	-,011	,039	-,133	-,105	,670	,375
27 Aprecio la emoción de los partidos.	,629	,102	,255	,100	,097	,057	,152	,107	-,043
28 Prefiero un partido disputado entre clubes rivales.	,347	,028	-,069	,114	,000	-,003	,058	,610	-,248
29 Un partido es más agradable para mí cuando se decide en los últimos instantes.	-,010	,079	-,037	,241	,051	,107	,104	,692	-,066
30 Para mí, los partidos representan un escape de las actividades del día a día.	,112	,100	,028	,801	,021	-,012	,072	,130	-,003
31 Los partidos representan una gran alteración de ritmo con relación a lo que hago regularmente.	,024	,084	,124	,810	,034	,034	,021	,118	,112
32 Espero ansiosamente por los partidos porque significan algo diferente para hacer el fin de semana.	,069	,153	,216	,751	,218	,071	,075	,048	,033
33 Me gusta ir a los partidos con la familia.	,082	,118	,093	,082	,064	,848	,063	,002	,095
34 Me gusta ir a los partidos con mis hijos.	,046	,070	,020	-,013	,007	,868	,073	,010	,141
35 Me gusta ir a los partidos con mis amigos.	,422	,388	,037	,098	,067	,236	,024	,086	-,176
36 Me gusta ver jugadores que practican un fútbol atractivo.	,682	,083	,110	,062	,012	,113	-,006	,041	,167
37 Considero que la imagen del fútbol (jugadores, entrenadores, árbitro, estadio y aficionados) es una parte importante del partido.	,285	,168	-,005	,054	,032	,163	,033	-,012	,550
39 Aprecio las capacidades atléticas de los jugadores.	,231	,059	,038	,086	,056	,139	,149	-,007	,664
40 Ver un desempeño técnico bien ejecutado es algo que aprecio.	,674	,118	,069	,061	,030	-,005	,111	-,071	,407
41 Me gusta el desempeño competente del equipo.	,701	,063	,147	,022	,063	-,023	,057	-,069	,239
42 La interacción con otros aficionados es una parte muy importante de los partidos.	,109	,718	,050	,135	,098	,062	,086	,035	,115
43 Me gusta hablar con las personas sentadas a mi lado durante los partidos.	,076	,844	,106	,020	,105	,051	,078	,036	,073
44 Los partidos son grandes oportunidades de convivencia con otras personas.	,103	,827	,141	,159	,089	,061	,120	,035	,074

45 El precio de las entradas es adecuado al espectáculo que se ofrece.	-,129	,044	,146	,019	,027	,072	,679	,197	,180
46 Aprecio la animación alrededor de los partidos de fútbol.	,202	,273	,064	,104	,042	,101	,630	-,028	,137
47 Me siento confortable y seguro en el Estadio da Luz.	,238	,043	,072	,060	,099	,004	,719	-,073	-,092
Alpha de Cronbach	0,770	0,801	0,801	0,771	0,809	0,740	0,513	0,428	0,454

Del cuadro siguiente podemos comprobar que los principales motivos que llevan a los aficionados a asistir a partidos de fútbol en vivo están encuadrados en las dimensiones Imagen y Desempeño (6,64), Éxito (6,50) y Física (5,80). Por otro lado las dimensiones menos relevantes son la Emoción (4,61), Familia (4,94) y Escape (5,00).

Cuadro 31: Motivos de asistencia a los partidos

Motivos	Media (Desvío patrón)
Imagen y Desempeño	6,64 (0,45)
Social	5,53 (1,25)
Éxito	6,50 (0,72)
Escape	5,00 (1,40)
Conocimiento	5,40 (1,36)
Familia	4,94 (1,80)
Espectáculo	5,14 (1,01)
Emoción	4,61 (1,07)
Física	5,80 (1,08)
*p<.01	

6.7. Análisis y discusión de datos para validación de hipótesis

H1: El grado de implicación de los aficionados con el club está influenciado positivamente por la asistencia a los partidos.

Para probar esta hipótesis fue necesario crear las variables Dimensiones Implicación Con el Club, obtenidas mediante el análisis factorial en componentes principales.

Estas variables resultan de la media obtenida mediante de la suma de los ítems que las constituyen. El cuadro 33, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón para cada dimensión, según el número de partidos que los encuestados asistieron en la temporada 2011/11 en el estadio del club, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 32: Dimensiones Implicación Con el Club según la asistencia a los partidos

Ítem	Asistencia a los partidos (Media (Desvío patrón))			
	Menos de 5 partidos	Entre 5 y 10 partidos	Entre 11 y 14 partidos	Más de 15 partidos
Dimensiones Implicación con o club				
Club Identificación*	6,76 (0,58)	6,76 (0,51)	6,82 (0,38)	6,87 (0,35)
Club Atracción*	5,97 (1,06)	5,92 (1,03)	6,22 (0,83)	6,51 (0,68)
*p<.01				

Así, al analizar cada dimensión, el grado de implicación media aumenta a medida que los encuestados asisten a más partidos. El presupuesto de la Homogeneidad de variancias no se verifica en las dos variables (Test de Levene: $p=0,000$ e $p=0,000$). El test ANOVA a un factor revela diferencias significativas para cada dimensión, teniendo en cuenta los cuatro grupos de asistencia a los partidos (Club identificación: $F=8,196$, $p=0,000$; Club Atracción: $F=54,557$, $p=0,000$).

De esta forma se confirma esta hipótesis, ya que se verifica que a medida que aumenta la frecuencia de asistencia a los partidos, los aficionados tienden a revelar una mayor implicación con el club. Los aficionados que asisten a más de 15 partidos anualmente tienden a sentirse más identificados e implicados con el Sport Lisboa y Benfica. Estos resultados no se revelan sorprendentes y se corresponden con los resultados de muchas investigaciones desarrolladas anteriormente. Desde el punto de vista de marketing estos resultados certifican la idea de que los clientes más fieles son al mismo tiempo los que desarrollan mejores percepciones sobre esas marcas.

Estos resultados se corresponden con la investigación desarrollada por Williamson (2000) que analizó las dimensiones de la identificación e implicación de espectadores de básquetbol profesional femenino en los Estados Unidos. En este

estudio se verificó un elevado relacionamiento entre la frecuencia de asistencia a los partidos y la identificación con los clubes analizados. De esta forma el autor asume que este hecho tiene una enorme importancia para el desarrollo de estrategias de marketing de los clubes de básquetbol norteamericanos.

En un abordaje diferente Greenwell (2001) concluye que la frecuencia de asistencia a los partidos no influencia la identificación con el club, pero tiene un impacto positivo en la percepción de los espectadores sobre la calidad de los servicios. En su investigación con aficionados de clubes de jockey sobre hielo también se concluye que la satisfacción del consumidor está relacionada con la frecuencia de asistencia a los partidos.

Fink & Parker (2009) refieren en su estudio que no es sorprendente comprobar la elevada relación entre la frecuencia de asistencia a los partidos y la identificación con el club, lo que traduce la misma línea de resultados con la presente investigación. Refieren además que los aficionados con mayor frecuencia de asistencia a los partidos consideran normalmente a su club superior a los otros y desarrollan un mayor conocimiento y proximidad con el mismo mediante un seguimiento cercano a las noticias y actualidades del equipo favorito.

En un estudio que combinó la identificación e implicación con el club y su influencia en la percepción sobre sus patrocinadores, Alexandris *et al* (2007) encontraron un vínculo muy fuerte entre la implicación y percepción positiva sobre los patrocinadores. Según esta investigación, a medida que aumenta la frecuencia de asistencia a los partidos, los aficionados tienden a desarrollar una implicación más favorable con el club y con sus patrocinadores.

Kim (2003) y Funk *et al* (2009) encontraron también en sus estudios una relación significativa entre la frecuencia de asistencia a los partidos y la implicación con el club, y que se revela indudablemente que cuanto mayor es el número de partidos que cada aficionado ve, mayor es su implicación e identificación con el club.

H2: El grado de implicación con el fútbol difiere según el perfil de los aficionados.

Para testar esta hipótesis fue igualmente necesario crear la variable relativa a la dimensión Fútbol en general, obtenida a través del análisis factorial en componentes principales. Esta variable resultó de la media obtenida mediante la suma de los ítems que la constituyen. El grado de implicación con el fútbol se relacionará según las variables asistencia a los partidos, edad, nivel de escolaridad y el ingreso mensual líquido.

Después de analizar las cuatro hipótesis siguientes se verifica que los resultados confirman la H2. Podemos concluir que el grado de implicación con el fútbol difiere según el perfil de los aficionados, ya que existen diferencias significativas en este aspecto cuando consideramos las variables frecuencia de asistencia a los partidos, edad, nivel de escolaridad e ingreso mensual líquido.

H2a: El grado de implicación con el fútbol difiere según la frecuencia de asistencia a los partidos.

El cuadro 34, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a la implicación con el fútbol en general según el número de partidos que los encuestados vieron en la temporada 2011/11 en el estadio del club, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 33: Dimensión Implicación con el Fútbol en general según la asistencia a los partidos

Ítem	Asistencia a los juegos (Media (Desvío patrón))			
	Menos de 5 partidos	Entre 5 y 10 partidos	Entre 11 y 14 partidos	Más de 15 partidos
Dimensión Implicación				
Fútbol en general*	6,06 (0,94)	6,05 (0,84)	6,20 (0,75)	6,43 (0,65)
*p<.01				

Así, el grado de implicación medio con el fútbol en general es ligeramente superior en el grupo que asiste a más partidos. El presupuesto de la Homogeneidad de variancias no se verifica en esta variable (Test de Levene: $p=0,000$). El test de ANOVA a un factor revela diferencias significativas entre los cuatro grupos de asistencia a los partidos en lo que se refiere a la implicación con el fútbol en general (Fútbol en general: $F=31,177$, $p=0,000$). El grupo de encuestados que asiste a más de 15 partidos presenta el mayor grado medio de implicación con el fútbol en general, y es lo que se destaca significativamente con relación a los demás grupos. Ante estos resultados podemos considerar se confirma esta hipótesis.

En el seguimiento de la investigación desarrollada por Ross (2007) los resultados señalan en el mismo sentido, o sea, a medida que la frecuencia de asistencia a los partidos aumenta, se verifica al mismo tiempo el incremento del grado de implicación con el fútbol. Además de eso, estos resultados sugieren que las organizaciones deportivas deben optar por desarrollar procesos de segmentación de los aficionados, dada l distinta naturaleza de sus comportamientos. Se hace evidente que el abordaje de marketing a los aficionados más fieles debe ser diferente de la que se hace a los aficionados que no van regularmente a los estadios y que por eso están menos implicados con la modalidad.

De una forma general varios estudios anteriores a éste confirman la influencia positiva de la frecuencia de asistencia a los partidos con el aumento del grado de implicación con el fútbol (Alexandris *et al*, 2007; Funk *et al*, 2009; Kim, 2003; Izzo *et al*, 2011; Donihue *et al*, 2007; Fink & Parker, 2009 y Greenwell, 2001). Tambien es importante destacar que esta tendencia de resultados se verifica independientemente de la modalidad, club o país donde se realizaron las investigaciones.

H2b: El grado de implicación con el fútbol difiere según la edad.

El Cuadro 35, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a la implicación con el fútbol en general según la edad, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 34: Dimensión Implicación con el Fútbol en general según la edad

Ítem	Edad (Media (Desvío patrón))						
	Entre 3 y 13 años	Entre 14 y 17 años	Entre 18 y 22 años	Entre 23 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Entre 45 y 64 años	Más de 65 años
Fútbol en general*	6,24 (0,94)	6,39 (0,78)	6,33 (0,78)	6,37 (0,71)	6,22 (0,77)	6,12 (0,75)	6,14 (0,76)
*p<.01							

El grado de implicación medio con el fútbol en general es ligeramente superior en el grupo de encuestados insertados en una franja etaria más joven, entre los 14 y los 29 años de edad. El presupuesto de la Homogeneidad de variancias se verifica en esta variable (Test de Levene: $p=0,056$). El test ANOVA a un factor revela diferencias significativas entre las siete franjas etarias en lo que se refiere a la implicación con el fútbol en general (Fútbol en general: $F=7,792$, $p=0,000$). El grupo de encuestados con mayor implicación tiene entre 14 a 17 años de edad (6,39) y el grupo con menor implicación se refiere a una franja etaria de 45 a 64 años de edad (6,12). Ante estos resultados se verifica la confirmación de esta hipótesis.

En su investigación con aficionados de clubes de la liga profesional norteamericana de básquetbol Ross (2007) la variable edad no se manifestó influenciar el grado de implicación con la modalidad. Los resultados de este estudio señalan que otros factores como el ingreso líquido, el género y la ocupación profesional influyen el grado de implicación, al contrario de la edad.

De la misma forma, Fink & Parker (2009) no indican la edad como elemento que provoque diferencias significativas entre el grado de implicación de los aficionados con las modalidades. En el sentido contrario existen otras investigaciones que destacan el factor edad como elemento con influencia en el grado de implicación (Alexandris *et al*, 2007; Kim, 2003; Izzo *et al*, 2011 y Greenwell, 2001).

Podemos comprobar que, en el caso de los aficionados del Sport Lisboa y Benfica, la variable edad interfiere con el grado de implicación con el fútbol. Las diferentes generaciones estudiadas en esta investigación implican un intervalo de edades elevado representando aficionados con historia, formación, vivencia y estilos de vida completamente diferentes. Si para las generaciones mayores el fútbol tenía una lógica más centrada en valores, respecto, nobleza o deportivismo, las generaciones

más jóvenes iniciaron su contacto con el fútbol en una vertiente más relacionada con el espectáculo, emoción así como en la cultura de la mitificación de los ídolos deportivos. Las raíces del fútbol hasta la década del 60 estaban muy relacionadas como la pertenencia al club, mientras que actualmente las generaciones más jóvenes están habituadas a las dimensiones espectáculo, así como del deporte como negocio.

Siendo el Sport Lisboa y Benfica un club con más de 100 años de edad, se percibe que esta organización evolucionó a lo largo de los años, pasando de la vertiente amateur a una vertiente más profesional. En los tiempos más antiguos el partido y el equipo eran los elementos más importantes para los aficionados, mientras hoy elementos como la vida personal de los atletas, su forma de vestir y de estar en la vida son elementos que interfieren con las percepciones de las generaciones más jóvenes. En verdad, actualmente los futbolistas compiten en términos de niveles de popularidad con otras figuras del mundo de la moda, de la música o de las artes.

H2c: El grado de implicación con el fútbol difiere según el nivel de escolaridad.

El Cuadro 36, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a la implicación con el fútbol en general según el nivel de escolaridad de los encuestados, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 35: Dimensión Implicación con el Fútbol en general según el nivel de escolaridad

Nivel de escolaridad	Dimensión Implicación Fútbol en General* Media (Desvío patrón)
Sabe leer/escribir sin grado de enseñanza	6,13 (1,02)
1 ^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria	6,39 (0,59)
2 ^o Ciclo de Enseñanza Primaria	6,46 (0,58)
3 ^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria	6,44 (0,60)
Enseñanza Secundaria	6,33 (0,72)
Diplomado	6,12 (0,87)
Licenciatura	6,18 (0,76)
Maestría	6,05 (0,78)
Doctorado	5,88 (0,92)
*p<.01	

El grado de implicación medio con el fútbol en general es ligeramente superior en el grupo de encuestados con el 2º Ciclo de Enseñanza Primaria. Por otro lado, los encuestados portadores del grado de máster o doctorado revelan tener una menor implicación con el fútbol en general.

El presupuesto de la Homogeneidad de variancias no se verifica en este caso (Test de Levene: $p=0,000$). El test ANOVA a un factor revela diferencias significativas entre los nueve niveles de escolaridad en lo que se refiere a la implicación con el fútbol en general (Fútbol en general: $F=9,981$, $p=0,000$). De esta forma podemos también concluir que esta hipótesis está confirmada.

En esta variable se verifica una fuerte correspondencia con investigaciones realizadas anteriormente, ya que muchos de estos estudios señalan que existen diferencias significativas entre el grado de implicación de los aficionados de acuerdo con su nivel de escolaridad (Thrane, 2001; Alexandris *et al*, 2007; Izzo *et al*, 2011; Fink & Parker, 2009, Funk *et al*, 2009 y Ross, 2007).

En nuestra investigación es curioso comprobar que los grados de escolaridad extremos son generalmente los que presentan valores más bajos de implicación con el fútbol y los grados de escolaridad centrales son los que presentan valores más elevados. La implicación crece desde el grupo que no sabe leer ni escribir hasta el máximo de 6,46 con el grupo que posee el 2º ciclo de enseñanza primaria. A partir de aquí los valores vuelven a disminuir gradualmente hasta el valor mínimo, relativo al grupo que tiene doctorado.

Se hacemos un análisis histórico a la importancia del fútbol en Portugal, comprobamos que existe un fuerte relacionamiento entre la modalidad y la sociedad. En los más de 100 años de vida del Sport Lisboa y Benfica, Portugal vivió enormes transformaciones políticas, económicas y sociales. El club nació durante la monarquía, pasó por varias décadas de dictadura y vive en un escenario democrático desde hace cerca de 40 años. Durante estos varios períodos el club también estuvo más vinculado a la aristocracia inicialmente, tuvo un fuerte vínculo con el régimen durante los tiempos de dictadura y se adaptó al ambiente de democracia en los últimos años.

Siendo el mayor club portugués, con el mayor historial deportivo, con el mayor número de socios y aficionados y con una implementación que cubre todo el territorio portugués, el Sport Lisboa y Benfica tiene aficionados de todos los estratos sociales y con diferentes niveles de educación. Las políticas actuales de precios de los clubes permiten que los aficionados tengan también acceso a entradas de diferentes precios y con diferentes niveles de servicio, por lo que es posible juntar en el mismo estadio a estos diferentes grupos de consumidores.

H2d: El grado de implicación con el fútbol difiere según el ingreso mensual líquido.

El Cuadro 37, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a la implicación con el fútbol en general según el ingreso mensual líquido de los encuestados, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 36: Dimensión Implicación con el Fútbol en general según el ingreso mensual líquido

Ingreso mensual líquido	Dimensión Implicación Fútbol en General* Media (Desvío patrón)
Menos de 1000 euros	6,36 (0,73)
Entre 1001 y 2000 euros	6,22 (0,77)
Entre 2001 y 3000 euros	6,09 (0,74)
Entre 3001 y 4000 euros	6,05 (0,77)
Más de 4000 euros	5,90 (0,80)
*p<.01	

El grado de implicación medio con el fútbol en general es superior en el grupo de encuestados con menor ingreso. En oposición, los encuestados con mayor ingreso revelan tener una menor implicación con el fútbol en general. El presupuesto de la Homogeneidad de variancias no se verifica en esta variable (Test de Levene: p=0,002). El teste ANOVA a un factor revela diferencias significativas entre los cinco escalones de ingreso mensual líquido en lo que se refiere a la implicación con el fútbol en general (Fútbol en general: F=26,034, p=0,000). Esta hipótesis, tal como las anteriores, es también confirmada por los resultados.

No todos los estudios anteriores señalan en el mismo sentido de los resultados de la presente investigación. Verificamos que en los estudios realizados en el continente americano (Ross, 2007; Greenwell, 2001 y Funk *et al*, 2009), cuanto mayor es el ingreso disponible, mayor es también la implicación con el deporte y las diferentes modalidades. En sentido contrario, en los estudios realizados en el continente europeo (Alexandris *et al*, 2007 e Izzo *et al*, 2011) se verifica exactamente lo contrario, o sea el grupo de personas más implicadas con las modalidades es aquel que tiene los menores ingresos disponibles.

Estos resultados pueden ser interpretados dada la naturaleza e importancia social del deporte en cada una de estas sociedades. El fútbol en Portugal y generalmente en Europa, es una modalidad de masas que siempre tuvo como gran base de apoyo a las clases más desfavorecidas. En otro sentido, las élites han evidenciado comportamientos diferentes que los llevan a estar más cercanos a otras actividades, fundamentalmente de ámbito cultural.

H3: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el perfil de los aficionados.

Para probar esta hipótesis fue necesario analizar las diferentes dimensiones de la escala del instrumento. Los motivos de asistencia a los partidos se relacionan según las variables frecuencia de asistencia a los partidos, edad, nivel de escolaridad, ingreso mensual líquido y género.

Después de analizar las cinco hipótesis siguientes se verifica que esta hipótesis está confirmada por los resultados. Podemos concluir que los motivos de asistencia a los partidos difieren según el perfil de aficionados, ya que existen diferencias significativas en este aspecto cuando consideramos las variables frecuencia de asistencia a los partidos, edad, nivel de escolaridad, ingreso mensual líquido y género.

H3a: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según la frecuencia de asistencia a los partidos.

El Cuadro 37, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a cada motivo de asistencia a los partidos según el número de partidos que los encuestados vieron en la temporada 2010/11 en el estadio del club, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 37: Motivos según la asistencia a los partidos

Ítem	Asistencia a los partidos (Media (Desvío patrón))			
	Menos de 5 partidos	Entre 5 y 10 partidos	Entre 11 y 14 partidos	Más de 15 partidos
Imagen y Desempeño*	6,53 (0,63)	6,58 (0,53)	6,62 (0,44)	6,74 (0,38)
Social*	5,30 (1,33)	5,30 (1,28)	5,47 (1,26)	5,88 (1,14)
Éxito*	6,39 (0,86)	6,33 (0,91)	6,48 (0,70)	6,68 (0,58)
Escape*	4,71 (1,44)	4,65 (1,36)	4,99 (1,38)	5,29 (1,40)
Conocimiento*	5,05 (1,55)	5,08 (1,48)	5,35 (1,33)	5,80 (1,25)
Familia*	4,78 (2,02)	4,79 (1,81)	4,90 (1,76)	5,16 (1,82)
Espectáculo*	5,08 (1,07)	5,12 (1,03)	5,10 (1,01)	5,26 (1,00)
Emoción	4,49 (1,11)	4,54 (1,09)	4,63 (1,03)	4,62 (1,16)
Física*	5,71 (1,22)	5,80 (1,01)	5,76 (1,07)	5,95 (1,10)
*p<.01				

Para aplicar la MANOVA es necesario probar la homogeneidad de covariancias, y en este caso la homogeneidad no se verifica (Test Box, p=0,000). El modelo global se considera significativo (MANOVA Rasgo de Pillai, F=7,658, p=0,000) o sea, la asistencia a los partidos tiene un efecto significativo en por lo menos uno de los motivos. De la observación del cuadro anterior se puede concluir que los tres motivos con mayores puntuaciones medias fueron Imagen y Desempeño, el Éxito y la Física.

En términos de la verificación del presupuesto de la Homogeneidad de variancias, esta no se verifica en las variables Imagen y Desempeño, Éxito, Conocimiento y Emoción (Test de Levene: p=0,000; p=0,000 y p=0,000, p=0,006 y p=0,000, respectivamente). Las restantes variables poseen homogeneidad de variancias al 1% (Test de Levene: Social p=0,013; Escape p=0,375, Espectáculo p=0,750 y Física p=0,102).

Así, la comparación de cada uno de los motivos de asistencia a los partidos con la frecuencia de asistencia a los partidos permitió concluir que este factor tiene efecto significativo en todos los motivos, excepto en el de la Emoción. En el caso del motivo **Imagen y Desempeño** ($F=19,524$, $p=0,000$) la motivación es mayor en el grupo de encuestados con mayor frecuencia a los partidos (6,74).

El motivo **Social** ($F=30,016$, $p=0,000$) es igualmente superior en el caso de los encuestados que asisten a un mayor número de partidos (5,88). El motivo **Éxito** presenta igualmente diferencias significativas ($F=27,811$, $p=0,000$), siendo que quien asiste a más partidos tiene mayor motivación (6,68). El motivo **Escape** presenta igualmente diferencias significativas ($F=23,681$, $p=0,000$), siendo que en media el grupo que asiste a más partidos está más motivado (5,29).

En lo que se refiere al motivo **Conocimiento**, este difiere significativamente según la frecuencia de asistencia a los partidos ($F=36,896$, $p=0,000$). En este caso, se verifica igualmente que el grupo que frecuenta más partidos presenta el valor medio más alto (5,80). De igual forma, el motivo **Familia** posee el valor medio más alto en el grupo de los que asisten a más partidos (5,16), por lo que la diferencia se considera significativa ($F=5,706$, $p=0,001$).

El motivo **Espectáculo** presenta también diferencias significativas ($F=5,255$, $p=0,001$), comprobando que el grupo que asiste a más partidos en media está igualmente más motivado (5,26). Finalmente, el motivo **Física** revela también diferencias significativas cuando se compara con la frecuencia de asistencia a los partidos ($F=6,944$, $p=0,000$), revelando que la mayor motivación reside en los que asisten a más partidos (5,95).

Con relación al motivo **Emoción**, éste es el único que no presenta diferencias significativas con relación a la frecuencia de asistencia a los partidos ($F=6,944$, $p=0,152$). Así, de una forma general, se puede afirmar que el grupo que asiste a más partidos presenta siempre la mayor puntuación de motivación. De esta forma podemos considerar esta hipótesis como confirmada.

De los resultados podemos además comprobar que en cualquiera de las clases de frecuencia a los partidos los motivos más puntuados son Imagen y Desempeño, Éxito y Física, mientras que el motivo menos valorizado es la Emoción.

Estos resultados surgen en el mismo sentido de la investigación elaborada por Izzo *et al*, (2011), en la que se realizó una adaptación del instrumento MSCC aplicado a la realidad del fútbol en Rumania. De la misma forma, la investigación realizada por Fink & Parker (2009), que también utiliza el mismo instrumento, señala hacia una relación directa entre la frecuencia de asistencia a los partidos y los motivos que llevan a los aficionados a desplazarse a los estadios.

A pesar de que utilizaron instrumentos distintos, los estudios desarrollados por Ross (2007, Funk *et al* (2009) y Donihue *et al* (2007) también señalan hacia una influencia positiva de la frecuencia en los motivos de asistencia a los partidos. Se percibe que independientemente de las modalidades o clubes en causa, la mayor implicación y frecuencia de compra hacen con que los aficionados vivan la experiencia de consumo de deporte de una forma más intensa.

H3b: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según la edad.

El Cuadro 38, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a cada motivo de asistencia a los partidos según la edad de los encuestados, también presenta la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 38: Motivos según la edad

Ítem	Edad (Media (Desvío patrón))						
	Entre 3 y 13 años	Entre 14 y 17 años	Entre 18 y 22 años	Entre 23 y 29 años	Entre 30 y 44 años	Entre 45 y 64 años	Más de 65 años
Imagen y Desempeño*	6,46 (1,07)	6,67 (0,49)	6,66 (0,49)	6,68 (0,40)	6,62 (0,45)	6,65 (0,41)	6,69 (0,44)
Social	5,49 (1,49)	5,69 (1,23)	5,54 (1,33)	5,51 (1,28)	5,49 (1,25)	5,61 (1,18)	5,69 (1,30)
Éxito**	6,38 (1,06)	6,71 (0,81)	6,55 (0,65)	6,55 (0,68)	6,49 (0,73)	6,47 (0,73)	6,61 (0,57)
Escape*	5,11 (1,58)	5,42 (1,53)	5,38 (1,40)	5,29 (1,34)	5,01 (1,36)	4,68 (1,44)	4,68 (1,37)
Conocimiento*	5,27 (1,65)	5,65 (1,45)	5,70 (1,30)	5,68 (1,27)	5,29 (1,39)	5,34 (1,33)	5,57 (1,24)
Familia*	5,41 (1,78)	5,04 (1,73)	4,17 (1,69)	4,30 (1,85)	4,86 (1,77)	5,63 (1,57)	5,50 (1,63)
Espectáculo*	5,12 (1,14)	5,48 (0,97)	5,21 (0,98)	4,99 (1,05)	5,07 (1,02)	5,32 (0,95)	5,50 (0,96)
Emoción*	4,87 (1,15)	4,66 (1,16)	4,82 (1,09)	4,71 (1,01)	4,59 (1,05)	4,54 (1,13)	4,39 (1,11)
Física*	5,75 (1,22)	6,04 (1,17)	5,47 (1,26)	5,44 (1,27)	5,76 (1,04)	6,15 (0,84)	6,30 (0,79)

*p<.01, **p<.05

Para aplicar la MANOVA es necesario probar la homogeneidad de covariancias, aunque en este caso no se verifica la homogeneidad (Test Box, $p=0,000$). El modelo global se considera significativo (MANOVA Rasgo de Pillai, $F=13,593$, $p=0,000$), o sea, la edad tiene un efecto significativo en por lo menos uno de los motivos. De la observación del cuadro anterior se puede concluir que los tres motivos con mayores puntuaciones medias fueron Imagen y Desempeño, Éxito y Física.

Con relación al presupuesto de la Homogeneidad de variancias, ésta no se verifica en las variables Imagen y Desempeño, Familia y Física (Test de Levene: $p=0,000$; $p=0,000$ e $p=0,000$, respectivamente). Las restantes variables poseen homogeneidad de variancias al 1% (Test de Levene: Social $p=0,189$; Éxito $p=0,015$, Escape $p=0,183$, Conocimiento $p=0,013$, Espectáculo $p=0,329$ y Emoción $p=0,055$).

Por consiguiente, la comparación de cada uno de los motivos de asistencia a los partidos con la edad permitió concluir que este factor tiene efecto significativo en todos los motivos excepto en lo Social. En el caso del motivo **Imagen y Desempeño** ($F=3,089$, $p=0,005$), la motivación es mayor en el grupo de encuestados con más de 65 años (6,69). En el caso del motivo **Éxito** ($F=2,283$, $p=0,033$) la motivación es mayor en el grupo de encuestados con 14 a 17 años (6,71). El motivo **Escape** ($F=16,245$, $p=0,000$) es igualmente superior en los encuestados con la misma franja etaria (5,42).

El motivo **Conocimiento** presenta igualmente diferencias significativas ($F=8,647$, $p=0,000$), ocurriendo que quien tiene entre 18 y 22 años presenta una mayor motivación (5,70). El motivo **Familia** también presenta diferencias significativas ($F=46,139$, $p=0,000$), siendo que en media el grupo más motivado es el de una franja etaria superior que en los motivos anteriores, entre los 45 y 64 los años de edad (5,63).

La franja etaria Más de 65 años parece valorizar también los motivos Espectáculo y Física. En lo que se refiere al motivo **Espectáculo**, éste difiere significativamente según la edad ($F=11,875$, $p=0,000$). En este caso, el valor medio más alto ronda los 5,50. De igual forma, el motivo **Física** posee el valor medio más alto en esta franja etaria (6,30), considerando la diferencia como significativa ($F=36,244$, $p=0,000$).

El motivo **Emoción** difiere significativamente según la edad ($F=4,200$, $p=0,000$), revelando que en media el grupo más joven (entre los 3 y los 13 años) es el que está más motivado (5,26). El motivo **Social** no presenta diferencias significativas con relación a la edad ($F=1,308$, $p=0,250$).

Por tanto, de una forma general se puede afirmar que los grupos de una franja etaria más joven se sienten más motivados para asistir a los partidos por el Éxito, Escape, Conocimiento y la Emoción. Por otro lado, los aficionados menos jóvenes asisten a los partidos por la Imagen y el Desempeño, por la Familia, por el Espectáculo y por la Física. Ante estos resultados consideramos esta hipótesis como válida.

Estos datos señalan que debemos considerar que los aficionados poseen características, motivaciones y comportamientos distintos. Cuando consideramos la variable Edad podemos comprobar claramente que a lo largo de nuestra vida vamos valorizando diferentes aspectos. Los aficionados más jóvenes buscan determinados beneficios de un partido de fútbol, mientras que los aficionados menos jóvenes privilegian otros factores.

Esta situación debe originar en los clubes una reflexión de forma a crear programas de comunicación, ofertas de entradas y servicios diferentes de acuerdo con los motivos de cada grupo etario. En la misma línea, las investigaciones desarrolladas por Izzo *et al* (2011) y Fink & Parker (2009) sugieren exactamente esta reflexión. A pesar de que se aplicaron en modalidades o países diferentes, se verifica en ambos casos la elevada influencia de la edad en los motivos para asistencia a los partidos.

H3c: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el nivel de escolaridad

El Cuadro 39, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a cada motivo de asistencia a los partidos según el nivel de escolaridad de los encuestados, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 39: Motivos según el nivel de escolaridad

Ítem	Nivel de Escolaridad (Media (Desvío patrón))								
	Sabe leer/ escribir sin grado de enseñanza	1 ^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria	2 ^o Ciclo de Enseñanza Primaria	3 ^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria	Enseñanza Secundaria	Diplomado	Licenciatura	Maestría	Doctorado
Imagen y Desempeño*	6,51 (1,10)	6,64 (0,54)	6,86 (0,26)	6,74 (0,33)	6,69 (0,42)	6,62 (0,51)	6,61 (0,43)	6,54 (0,44)	6,54 (0,67)
Social*	5,48 (1,60)	5,81 (1,20)	6,17 (0,97)	5,86 (1,07)	5,79 (1,16)	5,58 (1,18)	5,33 (1,28)	5,19 (1,31)	5,37 (1,19)
Éxito*	6,33 (1,17)	6,57 (0,78)	6,78 (0,40)	6,65 (0,56)	6,63 (0,63)	6,45 (0,79)	6,43 (0,75)	6,35 (0,76)	6,28 (0,87)
Escape*	4,88 (1,60)	5,08 (1,28)	5,27 (1,41)	5,32 (1,55)	5,17 (1,43)	4,92 (1,43)	4,90 (1,33)	4,79 (1,36)	4,15 (1,59)
Conocimiento*	5,15 (1,65)	5,42 (1,73)	6,01 (0,93)	5,67 (1,19)	5,68 (1,22)	5,37 (1,36)	5,20 (1,42)	5,16 (1,40)	5,03 (1,71)
Familia*	5,48 (1,77)	5,84 (1,53)	5,71 (1,72)	5,07 (1,93)	5,16 (1,79)	5,27 (1,71)	4,75 (1,75)	4,42 (1,79)	4,88 (2,13)
Espectáculo*	5,15 (1,24)	5,49 (0,89)	5,46 (0,96)	5,38 (1,01)	5,21 (0,99)	5,19 (0,98)	5,07 (1,02)	4,96 (1,00)	5,05 (1,12)
Emoción	4,44 (1,26)	4,57 (0,96)	4,59 (1,46)	4,59 (1,40)	4,59 (1,11)	4,60 (1,08)	4,64 (1,01)	4,65 (0,94)	4,23 (1,18)
Física*	5,70 (1,34)	6,18 (1,04)	6,41 (0,76)	6,17 (0,96)	5,99 (1,04)	5,98 (1,06)	5,63 (1,06)	5,51 (1,16)	5,68 (1,00)

*p<.01

Para aplicar la MANOVA es necesario probar la homogeneidad de covariancias siendo que, en este caso, la homogeneidad no se verifica (Test Box, $p=0,000$). El modelo global se considera significativo (MANOVA Rasgo de Pillai, $F=5,390$, $p=0,000$), o sea, el nivel de escolaridad tiene un efecto significativo por lo menos en uno de los motivos. De la observación del cuadro anterior se puede concluir que los tres motivos con mayores puntuaciones medias fueron Imagen y Desempeño, Éxito y Física.

La validación del presupuesto de la Homogeneidad de variancias no se verifica en las variables Imagen y Desempeño, Social, Éxito, Conocimiento y Emoción (Test de Levene: $p=0,000$; $p=0,002$, $p=0,000$, $p=0,000$ e $p=0,000$, respectivamente). Las

restantes variables poseen homogeneidad de variancias al 1% (Test de Levene: Escape $p=0,109$; Familia $p=0,123$, Espectáculo $p=0,804$ y Física $p=0,015$).

La comparación de cada motivo de asistencia a los partidos con el nivel de escolaridad permitió concluir que este factor tiene efecto significativo en todos los motivos excepto en el de Emoción. En el caso del motivo **Imagen y Desempeño** ($F=8,404$, $p=0,000$) la motivación es mayor en el grupo de encuestados con el 2º ciclo de enseñanza primaria (6,86). El motivo **Social** ($F=18,580$, $p=0,000$) es igualmente superior en el caso de los encuestados con el mismo nivel de enseñanza (2º ciclo de la enseñanza primaria) (6,17).

El motivo **Éxito** presenta diferencias significativas ($F=11,668$, $p=0,000$), siendo que el grupo con mayor motivación es el que está constituido por socios con el 2º ciclo de enseñanza primaria (6,78). El motivo **Escape** difiere significativamente según el nivel de escolaridad ($F=7,478$, $p=0,000$), revelando que en media el grupo con el 3er ciclo de enseñanza primaria es el más motivado (5,32).

En lo que se refiere al motivo **Conocimiento**, este difiere significativamente según el nivel de escolaridad ($F=15,397$, $p=0,000$). En este caso se verifica igualmente que el grupo con el 2º ciclo de enseñanza primaria presenta el valor medio más alto (6,01). El motivo **Familia** posee el valor medio más alto en el grupo de los que poseen el 1er ciclo de enseñanza primaria (5,84), considerándose esta diferencia como significativa ($F=12,099$, $p=0,000$).

De igual forma, el motivo **Espectáculo** presenta diferencias significativas ($F=5,336$, $p=0,000$) y el valor medio es de cerca 5,49. Finalmente, el motivo **Física** revela la existencia de diferencias significativas cuando se compara con el nivel de escolaridad ($F=18,716$, $p=0,000$), ocurriendo que la mayor motivación reside en los que poseen el 2º Ciclo de enseñanza primaria (6,41).

Con relación al motivo **Emoción**, es el único que no presenta diferencias significativas con relación al nivel de escolaridad ($F=1,004$, $p=0,431$). Por lo tanto, de una forma general se puede afirmar que los grupos con menor nivel de escolaridad presentan la mayor puntuación de motivación, razón por la cual consideramos esta hipótesis como confirmada.

Los estudios anteriores no son exactamente constantes en la capacidad de influencia de esta variable. En las investigaciones desarrolladas por Izzo *et al* (2011) y Fink & Parker (2009) se comprueba esta influencia, pero no de modo lineal. Por otro lado en la investigación de Thrane (2001) no se verifica una relación directa entre el nivel de escolaridad y los motivos de asistencia a los partidos.

H3d: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el ingreso mensual líquido.

El Cuadro 40, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a cada motivo de asistencia a los partidos según el ingreso mensual líquido de los encuestados, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 40: Motivos según el ingreso mensual líquido

Ítem Motivos	Ingreso mensual líquido (Media (Desvío patrón))				
	Menos de 1000 euros	Entre 1001 2000 euros	Entre 2001 3000 euros	Entre 3001 4000 euros	Más de 4000 euros
Imagen y Desempeño*	6,68 (0,48)	6,65 (0,43)	6,60 (0,41)	6,54 (0,49)	6,52 (0,50)
Social*	5,70 (1,25)	5,55 (1,20)	5,29 (1,30)	5,29 (1,36)	5,17 (1,21)
Éxito*	6,59 (0,71)	6,52 (0,67)	6,41 (0,73)	6,33 (0,88)	6,23 (0,87)
Escape*	5,26 (1,41)	4,98 (1,38)	4,76 (1,33)	4,70 (1,29)	4,37 (1,47)
Conocimiento*	5,66 (1,29)	5,41 (1,32)	5,06 (1,43)	5,04 (1,48)	4,88 (1,39)
Familia*	4,72 (1,88)	5,00 (1,77)	5,10 (1,69)	5,09 (1,66)	5,30 (1,77)
Espectáculo	5,17 (1,04)	5,12 (1,01)	5,10 (0,96)	5,11 (1,07)	5,21 (1,01)
Emoción	4,66 (1,13)	4,58 (1,03)	4,56 (1,06)	4,69 (0,99)	4,53 (1,09)
Física	5,76 (1,18)	5,82 (1,07)	5,81 (0,95)	5,87 (0,97)	5,86 (0,95)
*p<.01					

Para se aplicar a MANOVA é necesario testar a homogeneidad de covariancias sendo que, en este caso, a homogeneidad no se verifica (Teste Box, p=0,000). O modelo global é considerado significativo (MANOVA Rasgo de Pillai, F=8,724, p=0,000) o sea, o ingreso mensual líquido tem un efecto significativo en por el menos uno dos motivos. Da observación do cuadro anterior, puede-se concluir que os tres motivos con mayores puntuaciones medias fueron Imagen e Desempeño, o Éxito e o Física.

Con relación a la validación del presupuesto de la Homogeneidad de variancias, éste no se verifica en las variables Éxito, Conocimiento, Familia y Física (Test de Levene:

$p=0,000$; $p=0,003$, $p=0,000$ y $p=0,000$, respectivamente). Las restantes variables poseen homogeneidad de variancias al 1% (Test de Levene: Imagen y Desempeño $p=0,028$; Social $p=0,248$, Escape $p=0,552$, Espectáculo $p=0,293$ y Emoción $p=0,043$).

La comparación de cada motivo de asistencia a los partidos con el ingreso mensual líquido permitió concluir que este factor tiene efecto significativo en los motivos Imagen y Desempeño, Social, Éxito, Escape, Conocimiento y Familia. En el caso del motivo **Imagen y Desempeño** ($F=8,641$, $p=0,000$) la motivación es mayor en el grupo de encuestados con menores ingresos (6,68). El motivo **Social** ($F=16,546$, $p=0,000$) es igualmente superior en los encuestados con el mismo ingreso mensual líquido (5,70).

El motivo **Éxito** presenta también diferencias significativas ($F=16,641$, $p=0,000$), revelando que quien tiene menores ingresos posee mayor motivación (6,59). El motivo **Escape** revela también diferencias significativas ($F=26,927$, $p=0,000$), y en media el grupo más motivado es una vez más el que recibe menos de 1000 euros como ingreso mensual líquido (5,26). Este grupo presenta además un valor medio superior en lo que se refiere al motivo **Conocimiento** (5,66), revelando que esta diferencia es significativa ($F=30,662$, $p=0,000$). Por último, el grupo con mayor ingreso mensual líquido parece valorizar el motivo **Familia** (5,30), considerando esta diferencia como significativa ($F=8,509$, $p=0,000$).

Con relación a los motivos **Espectáculo, Emoción y Física**, estos no presentan diferencias significativas con relación al ingreso mensual líquido ($F=0,904$, $p=0,461$; $F=1,867$, $p=0,113$, $F=0,850$, $p=0,493$, respectivamente).

Por consiguiente, de una forma general se puede afirmar que el grupo de individuos con menor ingreso se siente más motivado para asistir a los partidos por la Imagen y Desempeño, Social, Éxito, Escape y Conocimiento. Por otro lado, los aficionados, que reciben más de 4000 euros como ingreso mensual líquido, refieren que es la Familia que los motiva a asistir a los partidos. Consideramos por eso esta hipótesis como confirmada.

En estudios anteriores se puede verificar la existencia de una influencia elevada del ingreso disponible de los espectadores en el cuadro de sus motivaciones de

asistencia a los partidos (Izzo *et al*, 2011; Fink & Parker, 2009, Thrane, 2001; Donihue et al., 2007; Ross, 2007 y Funk *et al*, 2009).

Tal como en las variables edad y nivel de escolaridad, también el nivel de ingreso tiene un impacto elevado en los motivos de asistencia a los partidos. Podemos sugerir que culturalmente las clases sociales, muchas veces condicionadas por los ingresos disponibles, tienen comportamientos diferentes. En el caso del fútbol se verifica, por ejemplo, que los aficionados con mayores ingresos están más dispuestos a asistir a los partidos acompañados por la familia. No se trata solo de un comportamiento aislado, ya que la situación financiera de que disponen también les permite gastar más dinero con el club favorito.

H3e: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el género.

El Cuadro 41, además de presentar los valores medios y respectivos desvíos patrón, relativos a cada motivo de asistencia a los partidos según el sexo de los encuestados, presenta también la existencia o no de diferencias significativas.

Cuadro 41: Motivos según el sexo

Ítem	Sexo (Media (Desvío patrón))	
	Masculino	Femenino
Imagen y Desempeño	6,64 (0,44)	6,60 (0,56)
Social	5,53 (1,25)	5,61 (1,27)
Éxito	6,50 (0,71)	6,51 (0,78)
Escape*	4,97 (1,40)	5,27 (1,41)
Conocimiento*	5,42 (1,33)	5,20 (1,62)
Familia*	4,91 (1,80)	5,26 (1,75)
Espectáculo*	5,12 (1,01)	5,29 (1,04)
Emoción**	4,62 (1,07)	4,50 (1,13)
Física*	5,79 (1,09)	6,00 (1,02)
*p<.01, **p<.05		

Para aplicar la MANOVA es necesario probar la homogeneidad de covariancias siendo que, en este caso, la homogeneidad no se verifica (Test Box, p=0,000). El

modelo global se considerado significativo (MANOVA Rasgo de Pillai, $F=8,137$, $p=0,000$), o sea, el sexo tiene un efecto significativo por lo menos en uno de los motivos. De la observación del cuadro anterior se puede concluir que los tres motivos con mayores puntuaciones medias fueron Imagen y Desempeño, Éxito y Física.

La comparación de cada motivo de asistencia a los partidos con el sexo permitió concluir que este factor tiene efecto significativo en los motivos Escape, Conocimiento, Familia, Espectáculo, Emoción y Física.

En el caso del motivo **Escape** ($t=-3,675$, $p=0,000$) la motivación es superior en el grupo de las mujeres (5,27). En lo que se refiere al motivo **Conocimiento**, éste presenta diferencias significativas ($t=2,750$, $p=0,006$), siendo que el grupo de los hombres posee el valor medio más alto (5,42). El motivo **Familia** ($t=-3,385$, $p=0,001$) es superior en los encuestados del sexo femenino (5,26).

El motivo **Espectáculo** presenta igualmente diferencias significativas ($t=-2,750$, $p=0,006$), revelando que el grupo de las socias es el que posee mayor motivación (5,29). El motivo **Emoción** presenta también diferencias significativas ($t=1,972$, $p=0,049$), y en media el grupo más motivado es, en este caso, el de los hombres (4,62). Por último, el grupo de las mujeres parece valorizar el motivo **Física** (6,00), considerándose esta diferencia como significativa ($t=-3,558$, $p=0,000$).

Con relación a los motivos **Imagen y Desempeño, Social y Éxito**, estos no presentan diferencias significativas con relación al sexo ($t=1,286$, $p=0,199$; $t=-1,124$, $p=0,261$; $t=-0,016$, $p=0,987$, respectivamente). Por tanto, de una forma general, se puede afirmar que las mujeres se sienten más motivadas para asistir a los partidos por Escape, Familia, Espectáculo y Física, mientras que los hombres se motivan por el Conocimiento y por la Emoción. Concluimos así que también esta hipótesis se confirma.

El impacto del género en las motivaciones de asistencia a los partidos es verificable en muchos estudios anteriores (Izzo *et al*, 2011; Fink & Parker, 2009, Thrane, 2001; Donihue *et al*, 2007; Ross, 2007 y Funk *et al*, 2009). Se trata de una variable de extrema importancia para los clubes de fútbol portugueses que hasta ahora han

mostrado poca capacidad de atracción del público femenino. Si pensamos en el caso del Sport Lisboa y Benfica comprobamos que el número de socios portadores de *Red Pass* del sexo femenino es ligeramente superior al 10%, por lo que el potencial de crecimiento en este segmento es enorme. Los clubes solo necesitan percibir los motivos del público femenino para poder diseñar programas de comunicación dirigidos a sus necesidades.



CAPÍTULO 7

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES

7.1. Principales conclusiones

El deporte ha venido asumiendo una importancia creciente en la sociedad contemporánea, revelando su influencia en el área social, formativa, así como en términos de actividades económica. En los niveles competitivos más elevados, el deporte siguió un camino de profesionalización en las últimas décadas en las que los clubes se convirtieron en interventores de enorme importancia. La masificación de los medios de comunicación social permitió al deporte ampliar su esfera de influencia, siendo hoy las competencias deportivas, atletas y clubes objetivos de atención a nivel mundial.

El marketing ha contribuido decisivamente al desarrollo de la profesionalización de la gestión deportiva. Actualmente el funcionamiento de cualquier club profesional se asemeja en su actuación a las mayores empresas de otros sectores de actividad. Con el objetivo de maximizar las ganancias, la función marketing en las organizaciones deportivas ha venido ganando importancia, agregando valor en áreas como entradas, patrocinios, derechos de transmisión, licenciamientos y derechos de imagen o publicidad.

Dentro del universo deportivo el fútbol ha consolidar su posición como modalidad con mayores ganancias y visibilidad a nivel mundial. En Europa, el fútbol asume hoy una importancia y notoriedad elevadas con gran impacto económico en el sector. Las ganancias provenientes de las entradas representan actualmente un peso porcentual muy significativo en la estructura de ganancias de un club.

Esta investigación asume como principal objetivo contribuir al enriquecimiento del conocimiento sobre el área de marketing y su aplicación en el universo deportivo. Sería ambicioso intentar en una sola investigación abordar todas las áreas en las que el marketing puede contribuir a mejores resultados de una organización deportiva. En este contexto, el objetivo central de este estudio se enfoca en la comprensión de dos aspectos: la identificación e implicación de los aficionados con sus clubes y sus motivaciones con relación a la asistencia de partidos de fútbol.

Se trata de un área muy específica de la actividad de marketing de un club, pero asume una enorme importancia en términos de potencial de ganancias, así como del desarrollo y fortalecimiento de la gestión de la relación de un club con sus aficionados, que son en el fondo sus clientes más fieles. Además de eso, cuanto mayor es la capacidad de un club de atraer espectadores a su estadio, mayor será también el retorno relativo a patrocinios, derechos de transmisión y merchandising. Desde el punto de vista estratégico, se trata por tanto del área prioritaria de desarrollo dentro de una estrategia de marketing de un club.

En este contexto esta investigación intentó analizar y observar tres áreas de fundamentación recurriendo a una revisión de la literatura. En primer lugar optamos por analizar la aplicación genérica del marketing al deporte. Percibimos que el deporte ha aumentado significativamente su influencia en la sociedad actual y en las últimas décadas ha constituido un sector de actividad con fuerte expresión económica.

El deporte, tal como otras actividades, ha seguido una perspectiva de comercialización en la que las organizaciones deportivas intentan por todos los medios ampliar audiencias y maximizar ganancias. Además de eso, los medios de comunicación social, las nuevas tecnologías y la masificación de la movilidad han impulsado el desarrollo de ofertas deportivas globales. Durante los procesos de definición de eventos o competencias se consideran factores relacionados con las audiencias, visibilidad y potencial de ganancias, siempre encuadrados en una estrategia de marketing.

Las continuas investigaciones producidas en esta área tienen han posibilitado un aumento del conocimiento sobre la satisfacción y necesidades de los consumidores de deporte, ya sea por la práctica o por la asistencia. Los modelos conceptuales del comportamiento de consumidor de deporte han revelado y descodificado los comportamientos y tendencias de consumo en estas áreas.

Además de esto, también sabemos que la aplicación del marketing al deporte debe tener en cuenta determinadas especificidades. El deporte implica un fuerte componente emocional y tiene una fuerte asociación con la gestión de servicios en los que las expectativas y percepciones ganan importancia. En este sentido, la

gestión de marketing en organizaciones deportivas necesita determinados ajustes y adaptaciones para que poder ser eficaces.

En segundo lugar, la revisión de la literatura intentó profundizar el conocimiento sobre la importancia del comportamiento del consumidor para el marketing. De acuerdo con múltiples autores se percibe una línea central de pensamiento sobre el comportamiento del consumidor como la base de estudio en esta área. Por lo tanto se hace importante comprender cómo el consumo ha evolucionado históricamente a lo largo de los años. Los cambios sociales, los ciclos económicos o la masificación de las nuevas tecnologías han provocado alteraciones significativas en la forma como las poblaciones trabajan, se divierten o conviven.

La comprensión del fenómeno del comportamiento de consumo es vital para la gestión de marketing. Si el marketing se inicia con la identificación, anticipación o previsión de necesidades de los consumidores, es fundamental desarrollar investigaciones en esta área. Cualquier estrategia de marketing es incompleta si no ha intentado comprobar anticipadamente las necesidades de los diferentes segmentos de consumidores presentes en el mercado.

En este campo sabemos que el proceso de la toma de decisión de comprar está compuesto por diferentes fases. En cada una de las fases el consumidor contacta con informaciones y las procesa de acuerdo con determinados presupuestos. Es precisamente en estos momentos que el marketing debe intervenir para que poder diseñar programas de producto, precio, distribución o comunicación ajustados a sus necesidades.

En tercer lugar, la revisión de la literatura se concentró en evaluar cómo se efectúa la gestión de las asistencias en una organización deportiva. Independientemente de la modalidad, club o país, está claro que esta es un área con elevado potencial de ganancias y que se debe gestionar teniendo en cuenta las formas alternativas de entretenimiento disponibles como la música, la cultura, el turismo o el ocio.

Durante las últimas dos décadas la comunidad científica ha aumentado su atención al estudio de los espectadores de deporte; se trata de un fenómeno rico y diversificado que ha llevado a los investigadores a desarrollar escalas y a

perfeccionar instrumentos con el objetivo de entender los comportamientos y actitudes de los espectadores deportivos.

El hecho de que el deporte se asuma fundamentalmente como un servicio introduce los conceptos de imprevisibilidad, heterogeneidad e intangibilidad en su gestión. Desde el punto de vista del marketing, la gestión de servicios lleva a que los profesionales responsables de esta área no controlen en la totalidad el resultado final del servicio, al contrario de lo que ocurre en el marketing de bienes. El deporte lleva esta característica al extremo con la imprevisibilidad del resultado deportivo. Ningún profesional de marketing puede asentar su estrategia en la promesa de victorias continuas, pues es una variable que está fuera de su control.

Dada la diversidad de los consumidores deportivos, se verifica la importancia de procesos de segmentación en el deporte. Los consumidores del mismo espectáculo deportivo pueden tener como base de su selección motivaciones diferentes. Esto conlleva a que sea fundamental desarrollar procesos de segmentación de mercado eficaces para poder aplicar en una fase posterior técnicas de posicionamiento de los productos deportivos.

La profesionalización de las estructuras de los clubes originó el desarrollo de estrategias de comercialización de entradas de acuerdo con las necesidades de los espectadores. La oferta actualmente es múltiple, en la que se combinan ventas de entradas individuales, entradas de temporada, paquetes para determinados partidos, descuentos, rebajas o incentivos. Para implementar estas estrategias los clubes se auxilian de agencias de comunicación y comenzaron a disponer de equipos comerciales especializadas.

A finales de la década del 90 la televisión vino a modificar el consumo de deporte. Además de permitir a los clubes el aumento de ganancias por vía de los derechos de transmisión, fue además un eslabón importante para hacer llegar los espectáculos deportivos a consumidores que no podían desplazarse a los estadios. Este fenómeno tuvo un impacto rápido en la estructura de ganancias de los clubes, provocó una proliferación de canales especializados en deporte y desarrolló el mercado publicitario con el aumento de anunciantes y patrocinadores.

Dentro de la actividad del marketing aplicado al deporte esta investigación se dedicó a un área muy restringida y específica: comprender la implicación de los aficionados con los clubes y sus motivaciones con relación a la asistencia de partidos de fútbol. Para cumplir con este objetivo central fue necesario esclarecer un conjunto de objetivos específicos, que se tradujeron en comprender la implicación de los aficionados con el fútbol en general y con los clubes en particular, analizar las motivaciones de los aficionados, comprender y relacionar la influencia del perfil de los aficionados en la frecuencia e implicación con los clubes, así como auxiliar a los clubes a desarrollar con reflexiones estrategias de marketing.

La investigación desarrollada en este proyecto resultó de un conjunto de varios pasos dados a lo largo de varios meses. Como área y población de estudio se seleccionó el Sport Lisboa y Benfica en su dimensión del fútbol profesional. El fútbol es la modalidad deportiva más importante en Europa y en Portugal. El fútbol profesional europeo está caracterizado por estructuras profesionales, utilización de técnicas de marketing sofisticadas, los modelos competitivos son eficaces, la visibilidad es elevada y los resultados financieros son de gran dimensión.

El Sport Lisboa y Benfica es una institución con más de 100 años de vida y se presenta como el club portugués portador de enorme éxito deportivo, siendo el club con más aficionados y socios en Portugal, además de eso es el club portugués con un nivel más elevado de ganancias y forma parte de los 20 equipos europeos con mayor media de asistencias en sus partidos de fútbol. El Sport Lisboa y Benfica disputa sus partidos en el Estadio da Luz en Lisboa con capacidad para 65.000 espectadores, estando considerado uno de los estadios más modernos de Europa.

Las ganancias de entradas del Sport Lisboa y Benfica son una importante fuente de ganancias del club, por lo que desde hace varios años posee una estructura profesional y utiliza técnicas de marketing intensivas para maximizar estas ganancias. Posee varios tipos de ofertas de entradas, utiliza diferentes medios de comunicación e introdujo varias innovaciones recientemente a nivel de la distribución con la venta de entradas por internet y teléfonos móviles.

Recurriendo a escalas utilizadas anteriormente, esta investigación intentó desarrollar un modelo perfeccionado de esos estudios anteriores y adaptarlo a la

realidad portuguesa y a la modalidad fútbol en particular. De esta forma, se construyó un cuestionario compuesto por un total de 56 preguntas divididas en tres secciones. La primera sección procuró evaluar la identificación e implicación de los aficionados con el club, la sección 2 se destinó a evaluar las motivaciones de los aficionados para la asistencia a los partidos, y la sección 3 tuvo como objetivo determinar el perfil de los encuestados.

El cuestionario fue objetivo de un conjunto de procedimientos metodológicos hasta la aprobación de su versión final. Se efectuó un proceso de traducción y retro-traducción de las escalas originales, seguido de la evaluación por un panel de peritos para, en última instancia, ser objetivo de un pre-test.

La investigación utilizó una entrevista por cuestionario con completamiento *online* dirigido a los socios portadores de *Red Pass*, la denominación de los utilizadores de entrada de temporada del club que les permite asistir a todos los partidos de su club en el Estadio da Luz. El *Red Pass* está segmentado en 7 categorías, poseyendo el club 21.982 socios portadores de *Red Pass* en la temporada deportiva 2010/11. El cuestionario se dispuso online y la divulgación del completamiento se efectuó por *email* para 14.975 socios portadores de *Red Pass* con identificación de correo electrónico. En el período de aceptación de respuestas se registraron 4.170 respuestas al cuestionario; después de validarlas, optamos por considerar 3.685 respuestas como válidas.

De acuerdo con los objetivos definidos para la investigación se formularon 11 hipótesis.

Cuadro 42: Identificación de las hipótesis y validación

Hipótesis	Validación
H1: El grado de implicación de los aficionados con el club está influenciado positivamente por la asistencia a los partidos (Greenwell, 2001, Williamson, 2000, Alexandris <i>et al</i> , 2007).	Esta hipótesis fue confirmada porque se verificó que a medida que los aficionados aumentan la frecuencia de asistencia a los partidos, tienden a revelar una mayor implicación con el club.
H2: El grado de implicación con el fútbol difiere según el perfil de los aficionados	Esta hipótesis fue confirmada pues se verificó que el grado de implicación con el

(Alexandris <i>et al</i> , 2007).	club está influenciado por el perfil de los aficionados, fundamentalmente por las variables asistencia a los partidos, edad, nivel de escolaridad e ingreso mensual líquido.
H2a: El grado de implicación con el fútbol difiere según la frecuencia de asistencia a los partidos.	Esta hipótesis fue confirmada pues se verifica que el grupo de aficionados que asiste a más partidos presenta un grado de implicación con el fútbol más elevado.
H2b: El grado de implicación con el fútbol difiere según la edad.	Esta hipótesis fue confirmada pues se verifican diferencias significativas en la implicación con el fútbol de acuerdo con la franja etaria. El grupo de aficionados con mayor implicación se refiere a los aficionados que tienen entre 14 y 17 años.
H2c: El grado de implicación con el fútbol difiere según el nivel de escolaridad.	Esta hipótesis fue confirmada pues se verifican diferencias significativas en la implicación con el fútbol según el perfil de los encuestados. El grupo de aficionados con los grados de escolaridad medios son los que presentan los niveles de implicación más elevado.
H2d: El grado de implicación con el fútbol difiere según el ingreso mensual líquido.	Esta hipótesis fue confirmada ya que se verifica que existen diferencias significativas en la implicación de acuerdo con el ingreso. El grado de implicación medio con el fútbol es superior en el grupo de encuestados con menor ingreso.
H3: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el perfil de los aficionados (Fink & Parker, 2009; Williamson, 2000; Kim, 2003; Thrane, 2001; Funk <i>et al</i> , 2009; Ross, 2007 y Donihue <i>et al</i> , 2007).	Esta hipótesis fue confirmada pues se verificó que los motivos de asistencia a los partidos son influenciados por el perfil de los aficionados, fundamentalmente por las variables asistencia a los partidos, edad, nivel de escolaridad, ingreso mensual líquido y género.
H3a: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según la frecuencia de	Esta hipótesis fue confirmada ya que se verifica que la frecuencia de asistencia a los

asistencia a los partidos.	partidos varía significativamente de acuerdo con la frecuencia de asistencia a los partidos. También podemos concluir que los motivos más valorizados fueron la Imagen y Desempeño, Éxito y Física.
H3b: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según la edad.	Esta hipótesis fue confirmada, verificándose que se identifican opiniones significativamente diferentes entre la valoración de los motivos de acuerdo con las diferentes franjas etarias. También podemos concluir que los motivos más valorizados fueron Imagen y Desempeño, Éxito y Física.
H3c: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el nivel de escolaridad.	Esta hipótesis fue confirmada, verificándose que este factor tiene un efecto significativo en todos los motivos, excepto en la Emoción.
H3d: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el ingreso mensual líquido.	Esta hipótesis fue confirmada pues se verifica que el ingreso mensual líquido tiene un efecto significativo en por el menos uno de los motivos.
H3e: Los motivos de asistencia a los partidos difieren según el género.	Esta hipótesis fue confirmada pues se verifica que los motivos de asistencia están influenciados por el género en los motivos Escape, Familia, Espectáculo, Emoción y Física.

Ante estos resultados podemos sintetizar las principales conclusiones en las siguientes reflexiones:

La implicación de los aficionados con el fútbol en general y con los clubes en particular no se puede considerado uniforme. Existen factores que interfieren significativamente con esta implicación como la frecuencia de asistencia a los partidos, el nivel de escolaridad, la edad y el ingreso mensual líquido.

A pesar de que semanalmente se desplazan miles de aficionados a los estadios de fútbol, podemos constatar que no todos los aficionados lo hacen por los mismos motivos. El perfil de los aficionados, que incluye factores como la frecuencia de

asistencia a los partidos, el nivel de escolaridad, el ingreso mensual líquido, la edad y el género, introducen diferentes motivos en la decisión de los aficionados de asistir a partidos de fútbol

Podemos además comprobar que los aficionados desarrollan comportamientos diferentes en lo que respecta a la frecuencia a los partidos. A pesar de que la población estudiada posee entrada de temporada, se observa que son pocos los que asisten a todos los partidos, comprobándose una enorme dispersión en la frecuencia de asistencia a los partidos.

Los diferentes instrumentos utilizados durante años para evaluar la implicación y motivación de los aficionados deben ser objetivo de continuas mejoras y perfeccionamientos. Las diferencias culturales entre países y las características de las diferentes modalidades hacen con que las escalas presentan dificultades de adaptación y de fiabilidad de los instrumentos.

Es fundamental persistir en la aplicación de modelos teóricos de análisis del comportamiento de aficionados a la realidad deportiva, pues son decisivos para permitir el diseño e implementación de estrategias de marketing eficaces. En un mercado cada vez más competitivo es necesario desarrollar un conjunto de reflexiones que puedan ayudar a los clubes de fútbol a comprender mejor el comportamiento de sus aficionados. Esta investigación fue compartida con el Sport Lisboa y Benfica con el objetivo de aumentar su nivel de conocimiento sobre sus aficionados de forma a sustentar futuras acciones de marketing.

7.2. Límites de la investigación

En cualquier investigación de este género existen limitaciones naturales que se deben identificadas para entender sus resultados eficazmente. En este caso existe un conjunto de seis limitaciones que influyen la lectura y análisis de las conclusiones obtenidas.

En primer lugar debemos tener en cuenta que los resultados producidos por esta investigación no se pueden generalizar, pues resultan apenas del análisis específico

de la realidad de un solo club, en una determinada modalidad y concentrada en su actividad en un solo país, a pesar de la dimensión internacional de la organización deportiva en causa. Además de eso, el estudio implicó solamente la opinión de los espectadores sobre la competencia portuguesa de fútbol profesional, dejando de fuera la actividad del club en las competencias europeas.

En una segunda perspectiva, es importa destacar que este estudio implicó solamente a socios de un determinado club. Esto quiere decir que se trata de un grupo que generalmente presenta un mayor grado de implicación con un club al contrario del aficionado que no formaliza a su relación con un club mediante la relación como asociado. Existe un número significativamente superior de aficionados del Sport Lisboa y Benfica que no son socios del club.

En tercer lugar también es importante referir que esta investigación implicó exclusivamente portadores de entradas anuales, lo que demuestra un grado de fidelidad superior con relación a otro tipo de aficionados. Esta opción excluyó los espectadores ocasionales de los partidos del Sport Lisboa y Benfica.

La cuarta limitación se debe al hecho de que este estudio implica solamente la asistencia a los partidos do Sport Lisboa y Benfica realizados en el estadio del propio club no evaluando las motivaciones para asistencia de estos mismos aficionados en los partidos del club disputados en los estadios de los clubes adversarios. Existe un número significativo de aficionados que sigue regularmente la performance del club durante toda la competencia, para además de existir un largo número de aficionados que asiste a los partidos del Sport Lisboa y Benfica en los estadios adversarios dada la proximidad con su área de residencia. El Sport Lisboa y Benfica es un club de dimensión nacional con aficionados dispersos por todo el territorio portugués.

En quinto lugar es importante referir que el cuestionario fue administrado en una plataforma *online*, lo que podría tener efectos inhibidores o crear dificultades en la participación de algunos aficionados. Además, como el cuestionario era de respuesta no asistida, no existía la posibilidad de que los encuestados aclarasen dudas mientras lo completaban.

En sexto lugar, se debe referir que el cuestionario fue efectuado entre las temporadas deportivas 2010/11 y 2011/12 en un período sin competencia deportiva. En la temporada anterior a la aplicación del cuestionario el club no alcanzó los objetivos que se había propuesto y durante este período se vivían momentos de expectativas naturales de mejores resultados en la temporada que se aproximaba. Será interesante cuestionarnos si los resultados habrían sido diferentes si el cuestionario se hubiese aplicado después de un período de éxito deportivo.

En sétimo y último lugar, el instrumento utilizado presenta niveles insatisfactorios de consistencia y fiabilidad, tal como en investigaciones anteriores en las que se realizó esta adaptación. Las diferencias culturales se notan en las motivaciones de los espectadores de deporte, por lo que se hace difícil adaptar los diferentes instrumentos a las diferentes modalidades y realidades deportivas de cada país; por eso se aconseja efectuar nuevos abordajes y que se puedan incorporar nuevos ítems que puedan aumentar la fiabilidad y consistencia de este tipo de escalas.

7.3. Recomendaciones futuras

En los últimos años hemos presenciado un incremento significativo de estudios destinados a mejorar la comprensión del comportamiento de los aficionados de deporte. Sabemos la enorme importancia de esta área dentro de la actuación del marketing en organizaciones deportivas dado su potencial generador de ganancias, así como del desarrollo de relaciones y consecuente fidelización a los clubes deportivos.

A pesar de los innumerables esfuerzos, se considera que los diferentes modelos probados hasta ahora no responden totalmente a la comprensión de este fenómeno, por lo que es importante persistir en la aplicación de nuevos abordajes, modelos y metodologías. En este contexto, como resultado de esta investigación surgen recomendaciones futuras destinadas a profesionales responsables de la gestión de marketing de las organizaciones deportivas, así como para los investigadores.

Para los profesionales:

Se recomienda que los clubes deportivos intensifiquen sus esfuerzos en realizar procesos de segmentación de mercado, combinando el grado de implicación de los aficionados con las motivaciones presentadas para asistir a partidos de fútbol. Esta metodología ofrecerá informaciones muy útiles para el desarrollo de estrategias de marketing de los clubes.

La habilidad de producir procesos de segmentación de mercado, detallados y sustentados, proveerá a los clubes de una herramienta potencial que les permitirá abordar potenciales patrocinadores de acuerdo con los segmentos-objetivo que pretenden alcanzar. El conocimiento más detallado de los habituales espectadores de los partidos de un club será una información valiosa para poder adecuar y captar patrocinadores interesados en los mismos segmentos de mercado.

Este estudio permite conocer con profundidad a los aficionados más fieles de un club, poseedores de entradas de temporada, lo que puede permitir al club desarrollar estrategias de marketing relacional más eficaces. Resulta de esta investigación que, a pesar de que todos poseen entradas de temporada, estos espectadores tienen motivaciones y comportamientos distintos, por lo que deben ser objetivo de abordajes de marketing diferentes.

Después de identificar con claridad los motivos que influyen el comportamiento de los espectadores, los clubes pueden utilizar las diferentes dimensiones para promocionar los partidos de acuerdo con estas informaciones, e incrementar la posibilidad de conquista de nuevos espectadores.

Continuando con el punto anterior, esta realidad permite a los clubes crear campañas de comunicación asociadas a las motivaciones previamente identificadas. Los clubes pueden diseñar acciones de comunicación diferentes, dirigidas a segmentos-objetivo distintos y explorando las motivaciones de cada grupo de consumidores.

Como resultado del hecho de que cuanto mayor es la implicación de los aficionados con el club, mayor será la fidelización y potencial de compra de productos relacionados con el club, se sugiere que se puedan crear acciones que refuercen y estimulen la implicación de los espectadores con la modalidad y con el club.

El desarrollo del conocimiento sobre el comportamiento de los espectadores permite que los clubes puedan además conquistar nuevos segmentos de mercado que actualmente no frecuentan estadios de fútbol. El análisis sobre las motivaciones de los aficionados ofrece a los clubes informaciones importantes para dirigirse con argumentos válidos a aficionados con el mismo perfil, pero que actualmente no asisten a partidos de fútbol en los estadios.

Dentro del principio anterior se recomienda que los clubes deportivos exploren las dimensiones que atraen al público femenino para aumentar su frecuencia de asistencia a partidos en los estadios. El público del sexo femenino presenta además valores de asistencia muy reducidos en los estadios de fútbol en Portugal, por lo que se presenta como un segmento de enorme potencial para los clubes.

Por último, también será relevante recomendar el desarrollo de espacios, gradas y localizaciones específicas en los estadios de acuerdo con los tipos de segmentos identificados. Esta acción puede permitir, desarrollar y estimular la interacción entre miembros de los clubes con el mismo tipo de comportamiento.

Para los investigadores:

A pesar de que la mayor parte de los estudios en esta área privilegian a los habituales frequentadores de los estadios de fútbol, se recomienda que en futuros estudios se analice a los aficionados que no asisten regularmente a los partidos. Descubrir las razones por las cuales otros aficionados no son habituales consumidores de fútbol en los estadios será tan importante como evaluar el patrón de comportamiento de los habituales consumidores.

La última década estuvo caracterizada por un incremento en las formas de distribuir espectáculos deportivos por vías alternativas. Las innovaciones tecnológicas

aumentaron significativamente el número de espectadores de partidos principalmente a través de la televisión y de la radio, pero también recurriendo a internet o al teléfono; por eso es importante estimular la investigación del comportamiento de los aficionados que prefieren asistir a los partidos por la televisión o por las restantes formas alternativas.

Como el deporte es una de las formas alternativas de los consumidores de invertir sus tiempos libres, será interesante comparar las motivaciones de ida a estadios de fútbol con otras formas de entretenimiento entre las que podemos destacar el cine, la música o el teatro. De esta forma será útil conocer las percepciones de los consumidores sobre ofertas alternativas y evaluar los atributos relevantes de cada una de ellas.

Este estudio se dedicó a analizar exclusivamente la modalidad de fútbol, por lo que será interesante la comparación de la implicación de cada aficionado con modalidades deportivas alternativas. Cada modalidad tiene características y atributos propios, por ello se recomienda la clasificación y jerarquización de atributos y motivaciones de los aficionados ante cada una de las modalidades.

Dada la dinámica constante de la sociedad y de los factores circundantes al fenómeno del deporte se recomienda el desarrollo de este tipo de estudios en diferentes momentos temporales para evaluar la evolución de los resultados. El contexto económico y social podrá afectar las percepciones y comportamientos de los espectadores de deporte.

De la misma forma, como el comportamiento de los espectadores es dinámico, se debe intentar introducir nuevos elementos que ayuden a explicar las motivaciones de los aficionados. Además de los factores externos al individuo, también la naturaleza, percepciones y comportamientos de cada uno son susceptibles a cambios a lo largo del tiempo.

Dada la naturaleza imprevisible de los resultados deportivos, será útil introducir la comparación entre contextos de éxito y fracaso deportivo para evaluar la influencia de los resultados en el comportamiento de los espectadores. Diferentes investigaciones anteriores refieren la importancia e influencia de la performance

deportiva en la percepción de los aficionados y su impacto en los niveles de asistencia de los espectáculos deportivos.

Será también importante introducir nuevos elementos de comparación en este tipo de estudios, utilizando factores como la antigüedad y condiciones de los estadios y ofertas de entretenimiento alternativas en la localización del club estudiado para poder enriquecer el conocimiento en estas áreas.

En los clubes y competencias profesionales existen datos muy objetivos sobre los valores relativos a las asistencias en los recintos deportivos. Por eso interesante recomendar la comparación de las escalas de motivación de los aficionados con las medias de asistencias a los espectáculos deportivos de los respectivos clubes.

En la actividad e investigación en el área del marketing se atribuye una enorme importancia al valor de la marca para el consumidor y su influencia en sus comportamientos. En este sentido se recomienda incluir la percepción de los aficionados sobre los valores de las marcas de los clubes de fútbol y su influencia en sus comportamientos.

Por último, se recomienda la combinación de la utilización de esta escala con estudios de carácter cualitativo en los que se podrán profundizar motivaciones y comportamientos de los aficionados. Esta complementariedad de metodologías podrá enriquecer el nivel de conocimiento sobre el comportamiento de los espectadores de deporte.



BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Alexandris, K.; Tsaousi, E. & James, J. (2007) Predicting sponsorship outcomes from attitudinal constructs: the case of a professional basketball event. *Sports Marketing Quarterly*. Vol. 16, N^o 3, pp. 130-139

Armstrong, K. (2008) Consumer of culture and the culture of sport attendance: exploratory insights. *Sports Marketing Quarterly*. Vol. 17 N^o 4, pp. 218-231

Baade, R. & Tiehen, L. (1990) An analysis of major league baseball attendance 1969-1987. *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 14, N.1, pp. 14-32

Babin, B. & James, K. (2009) A brief retrospective and introspective on value. *European Business Review*, Vol. 22, N.5, pp. 471-478

Bae, S. (2004) Attitudes, interests and sport spectator profiling: variables affecting game attendance in a NHL franchise. Dissertação na University of British Columbia: Columbia

Baroncelli, A. & Lago, U. (2006) Italian Football. *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, N.1, pp. 13-28

Barros, C. (2006) Portuguese football. *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, N.1, pgs. 96-104

Battle, R.; Bull, A; Hawkins, M.; Hearne, S.; Parkes, R. & Thorpe, A. (2011) Delloite football and money league –Sports Business Group, Manchester

Biswas, D. (2009) The effects of option framing on consumer choices: making decisions in rational versus experiential processing modes. *Journal of Consumer Behaviour*, Nr 8, pp. 284-299.

Boyd, T. & Krehbiel, T. (2006) An analysis of the effects of specific promotion types on attendance at major league baseball games. *American Journal of Business*, Vol. 21, pp. 21.

Brody, J. (2010) Industry Insider. *Sports Marketing Quarterly*, Vol 19, Nr 4, pp. 183-186.

Brooks, C. (1994) Sports marketing: competitive business strategies for sports, Prentice-Hall, New Jersey

Brooks, T. & Slac, T. (1999) Corporate sponsorship and organizational strategy bridging the gap. *The International Journal of Sport Marketing & Sponsorship*, Vol 1, Nr 3

Buraimo, B.; Simmons, R. & Szymasni, S. (2006) English football. *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, N.1, pp. 29-46

Burnes, B. e O'Donnell, H. (2011) What can business leaders learn from sport? *Sports Business and Management International Journal*, Vol 1, Nr 1, pp. 12-27

Cameron, S. (1992) Impact of League Restructuring on team sport attendances: the case of rugby league. *Applied Economics*, Vol. 24, pp. 265, London

Capella, M. (2002) Measuring sports fan's involvement: the fan behaviour questionnaire. *Southern Business Review*, Vol 27, Nr 2, pp. 30-36

Cardia, W. (2004) Marketing e patrocínio esportivo – Bookman, Porto Alegre

Carlson, B.; Donovan, T. & Cumiskey, K. (2009) Consumer-brand relationships in sport: brand personality and identification. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol 37, Nr 4, pp. 370-384

Carvalho, J. (2002) O consumo de serviços de desporto pelos jovens e a influência da família. Dissertação de Mestrado na Faculdade de Motricidade Humana de Lisboa: Lisboa

Chadwik, S. (2011) The distinctiveness of sport: opportunities for research in the field. *Sports Business and Management International Journal*, Vol 1, Nr 2, pp. 120-123

Coates, D. & Harrison, T. (2005) Baseball strikes and the demand of attendance. *Journal of Sports Economics*, Vol. 6, N.3, pp. 282-302

Dale, B.; Iwarden, J.; Wiele, T. & Williams, R. (2005) Service improvement in a sports environment: a study of spectator attendance. *Managing Service Quality*, Vol. 15, pp. 470

Delgado, F. (1997) Major league soccer: the return of the foreign sport. *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 21, N.3, pp. 285-297

Depken, C. (2001) Fan loyalty in professional sports. An extension to the national football league. *Journal of Sports Economics*, Vol. 2, N.3, pp. 275-284

Dobson S, & Goddard, J. (1992) The demand for standing and seated viewing accommodation in the English football league. *Applied Economics*, Vol. 24, pp. 1155, London

Donihue, M.; Findlay, D. & Newberry, P. (2007) An analysis of attendance at major league baseball spring training games. *Journal of Sports Economics*, Vol. 8, N.1, pp. 39-61

Douvis, J. (2000) Factors associated with spectator nonattendance at professional basketball games in Greece. Dissertação na University of Connecticut: Connecticut

Duke, V. (2002) Local tradition versus globalisation: resistance to the mcdonalisation and disneysation of professional football in England. *Football Studies Magazine*, Vol. 5, n. 1

Eckhardt, G.; Belk, R. & Devinney, T. (2010) Why don't consumers consume ethically? *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 9, N.1, pp. 426-436

Farred, G. (2002) Long distance love. growing up a Liverpool football fan club. *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 26, N.1, pp. 6-24

Farrel, C. (2010) The new frugality: how to consume less, save more and live better. *Journal of Financial Counselling and Planning*, Vol. 21, N.2, pp. 73-82

Férin, A. (2002) Comportamento de consumo desportivo segundo o género: estudo do concelho de Faro. Dissertação de Mestrado na Faculdade de Motricidade Humana de Lisboa: Lisboa

Ferreira, M. (2001) The effects of contextual factors and attribute importance on college students sport event preference and management. Dissertação na Ohio State University: Ohio

Fink, J. & Parker, H. (2009) Spectator motives: why do we watch when our favourite team is not playing? *Sports Marketing Quarterly*, Vol. 18, pp. 210-217

Forrest, D. & Simmons, J. (2006) New issues in attendance demand. the case of the english football league. *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, N.3, pp. 247-266

Frick, B. & Prinz, J. (2006) Crisis? What crisis? Football in germany. *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, N.1, pp. 60-75

Funk, D.; Filo, C.; Beaton, K. & Pritchard, M. (2009) Measuring the motives of sport event attendance: bridging the academic-practitioner divide to understanding behaviour. *Sports Marketing Quarterly*, N.18, pp. 126-138

Gaviria, P. & Bluemelhuber C. (2010) Consumers' transformations in a liquid society: introducing the concepts of autobiographical concern and desire-semblage. *Journal of Consumer Behaviour*, N.9, pp. 126-138

Garcia, J. e Rodriguez, P. (2002) The determinants of football match attendance revisited. *Journal of Sports Economics*, Vol. 3, N.1, pp. 18-38

Garland, R.; Macpherson, T. & Haughey, K. (2004) Rugby fan attraction factors. *Marketing Bulletin*, Vol. 15, pp. 1

Gillentine, A. & Schulz, J. (2001) Marketing the fantasy football league: utilization of simulation enhance sport marketing concepts. *Journal of Marketing Education*, Vol. 23, N.3, pp. 178-186

Giulianotti, R. (2002) Supporters, followers, fans and flaneurs. *Journal of Sports & Social Issues*, Vol. 26, N.1, pp. 25-46

Graham, S.; Neoritti, L. & Goldblatt, J. (2001) The ultimate guide to sports marketing, Macgraw-Hill, New York

Gratton, C. & Taylor, Y. (2010) Economics of Sport and Recreation. Spon Press, New York

Greenwell, C. (2001) The influence of spectator sports facilities on customer satisfaction and profitability. Dissertação na The Ohio State University: Ohio

Herrmann, A.; Heitmann, M.; Morgan, R.; Henneberg, S. & Landwehr, J. (2009) Consumer decision making and variety of offerings: the effect of attribute alignability, *Psychology and Marketing*, Vol. 26, N.4, pp. 333-358

Hill, M. & Hill, A. (2002). A Investigação por questionário. Edições Sílabo, Lisboa

Izzi, B. & Lee, J. (2001) Franchise values in north american professional sports leagues: evidence from the repeat sales method. *International Journal of Sport Finance*, Vol. 5, N.4, pp. 280-295

Izzo, G., Munteanu, C., Langford B., Ceobanu C., Dumitru, I, & Nichifor, F. (2011) Sports fans motivations: an investigation of Romanian soccer spectators. *Journal of International Business and Cultural Studies*, Vol. 5, pp. 1-13

Jurema, J. & Garcia, R. (2002) Amazônia: entre o esporte e a cultura, Valer Editora, Manaus

Kim, A. (2003) Development and validation of instruments for assessing sport spectator involvement and factors affecting sport spectator involvement. Dissertação na The University of New Mexico: New Mexico

Kim, J. (2004) An investigation of promotional events and other factors that affect the attendance on sporting events. Dissertação na University of Minnesota: Minnesota

Kim, J. (2010) The worth of sport event sponsorship: an event study. *Journal of Management and Marketing Research*, Vol. 5, N.4, pp 123-129

Kleine, R.; Schultz, S. & Brunswick, G (2009) Transformational consumption choices: building and understanding by integration social identity and multi-attribute theories. *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 8, N.1, pp. 54-70

Kotler, P. (2003) Marketing de A a Z, Editora Campus, Rio de Janeiro

Lee, Y. (2006) The decline of attendance in the korean professional baseball league. *Journal of Sports Economics*, Vol. 7, N.2, pp. 187-200

Leeuwen, L.; Quick, S. & Daniel, K. (2002) The sport spectator satisfaction model: a conceptual framework for understanding the satisfaction of spectators. *Sport Management Review*, n. 5

Li, H. & Jin, H. (2011) Research on strategic marketing in leisure sports enterprises. *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 3, N.1, pp. 144-146

Lu, C. (2002) An examination of consumer behavior that influence spectator attendance in professional baseball: a comparison of Taiwan an United States of America. Dissertação na The Florida State University: Florida

Mahony, D.; Nakazawa, M.; Funk, D.; James, J., & Gladden, J. (2002) Motivational factors influencing the behaviour of J.League spectators. *Sport Management Review*, n. 5

Maria, A. (2001) O consumo de serviços de desporto: estudo no concelho de Rio Maior. Dissertação de Mestrado na Faculdade de Motricidade Humana de Lisboa: Lisboa

Marivoet, S. (2001) Hábitos desportivos da população portuguesa. Coleção Estudos INFED: Lisboa

Maroco, João (2003) Análise estatística com utilização do SPSS. 2ª Ed. Edições Sílabo, Lisboa

Meehan, J.; Nelson, R. & Richardson, T. (2007) Competitive balance and game attendance in major league baseball. *Journal of Sports Economics*, Vol. 8, N.6, pp. 563-580

Mehus, I. (2005) Distinction through sport consumption. *International Review for the Sociology of Sport*, Vol. 40, N.3, pp. 321-333

Milward, P. (2006) We've all got the bug for euro-aways. What fans say about european football competition. *International Review for the Sociology of Sport*, Vol. 41, N.3, pp. 375-393

Miranda, M. (2008) Engaging the purchase motivations to charm shoppers. *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 27, N.1, pp. 127-145

Mittal, B. (2008) Consumer behaviour: how humans think, feel and act in the marketplace. Open Mentis Publishers: Cincinnati

Mooradian, D. (2001) Record NHL attendance bodes well for fastest game on ice. *Amusement Business*, Vol. 113, pp. 11, New York

Mullin, B.; Hardy, S. & Sutton, W. (2007) Sport marketing – third edition. Human Kinetics, New York

Mulvey, S. & Kavalam, B. (2010) Minning deeper meaning in consumer decisions maps. *Qualitative Market Research International Journal*, Vol. 13, N.4, pp. 372-388

Nery, P. (2000) A liga portuguesa de futebol profissional no contexto da estrutura organizativa do futebol em Portugal. Dissertação de Mestrado na Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física: Porto

Paton, D. & Cooke, A. (2005) Attendance at county cricket, an economic analysis. *Journal of Sports Economics*, Vol. 6, N.1, pp. 24-45

Pegoraro, A.; Ayer, S. & O'Reilly, N. (2010) Consumer consumption and advertising through sport. *American Behavioral Scientist*, Vol. 53, N.10, pp. 1454-1475

Pestana, M.; Gageiro, J. (2003) Análise de dados para ciências sociais, A complementaridade do SPSS. 3ª ed. Edições Sílabo, Lisboa

Peter, J. & Olson, J. (2009) Comportamento do consumidor e estratégia de marketing, 8ª edição, Macgraw-Hill, São Paulo

Pope, N. & Turco, D. (2001) Sport & event marketing, Macgraw-Hill, Sidney

Pritchard, M.; Funk, D. & Alexandris K. (2009) Barriers to repeat patronage: the impact of spectator constraints. *European Journal of Marketing*, Vol. 43, N.1/2, pp. 169-187

Ratten, V. (2010) The future of sports management: a social responsibility, philanthropy and entrepreneurship perspective. *Journal of Management and Organization*, Vol. 16, N.4, pp. 488-494

Redhead, S. (2007) Those absent from the stadium are always right. Accelerated culture, sport media and theory at the speed of light. *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 31, N.3, pp. 226-241

Reis, E., Melo, P., Andrade, R., & Calapez, T. (2001). Estatística Aplicada, Edições Sílabo, Lisboa

Ross, S. (2007) Segmenting sport fans using brand associations: a cluster analysis. *Sports Marketing Quarterly*, N.16, pp. 15-24

Sá, D. (2004) O patrocínio no futebol profissional português: objetivos dos patrocinadores e influência no comportamento do espectador. Dissertação de Mestrado na Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física: Porto

Sá, C. & Sá, D. (1999) Marketing para desporto – um jogo empresarial. Edições IPAM, Porto

Sá, C. & Sá, D. (2008) Sports marketing – as novas regras do jogo. Edições IPAM, Porto

Sá, D. (2011) European Football Attendances Report. IPAM, Porto

Sauer, N. & Hoyer, W. (2009) Consumer advisors revisited: what drives those with market mavenism and opinion leadership tendencies and why? *Journal of Consumer Behaviour*, N.8, pp. 110-115

Shackleton, J. (2000) Football as a business. *Football Studies Magazine*, Vol. 3, n. 1, London

Shank, M. (2002) Sports marketing – a strategic perspective. Prentice Hall, New York,

Sherborne, P. (2001) NFL scores with third straight year of record attendance. *Amusement Business*, Vol. 113, pp. 12, New York

Schaaf, P. (1995) Sports marketing – it's not just a game anymore. Prometheus Books, New York

Schulenkorf, N. (2009) An ex ante framework for the strategic study of social utility sports events. *Tourism and Hospitality Research*, Vol. 9, N.2, pp. 120-131.

Sleight, S. (2002) Patrocinadores, un nuevo y eficaz sistema de marketing. Prentice Hall, New York

Solomon, M.; Bamossy, G. & Askegaard, S. (2002) Consumer behaviour. A european perspective. Prentice Hall, New Jersey

Solomon, M. (2008) O comportamento do consumidor: comprando, possuindo, sendo. 7ª edição, Bookman, São Paulo

Thrane C. (2001) Sport spectatorship in scandinavia. *International Review for the Sociology of Sport*, Vol. 36, pp. 149-163, London

Trail, G. & James, J. (2001) The motivation scale for sport consumption: assesment of the scale psychometric properties. *Journal of Sports Behaviour*, Vol. 24, N.1, pp. 108-127

Williamson, D. (2000) Dimensions of spectator identification associated with women's professional basketball game attendance. Dissertação na University of Houston: Houston

Yianakis, A.; Selby, M.; Douvis, J. & Han, J. (2006) Forecasting in sport. The power of social context – a time series analysis with english premier league soccer. *International Review for the Sociology of Sport*, Vol. 41, N.1, pp. 89-115

Zhang, J.; Pesae, D. & Hui, C. (1996) Value dimensions of professional sport as viewed by spectators. *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 20, pp. 78-94

Zygmunt, Z. & Leadley, J. (2005) When is the honeymoon over? Major league baseball attendance 1970-2000. *Journal of Sport Management*, Vol. 19, pp. 1, Champaign



ANEXOS

ANEXOS

ANEXO I: Cuestionario

Este cuestionario tiene como objetivo aumentar el nivel de comprensión sobre el comportamiento de los aficionados de fútbol. Se sugiere una lectura atenta de las preguntas y pedimos sus respuestas con la máxima sinceridad, garantizando la confidencialidad de las mismas. El cuestionario está dividido en tres secciones y se estima que demore menos de 10 minutos para responderlo.

Sección 1: Identificación e Implicación

Esta sección del cuestionario está destinada a conocer sus opiniones con relación a su implicación con el fútbol en general y con el Sport Lisboa y Benfica en particular. Por favor, considere lo siguiente:

Nº	IDENTIFICACIÓN E IMPLICACIÓN	PUNTUACIÓN
1	Mi club favorito es el Benfica.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
2	Yo me siento un miembro del Benfica.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
3	Me considero un aficionado leal al Benfica.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
4	Ser aficionado del Benfica es una parte importante de mi vida.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
5	Apoyar al Benfica incondicionalmente es muy importante para mí.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
6	Yo "vivo y respiro" Benfica.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
7	Quiero que los demás sepan que soy aficionado doel Benfica.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
8	Soy capaz de llorar por el Benfica.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
9	Soy un gran aficionado del Benfica.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
10	Ver partidos del Benfica en el estadio es importante para mí.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
11	Me interesa ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
12	Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión es una de las cosas más agradables que hago.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
13	Ver partidos de fútbol en el estadio o por la televisión me da placer.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
14	Soy un gran aficionado del fútbol.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
15	El fútbol es mi deporte favorito.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
16	El Fútbol ocupa un espacio importante en mi vida.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
17	A la mayoría de mis amigos les gusta el fútbol.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo

Sección 2: Motivaciones

Como portador de un Red Pass para la temporada 2010/11, nos gustaría saber su opinión sobre los motivos que lo llevan a asistir a los partidos en casa del Sport Lisboa y Benfica con relación a la participación en la Liga Zon Sagres.

Nº	MOTIVACIONES	PUNTUACIÓN
18	Siento que gano cuando el equipo gana.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
19	Me siento realizado cuando el equipo tiene un buen desempeño.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
20	Me enorgullezco cuando el equipo juega bien.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
21	Sigo regularmente las estadísticas de algunos jugadores.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
22	Habitualmente sé la clasificación del club.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo
23	Consulto los resultados y las estadísticas del equipo regularmente.	discrepo ①②③④⑤⑥⑦ concuerdo

- | | |
|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Infantil | <input type="checkbox"/> Infantil/Exento |
| <input type="checkbox"/> Juvenil | <input type="checkbox"/> Mayor |
| <input type="checkbox"/> Mayor/Exento | <input type="checkbox"/> Jubilado |
| <input type="checkbox"/> Vitalicio | |

51. ¿A cuántos partidos del SL Benfica de la Liga Zon Sagres asistió en la temporada 2010/11 en el Estadio da Luz?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Menos de 5 | <input type="checkbox"/> Entre 5 y 10 partidos |
| <input type="checkbox"/> Entre 11 y 14 partidos | <input type="checkbox"/> Los 15 partidos |

52. Estado Civil

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Soltero | <input type="checkbox"/> Casado/Vive en Matrimonio |
| <input type="checkbox"/> Divorciado/Separado | <input type="checkbox"/> Viudo |

53. Edad

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Entre 3 y 13 años | <input type="checkbox"/> Entre 14 y 17 años |
| <input type="checkbox"/> Entre 18 y 22 años | <input type="checkbox"/> Entre 23 y 29 años |
| <input type="checkbox"/> Entre 30 y 44 años | <input type="checkbox"/> Entre 45 y 64 años |
| <input type="checkbox"/> Más de 65 años | |

54. Sexo

- | | |
|------------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Masculino | <input type="checkbox"/> Femenino |
|------------------------------------|-----------------------------------|

55. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Sabe leer/escribir sin grado de enseñanza | <input type="checkbox"/> 1 ^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria |
| <input type="checkbox"/> 2 ^o Ciclo de Enseñanza Primaria | <input type="checkbox"/> 3 ^{er} Ciclo de Enseñanza Primaria |
| <input type="checkbox"/> Enseñanza Secundaria | <input type="checkbox"/> Diplomado |
| <input type="checkbox"/> Licenciatura | <input type="checkbox"/> Maestría |
| <input type="checkbox"/> Doctorado | |

56. ¿Cuál es su ingreso mensual líquido?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Menos de 1.000 euros | <input type="checkbox"/> Entre 1.001 y 2.000 euros |
| <input type="checkbox"/> Entre 2.001 y 3.000 euros | <input type="checkbox"/> Entre 3.001 y 4.000 euros |
| <input type="checkbox"/> Más de 4.000 euros. | |

Gracias por su participación.

ANEXO II: Mensaje enviado por email a los socios portadores de Red Pass del Sport Lisboa y Benfica

Estimado(a) Socio(a) nº192827, PATRÍCIA ALEXANDRA SARAIVA CUNHA LOPES

El Fútbol es cada vez más un fenómeno de pasiones. El Sport Lisboa y Benfica pretende estar en la línea del frente a nivel europeo en el conocimiento de las motivaciones de sus socios y aficionados. Sabemos que cuanto mejor conocemos a nuestros aficionados, mejor los podemos servir.

Si está recibiendo este email es porque lo consideramos como una voz importante que debe ser oída en este proceso. Nos gustaría que respondiese a algunas preguntas, que no durará más de 10 minutos de su tempo. Su opinión es fundamental para nosotros.

Complete aquí su cuestionario antes del próximo día 29 de julio. las respuestas son confidenciales.

El Sport Lisboa y Benfica agradece una vez más su estimada colaboración.

Saludos Benfiquistas!

Dirección Comercial & Marketing SL Benfica

Productos y Servicios Oficiales en www.slbenfica.pt ou 707 200 100 (todos los días desde las 10:00 am hasta las 7:00 pm).

¡Regístrese en www.slbenfica.pt/registro y disfrute de todas las ventajas especiales que tenemos para usted!

Está recibiendo este mensaje porque ofreció su contacto al Sport Lisboa y Benfica. Si no desear recibir más mensajes, envíe un mensaje para el siguiente e-mail: serv.clientes@slbenfica.pt

ANEXO III: carta de autorización del Sport Lisboa y Benfica para la realización da investigación

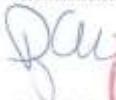
Lisboa, 1 de Julho de 2011

Assunto: Autorização para realização de investigação sobre os sócios do Sport Lisboa e Benfica

O Sport Lisboa e Benfica vem por este meio autorizar a investigação realizada por Daniel Filipe Cortês Pereira e Sá, Docente no IPAM - Instituto Português de Administração de Marketing actualmente a frequentar o Doutoramento em Ciências Empresariais na Universidade Rey Juan Carlos de Madrid com o desenvolvimento de uma tese que analisa o comportamento dos espectadores de futebol sob a Orientação do Prof. Doutor Pedro Sarmento da Universidade do Porto.

No contexto da crescente importância da análise do comportamento do consumidor desportivo, este trabalho pretende fazer uma reflexão sobre os factores que influenciam os comportamentos dos espectadores de futebol. Assim, este estudo será desenvolvido na realidade do futebol profissional do clube, de acordo com o seguinte contexto: (1) projecto pioneiro e inovador nesta área de desenvolvimento do marketing desportivo, (2) envolvimento institucional do Sport Lisboa e Benfica com o meio académico, (3) disponibilização de dados e formas de contacto relacionadas com o universo de espectadores do Sport Lisboa e Benfica e (4) fornecimento integral dos dados do estudo para o Sport Lisboa e Benfica.

Atentamente,



Sport Lisboa e Benfica