

Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG

FELIPE LACERDA COELHO

PANORAMA DO MARKETING ESPORTIVO NO BRASIL

Belo Horizonte

2011

FELIPE LACERDA COELHO

PANORAMA DO MARKETING ESPORTIVO NO BRASIL

Monografia, apresentada ao Curso de Educação Física da Universidade Federal de Viçosa como requisito para obtenção do título de bacharel em Educação Física.

Orientador: Professor Alexandre Paolucci

BELO HORIZONTE – MINAS GERAIS

2011
FELIPE LACERDA COELHO

PANORAMA DO MARKETING ESPORTIVO NO BRASIL

Monografia, apresentada ao Curso de Educação Física da Universidade Federal de Viçosa como requisito para obtenção do título de bacharel em Educação Física.

Orientador: Professor Alexandre Paolucci

APROVADA: 08 de novembro de 2011.

Professor Alexandre Paolucci

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	5
2.	MARKETING	6
2.1.	– O que é Marketing?	6
2.2.	– História do Marketing	8
3.	Marketing esportivo	10
3.1.1.	– Conceito	10
3.1.2.	- Objetivos do Marketing esportivo	12
3.1.3.	Historia do Marketing Esportivo	13
3.1.4.	Marketing esportivo no Brasil	15
4.	Formas de marketing esportivo – Métodos Promocionais	17
4.1.1.	Patrocínio, Marketing de clubes, licenciamento, franquias, material esportivo e promoção de vendas	18
4.1.2.	- Tipos de Patrocínio	20
5.	Marketing esportivo e captação de patrocínio – Transformando componentes emocionais em atos de consumo.	24
6.	Retorno do investimento: O Patrocínio e a Marca	26
7.	Consumidor esportivo e Concorrência: A importância dos ídolos e da marca	31
8.	Marketing no futebol	33
8.1.1.	O Caso do Futebol	33
8.1.2.	Clubes Empresa	37
9.	CONCLUSÃO	42
10.	REFERÊNCIAS	44

1- INTRODUÇÃO

A forte influencia da civilização grega sobre a sociedade não se limita apenas aos deuses e monumentos históricos. A rica historia esportiva da Grécia antiga, serve como incentivo a inúmeras manifestações populares ao longo dos séculos.

Nesse contexto, merecem destaque os jogos olímpicos. Marco inicial da pratica esportiva, os jogos significaram muito mais do que o mito do Barao de Coubertain. Os primeiros relatos da presença do marketing dentro do esporte vem dos jogos da antiguidade. Muitas das estratégias empresariais de venda, o conceito de marca, produto e imagem utilizados nos dias de hoje, são exemplos de algumas das características de marketing esportivo utilizadas dentro deste evento e que perduram atualmente.

Mas assim como os jogos olímpicos, o marketing esportivo também evoluiu. A medida que o esporte passou a atingir um grande contingente de pessoas, a necessidade de se conquistar e atrair o publico levou a especialização dos envolvidos com o esporte.

A partir deste momento, uma serie de estudos começou a ser feita, culminando na introdução de profissionais especializados em marketing, administração e relações publicas, no contexto esportivo.

O sucesso esportivo passou a depender também de fatores externos a pratica esportiva, que muitas das vezes sequer são percebidos pelos espectadores de um espetáculo. São fatores da área de marketing que estão diretamente relacionados com o atleta ou clube. São eles o Patrocinio, a imagem, a marca, o licenciamento e venda de produtos dentre outros.

Os resultados obtidos quando se investe em marketing esportivo são expressivos. Este estudo procura demonstrar como e porque isto acontece, desde a historia antiga e os primeiros relatos de marketing dentro do esporte, ate os dias atuais, nos quais não se consegue pensar em sucesso sem ter uma boa estratégia de marketing por trás do planejamento de uma equipe.

2- MARKETING

Para que se possa entender e discorrer sobre o marketing esportivo, é necessária, antes, uma breve explicação sobre o que é o Marketing.

2.1- O que é Marketing

A tradução da palavra para o português é mercadologia. A maioria das pessoas confunde marketing com propaganda, mas a definição é mais completa e complexa (LIMA, 2006).

Definições:

Comercialização. Execução de todos os atos de comércio que sirvam para dirigir o escoamento de mercadorias e serviços do produtor ao consumidor. Conjunto de operações que envolvem a vida do produto, desde a planificação de sua produção até o momento em que é adquirido pelo consumidor. (Dicionário Michaelis 2009)

Marketing é o desempenho das atividades de negócios que visam dirigir o fluxo de bens e serviços do produto ao consumidor (AMA, American Marketing Association, 1948) Conceito clássico – mercado material

Marketing é o conjunto de atividades que tem por objeto a facilidade e a realização de trocas (Philip Kotler, 1967) Moderno – Extrapolado para outros campos

A origem do marketing vem da economia, contudo se constatou que a base do conhecimento para o uso da palavra precisa ser bem maior, abrangendo a sociologia, estatística e a psicologia. (GRACIOSO, 2005).

O objetivo do marketing é “o gerenciamento da demanda” (KOTLER, ET al 2006). Ainda de acordo com o autor, o marketing identifica as necessidades e desejos dos clientes, especifica mercados-alvos e decide sobre os produtos e serviços da empresa.

Segundo Waugh, 2005, marketing é “o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de idéias, produtos e serviços, a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

Para definir o sistema de marketing é preciso conhecer o que denomina-se *mix de marketing*, os chamados 4 P's e 4 A's.

Dentre os quatro P's o primeiro é o produto, todas as qualidades e variedades de um bem de consumo como nome, embalagem, etc. O segundo, praça, é onde serão inseridas as ações, são os canais de distribuição. O terceiro é o preço, condições de prazo. E o último é a promoção, as estratégias utilizadas para estimular a comercialização. (LIMA, 2006).

Os quatro A's são os seguintes: análise, adaptação, ativação e avaliação. A análise é buscar e processar informações importantes para identificar oportunidades, ameaças e tendências do mercado. A adaptação tem como objetivo ajustar a oferta da empresa e o mercado. A ativação é o conjunto de ações destinadas a fazer com que o produto atinja os mercados predefinidos pela empresa. E por último a avaliação, que são os controles para analisar os resultados e ajustar informações e dados. (KOTLER, 2000).

Além disso, outro componente fundamental do marketing é a segmentação do mercado, ou seja, "dividir um mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades e respostas"(KOTLER, 1999). Isto por que os consumidores são diferentes, cada um tem uma preferência e um gosto. Quando se conhece o público alvo é fácil direcionar o esforço e as estratégias a serem desenvolvidas (MCKENNA, 1992).

Por ultimo, após a definição do mercado-alvo deve-se estabelecer o ciclo de vida do produto. O estudo do ciclo de vida de um produto serve para indicar o desempenho de vendas do bem de consumo ao longo do tempo. Ele passa por quatro estágios: introdução, crescimento, maturidade e declínio (KOTLER et.al., 1993). O ciclo de vida do produto é uma importante estratégia para se analisar o produto e definir novas ações. Esse trabalho torna a situação do produto clara, fazendo com que a empresa consiga analisar melhor as estratégias. (KOTLER, 2000).

2.2- História do Marketing

São varias as possibilidades de surgimento do marketing ao longo da história. Não se sabe ao certo onde e quando surgiu o Marketing, certo é que essa atividade direta ou indiretamente existe há muito tempo e vem evoluindo ao longo dos anos.

Existem autores que consideram a igreja como precursora do marketing, visto seus logotipos, como a cruz e o sino por exemplo. O primeiro serviria para identificar uma crença e o segundo, através de seu toque, como veículo de comunicação em massa.

Segundo AZEVEDO, 2006, o marketing surgiu em meados do século XVII, quando um comerciante estabelecido na cidade de Edo (hoje, Tóquio), no Japão, construiu uma grande loja onde vendia produtos especialmente elaborados para a clientela. Como estratégia de venda ele utilizava o desenvolvimento de produtos de acordo com as necessidades do consumidor, variedade de estoque e ressarcimento ao comprador insatisfeito.

Já para COBRA, 2002, o Marketing foi criado nos Estados Unidos, coração do capitalismo, na década de 1940 e vem evoluindo da soberania do produto para a soberania do cliente. Segundo o autor, existem 4 eras na história do marketing.

A Primeira é chamada a era da produção onde “não havia preocupação com a venda, e marketing não existia, uma vez que tudo que se produzia era vendido (COBRA, 2002)”.

A época entre 1925 e 1950 foi chamada era da venda, as técnicas de produção já estavam dominadas, e, na maioria das nações desenvolvidas, a preocupação era com o escoamento dos excedentes de produção (COBRA, 2002). As empresas começam a anunciar seus produtos, na expectativa de que os consumidores abrissem suas portas para receber os vendedores (COBRA, 2002).

A era do Marketing se deu Após a Segunda Guerra Mundial. Surge nos Estados Unidos a população denominada “*baby boomer*”. Com a volta dos soldados da Segunda Guerra

Mundial, nascem muitas crianças, fato animador do mercado de fraldas, alimentos infantis, medicamentos, roupas, brinquedos, etc. Logo após, há uma outra explosão, a dos “*teenagers*” – adolescentes ávidos por consumir som, roupas, comida e uma parafernália de produtos e serviços (COBRA, 2002).

Enfim, Marcos Cobra (2002) define a era que modifica os hábitos de comunicação e consumo: A era do marketing digital, no qual a internet e o comércio eletrônico surgem como nova e moderna forma de marketing. “Consome-se praticamente de tudo através do computador, de serviços de turismo até compras de supermercado, roupas, eletroeletrônicos, roupas, livros, discos, etc. É o *e-ticket* substituindo passagens aéreas e inúmeros outros serviços, como *vouchers* de hotéis, ingresso para espetáculos musicais e teatrais, etc (COBRA, 2002).

3- Marketing Esportivo

3.1- Conceito

O Marketing Esportivo é um segmento do marketing devidamente aplicado ao segmento de esportes, e como tal envolve uma série de atividades que compõem o tradicional mix de marketing, ou seja: produto, preço, promoção, ponto de venda, avaliação constante do mercado e suas variáveis políticas, econômicas e ambientais, seleção de eventos, atletas, equipes, calendários esportivos, contratos de endorsement (testemunhal de atletas), compra de espaços de mídia em eventos esportivos, etc.

O marketing esportivo é um novo segmento no mercado onde destaca-se o marketing promocional que atua na dimensão institucional de uma marca ou empresa.

O mesmo pode ser caracterizado também como merchandising. Isto porque cada modalidade esportiva permite a utilização de diferentes estratégias e táticas, considerando o local da

competição, os uniformes dos atletas, o posicionamento do(s) equipamento(s), o local destinado ao público e os demais personagens coadjuvantes que participam do evento esportivo. Esta característica de merchandising, ou seja, de publicidade não tão explícita, é um dos grande pontos positivos do marketing esportivo já que o produto não aparece para o consumidor sob forma explícita de venda. O produto, neste caso, faz parte do ambiente e não rouba a cena do foco principal que é o evento esportivo em si.

O marketing esportivo é um tipo de mídia alternativa utilizada para a maximização da exposição de uma marca e/ou produto, sendo que a empresa que investe no marketing esportivo deverá, também ter uma ação de propaganda para explicar quais são os produtos que a marca vende. A mesma deve levar em consideração que o marketing esportivo é um tipo de promoção institucional, ou seja, ele atribui valor a uma marca mas não diz o que ela é.

O Esporte, como negócio, hoje é encarado de forma séria, pois tem um prestígio incomparável que advém da imagem e do prestígio que o mesmo proporciona tanto ao atleta como a indústria.

A indústria esportiva mundial movimentava bilhões de dólares anualmente, e o segmento esportivo é amplo e complexo, tendo em vista que existem mais de 140 modalidades esportivas sendo praticadas em todo o mundo.

Muito se fala hoje em dia dos bons resultados alcançados por meio do marketing esportivo, de como estratégias de sucesso promovem atletas, marcas, times e eventos, impulsionam vendas de produtos licenciados e ingressos e aumentam as cotas de TV e patrocinadores, além das altas cifras envolvidas. A Revista IstoÉ Dinheiro, edição de 4 de agosto de 2004, trás a informação de que, para as olimpíadas de Atenas, foram gastos US\$12 Bilhões em infraestrutura e marketing do evento. A mesma publicação diz que, segundo a empresa de marketing esportivo Top Sport, em 2003 o patrocínio de competições no mundo movimentou um montante de US\$26 Bilhões , R\$585 milhões só no Brasil (SOUZA, C.A.G. 2004)

3.2 – Objetivos do Marketing Esportivo

Dentro deste contexto o marketing esportivo vem crescendo a cada dia em todo o mundo, e isto está relacionado com alguns dos seus principais objetivos, que dentre outros são:

- Avaliar o mercado, os concorrentes e consumidores;
- Desenvolver estratégias e táticas promocionais;
- Fortalecer a marca e a imagem da empresa e/ou produtos;
- Planejar o uso da mídia para obter retorno espontâneo;
- Abrir e conquistar novos mercados;
- Usar a comunicação como ferramenta estratégica.

Dentre os desafios e tendências da indústria do mercado esportivo mundial e brasileiro, destacamos:

- Incremento de novas e diferentes atividades esportivas, fitness e recreativas;
- Aumento do tempo de lazer e do tempo de vida da população;
- Aumento no número de revistas esportivas e revistas especializadas;
- Aumento da exposição da mídia de massa;
- Aumento no número e tipos de instalações, eventos e participação;
- Expansão dos bens e serviços relacionados ao esporte;
- Aumento no número de atividades esportivas, fitness e recreativas em nível profissional;
- Tendência na mudança de instalações de propósito único para instalações multi-uso.

(<http://www.boasideias.com.br/guiadomarketing/esportivo.htm>)

O Marketing esportivo pode atuar, então, não só diretamente no clube ou organização esportiva, bem como ser parte de uma estratégia de empresas e outras organizações que estão localizadas fora do setor esportivo. Podemos diferenciar dois eixos principais de atuação: O

Marketing do esporte e o marketing através do esporte. Mullin, Hardy e Sutton (2000, p.18) ressaltam a existência desses dois aspectos em sua definição de marketing esportivo:

O Marketing esportivo consiste em designar todas as atividades relacionadas a satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores esportivos através de processos de troca. Ele desenvolveu dois eixos principais: O marketing de produtos e serviços diretamente ligados para os consumidores esportivos (por exemplo: Academias, clubes, futebol, corridas [CONTURSI, 1996, p.40]) e o marketing de outros produtos e serviços através da utilização das promoções esportivas (ex: Cigarros , automóveis e vitaminas [CONTURSI, 1996, p.40]).

No entanto, temos que considerar a visão de Yanaze(s.d), na qual não existem versões de marketing e sim ações de marketing sendo empregadas em diferentes áreas e setores.

Enfim, o Marketing esportivo é, sem dúvida, uma das mais promissoras áreas deste segmento que, com certeza, ainda tem muito a ser explorado e estudado, de forma que, a longo prazo, venha a ser planejado estrategicamente e realizado com os menores riscos afim de evitar crises.

3.3- História do Marketing Esportivo

A história do marketing esportivo nos remete a um período distante de uma civilização que é o berço de toda a base da cultura contemporânea – a civilização grega, a mais importante e influente de toda antiguidade. O pensamento grego e seus mitos tiveram grande influência na formação genética do nascimento dos esportes. Foi na grandiosidade da história dos jogos da antiguidade grega que o Barão de Coubertin iniciou o que viria a ser o maior evento da terra, os Jogos Olímpicos. (FREIRE, M.V, Ouro olímpico, pag.21 2008).

Desde os festivais da antiguidade, a atividade comercial já era o centro das atenções. Comerciantes, vendedores de comida e artesãos tinham entrada garantida nos jogos, os poetas eram contratados para celebrar a vitória dos atletas e os escultores para eternizar a imagem dos vitoriosos. Além disso, eram emitidas moedas para comemorar as vitórias nas competições hípicas (FREIRE, M.V, Ouro olímpico, pag.21 2008).

Segundo Freire, os cidadãos vitoriosos de Olímpia eram patrocinados com a alimentação pelo resto de suas vidas. Governadores e reis frequentemente cunhavam moedas para homenagear os atletas e foi também nessa época que surgiu a idéia de medalhas e da numismática comemorativa.

Séculos mais tarde, os festivais realizados na Grécia se tornariam os jogos olímpicos e teriam planejamento estratégico e uma visão comercial e de marketing definidas.

A inevitável transformação do esporte, graças aos jogos olímpicos, ajudou a criar a necessidade de profissionais especializados nas áreas de marketing esportivo, carreira em evidencia nos dias de hoje (FREIRE, M.V, 2008).

Em “Minha vida e minha obra” (1926), mesmo sem explicitar definições conceituais, Henry Ford mostra ter sido adepto e, pode-se dizer, um dos pioneiros na busca de resultados de marketing através da aplicação do esporte como ferramenta. Em seu texto, após uma série de menções à utilidade de atividades esportivas na promoção de produtos, o referido autor descreve o modo como tornou conhecido o modelo “B”, seu “primeiro carro de estrada para todos os fins”, afirmando: “a propaganda mais eficaz era vencer uma corrida ou estabelecer um recorde” (Ford, 1926, p. 56).

Relatos como este demonstram que a interação de elementos esportivos com o composto promocional das organizações é um valioso instrumento, há muito percebido e utilizado em termos de persuasão e promoção (Teitelbaum, Ilton. 1997)

Bourg e Gouguet (2005) colocam o processo de mundialização do esporte como constituído por três períodos.

O primeiro (1850-1914) tem como características a apropriação dos jogos da Idade Média, pela sociedade inglesa do período da Revolução Industrial, com valores voltados à competição e à concorrência. No segundo período (entre guerras aos anos 1970) tem-se a incidência da remuneração nos esportes e a propagação de transmissões esportivas via rádio, reforçando sua dinâmica mercantil. No terceiro período (a partir dos anos 1980) os objetivos do esporte de alto rendimento se voltam para as características mercantis: comercialização, cientificismo, lucro e midiáticação, tornando os eventos de proporções planetárias. Por essa proporção internacional, o confronto entre os melhores supera as distâncias geográficas e exige uma indústria que atenda a essa demanda e promova tais confrontos: estruturas esportivas, empresariais, midiáticas e financeiras (ALMEIDA, B.S, NUNES, R.J.S & VASTUIN, J. 2008)

Sem poder especificar precisamente seu início, o fenômeno esportivo atual é aceito como em processo, nomeado como modernização ou profissionalização, descrito por alguns autores como uma etapa passada por modalidades inicialmente amadoras e a caminho de uma globalização ou espetacularização, mais evidenciadas nos casos do futebol e voleibol brasileiros (AFONSO, 2004; MARCHI JR, 2004; PRONI, 1998). Estes casos específicos serão analisados mais a frente deste trabalho.

3.4- Marketing esportivo no Brasil

A sociedade brasileira em geral tem se manifestado nas mais diferentes esferas – no meio acadêmico, através da mídia, entre outras – sobre a necessidade urgente de se profissionalizar o esporte, de se administrar o esporte com transparência: o caminho para o país obter sucesso a nível olímpico seria o aperfeiçoamento da administração esportiva do país, a sinergia entre trabalho em equipe, liderança e planejamento. É necessário, antes de tudo, que se conheça o esporte no Brasil, que se tenha a real avaliação da realidade nacional em termos das condições e necessidades existentes, que sejam desenvolvidos estudos e pesquisas na área.

Diagnóstico realizado em 1971 sobre Educação Física e Esporte no Brasil (Costa, 1971) já apontava a evolução da indústria do esporte em relação aos segmentos de materiais esportivos, de construções e instalações destinadas a Educação Física, Esportes e Recreação, sem, no entanto, se referir a questões de gestão, administração e marketing esportivo.

A partir deste momento e até os dias de hoje, diferentes universidades, faculdades, entidades profissionais, sindicatos passaram a oferecer de maneira significativamente crescente a disciplina “Administração Esportiva” e cursos de administração esportiva – de extensão universitária, de especialização, de curta duração – para públicos das áreas de educação física e esporte e não profissionais que atuam em organizações esportivas. Como consequência da participação nos cursos oferecidos, a partir da década de 70, começaram a ser produzidas monografias, dissertações e teses de doutorado ligadas ao tema, também em cursos de Administração, Marketing, Engenharia.

Recentes levantamentos foram realizados por Moraes et al.(1999), que analisaram os artigos publicados na Revista Paulista de Educação Física, entre 1986 e 1997, e verificaram que dos 155 artigos publicados entre 1986 e 1988, 5% eram relativos à área administrativa e, entre 1992 e 1997, 1%.; e Paulo et.al. (1999) que realizaram levantamento das 173 dissertações de mestrado outorgadas no Curso de Mestrado da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo, e encontraram seis trabalhos na área de Administração Esportiva..

A área de Marketing Esportivo teve grande impulso com publicações recentes, como reflexo da nova visão dada pela legislação do país, o que incentivou a entrada de empresas investidoras nos clubes e entidades de administração do esporte e introduzindo os principais conceitos e diferentes abordagens da área (Melo Neto, 1995; Contursi, 1996; Melo Neto, 1997; Melo Neto, 1998a; Pozzi, 1998; Cardia, 2004).

Refletindo o reconhecimento do Governo Federal em relação ao tema, destaca-se a publicação dos Anais do Seminário INDESP de Marketing Esportivo (1996) promovido pelo INDESP – Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto, em 1995, marco da área, com textos conclusivos das palestras proferidas por profissionais de diferentes segmentos do esporte nacional e de outros países. (Melo Neto, 1995; Contursi, 1996; Melo Neto, 1997; Melo Neto, 1998a; Pozzi, 1998; Cardia, 2004).

Para Macedo (1999) associar marcas e serviços ao esporte tornou-se um instrumento de comunicação freqüente no planejamento de marketing das empresas brasileiras na década de 90.

Para Brunoro (1997), o patrocínio de equipes no Brasil é fato recente, já que esta prática teve início a partir dos anos oitenta, quando os clubes começaram a divulgar o nome de empresas em suas camisas. Até aquele momento, o patrocínio ainda encontrava muita resistência por parte das agremiações e dos torcedores.

Enfim, é notável o crescimento dos estudos e aperfeiçoamento em Marketing no Brasil. Um país considerado melhor do mundo em um esporte que movimenta bilhões em investimentos de marketing, o futebol, deve estar preparado para utilizar isso a seu favor, como forma de crescimento da nação.

4. Formas de Marketing Esportivo: Métodos Promocionais

4.1 – Marketing de Clubes, Patrocínio, Licenciamento, Franquias, material esportivo e promoção de vendas

Existem diversas possibilidades de negócios dentro da indústria do esporte que, segundo Pitts e Stotlar (2002), é o mercado no qual os produtos oferecidos aos compradores relacionam-se ao esporte, fitness, recreação ou lazer e podem incluir atividades, bens, serviços, pessoas, lugares ou idéias.

Algumas dessas formas de utilização do marketing esportivo dentro do universo complexo da indústria do esporte englobam atividades como: patrocínios, eventos, licenciamentos e franquias, material esportivo e promoção de vendas.

O Patrocínio, principal assunto a ser abordado nesse estudo, abrange basicamente o apoio contratual e pecuniário de organizações a atores do esporte — equipes ou atletas individuais — a ligação do nome de uma empresa a um evento já consagrado ou a veiculação de mensagens comerciais vinculadas a coberturas jornalísticas de acontecimentos pertencentes à esfera esportiva. (TEITELBAUM, I. 1997).

Podemos citar como ilustração o tradicional patrocínio de camisas dos principais clubes de futebol de todo o mundo, o investimento de grandes empresas na realização de uma copa do mundo utilizando o logotipo do evento em suas mensagens comerciais ou das respectivas logomarcas nos locais dos jogos ou ainda a presença das logomarcas em carros e uniformes de pilotos de formula 1, assim como inserção de marcas nas transmissões.

Para Melo Neto (1998), o marketing de clubes é uma modalidade de marketing que tem como objetivo buscar receitas alternativas através de ações direcionadas para segmentos que promovam ações como a realização de promoções durante a transmissão dos jogos do clube; comercialização da marca do clube como grife; venda de franquias das escolinhas; gestão de

empreendimento do tipo parcerias na construção de *shopping-centers*, *outlets*; venda da publicidade em seu estádio; venda de patrocínio do clube e/ou de suas equipes; venda de serviços para seus associados e torcedores; venda de títulos de sócios; contratos de arrendamento, *leasing* e concessão com fornecedores e prestadores de serviço e, venda de jogadores.

A partir dos exemplos citados, concretiza-se a idéia de que, em marketing esportivo, sob uma ótica integrada de mercado, a viabilidade de se obterem bons resultados está em proceder múltiplas intersecções do esporte com os interesses empresariais. Assim, a correta relação do marketing com o esporte prevê não iniciativas estanques e dicotômicas, como as descritas por Campomar (1992), mas a movimentação conjunta e interativa de diversos agentes econômicos. Estudo explor. Pag. 12)

Segundo Melo Neto (1998) as opções de uma empresa patrocinadora que deseja investir num evento são: venda do patrocínio ou co-patrocínio; venda do direito do uso da marca do evento; venda do licenciamento; venda de estandes; permissão para a instalação de postos de serviços; venda de publicidade no local do evento; negociação de apoio de empresas em troca de prestação gratuita de serviços e negociação com as empresas prestadoras de serviços de instalação de som, montadoras de palcos e arquibancadas e de transporte. (A empresa como...)

Em se tratando de licenciamentos e franquias, Kotler (1996), explica que eles compreendem um acordo entre duas partes para que um licenciado possa usar o processo de fabricação, a marca, a patente, o segredo comercial ou outro item de valor que pertença a um licenciador, mediante o pagamento de uma taxa ou de royalties. A organização de uma franquia constitui uma associação contratual entre um franqueador e um franqueado, baseada, normalmente, em um único produto, serviço ou método de operação, marca registrada ou patente desenvolvida pelo primeiro.

No concerne ao material esportivo, Melo Neto (1995), diz que este material se restringe às negociações que aproximam os atletas do esporte aos fabricantes de produtos voltados à prática do esporte em si. Os fabricantes não apenas equipam os atletas para o desempenho de suas atividades, como também utilizam a sua imagem para promover suas próprias marcas e produtos.

E, por fim, Pitts e Stotlar (2002), afirmam que a promoção de vendas engloba todos os meios de comunicação que não se encaixam nas categorias de propagandas, venda pessoal ou publicidade. São atividades de curta duração destinadas a levar os consumidores a uma troca imediata. Ela envolve, ainda, a pesquisa, o estudo, a afinação e a aplicação de todas as idéias e iniciativas que possam conduzir à coordenação, ao melhoramento e ao desenvolvimento das vendas.

Pozzi (1998) destaca que depois que o esporte é escolhido, o patrocinador deve verificar as condições gerais, o grau de profissionalização na gestão administrativa e o histórico do clube.

4.2- Tipos de Patrocínio

Para SANFELICE et.al., o patrocínio esportivo pode abarcar quatro formas, que são o patrocínio sobre uma única modalidade esportiva; o patrocínio sobre todas as modalidades esportivas; o co-patrocínio e o multipatrocínio. Cabe à empresa escolher a forma de patrocínio que melhor se encaixe no seu composto promocional, que possibilite uma perfeita sinergia entre o esporte e o seu produto, diante do seu público alvo.

4.2.1. Os tipos mais comuns de patrocínio são os seguintes

Patrocinador exclusivo - nesta categoria a empresa adquire o direito exclusivo de utilizar e associar o logotipo, nome e símbolos do evento (ou equipe, atleta, por exemplo) à sua marca.

Naming Rights - **Naming rights** é o direito de dar nome a um empreendimento ou espaço físico. São os direitos que a empresa adquire para associar sua marca a um evento ou local, como ocorre nos casos das arenas multiuso dos Estados Unidos e, mais recentemente, nos estádios europeus.

A estratégia de naming rights é muito usada por clubes da Europa e para construção de ginásios nos Estados Unidos. O Bayern de Munique tem junto com o Munique 1860 o Allianz Arena, batizado em homenagem ao seu principal patrocinador. Tática semelhante à do Arsenal, que tem o Emirates Stadium por conta de uma empresa aérea dos Emirados Árabes.

(http://globoesporte.globo.com/ESP/Noticia/Futebol/Sao_Paulo/0,,MUL169340-4286,00.html)

Patrocinador oficial - a empresa convive com outras organizações que também se enquadram nesta categoria, mas nenhuma delas concorre comercialmente entre si.

Fornecedores oficiais (official supplier) - nesta categoria enquadram-se as empresas que, de alguma forma, possuem produtos ou serviços essenciais ao evento (ou clube). Como retorno, ganham o direito de serem chamados de fornecedores oficiais. Em alguns casos, também pode ser chamado de "Apoiador", quando seus bens ou serviços não tiverem uma ligação com as necessidades diretas do evento ou da equipe.

Patrocínio Exclusivo: a mais almejada por uma marca, porém a que requer maior investimento. O patrocinador exclusivo tem um leque enorme de explorar oportunidades, ligando sua marca a seus negócios no [esporte](#), como o direito da utilização da logomarca, o nome e o símbolo que evidenciam a relação com o evento. Direito de explorar com exclusividade dentro de uma categoria de produtos, serviços ou negócios. Direito de naming rights, ou seja, atrelar o nome da Arena com o do patrocinador, casos da Arena Kyocera, em Curitiba, e Arena Petrobrás, no Rio. Direito de ser o fornecedor exclusivo dos produtos e serviços utilizados no evento. Direito de desenvolver campanhas promocionais associadas ao evento. Direito de explorar espaços físicos nos locais dos eventos.

Patrocinador Oficial: diferentemente do patrocinador exclusivo, esse modelo de patrocínio gera exclusividade dentro do segmento de mercado do qual o patrocinador faça parte, pois parte-se do princípio de que pode haver um grande número de patrocinadores oficiais. Vamos dar como exemplo a Copa do Mundo pela [TV](#): vemos uma cervejaria, uma montadora, uma empresa de calçados, um banco e uma indústria farmacêutica.

Parceiros sem fins lucrativos: é mais visto na relação com atletas, afinal a grande maioria dos atletas de ponta necessitam de todo um suporte para a melhoria do desenvolvimento físico e técnico. Comumente, é a universidade que ajuda na formação escolar do atleta, ou pessoas físicas que praticam uma filantropia, buscando uma oportunidade de, em um futuro próximo, associar seu nome ao [atleta](#).

Apoio: É o de menor representatividade, pois é em forma de permuta, como hospedagem, equipamentos, alimentação. Porém, o retorno exploratório do patrocinador que oferece esse apoio deve ser diferente do patrocinador oficial e exclusivo, proporcionando uma visibilidade da marca diferente para cada situação. Ex.: Uma empresa do ramo de sal oferece 1 milhão de

reais e paga em produto (sal) em troca de patrocínio – apoio - é diferente daquele que dá o mesmo valor em dinheiro, para alocá-lo que acordo com a necessidade - patrocinador. Logo, o retorno que cada empresa deverá ter será diferente.(<http://www.rlsearch.com.br/artigo2.html>)

- _ Propaganda;
 - _ Publicidade;
 - _ Venda pessoal e cuidados com a imagem;
 - _ Promoção de venda;
 - _ Atividades promocionais;
 - _ Publicações.
- (mkt esportivo)

Segundo Fernandes (2000) A exploração do merchandising pelo clubes é a face do Marketing menos utilizada. A aproximação de torcedores e uma importante fonte de renda são os aspectos positivos do licenciamento de marcas. A venda de camisetas, artigos esportivos e de vestuário em geral, roupas de cama, banho e mesa, bebidas, objetos domésticos e pessoais são alguns dos produtos possíveis de fazer parte do catálogo dos clubes. Porém, isso ainda é muito pouco explorado no Brasil e, quando é feito, em muitos casos é seguido de vários erros⁴, que vão desde a ganância pelo lado financeiro em detrimento da imagem, o fechamento de contrato com empresas sem tradição no mercado, a cessão da marca para empresas franqueadoras, a entrada em atividades de bingo, com a ocorrência de processos e prejuízos, e a ineficácia do recebimento de royalties que levam a um resultado financeiro sempre baixo para os times. 4 FONTE: *Folha de São Paulo*, 1º de fevereiro 1997, Caderno de Esportes, p. 12-13.

Sem dúvida, a influência mais importante no marketing esportivo moderno vem do crescimento da cobertura esportiva pela Televisão, sem a qual jamais existiria o gigantismo do esporte (FREIRE, M.V, 2008). Hoje, a relação entre esporte e televisão implica uma dependência recíproca. Ao mesmo tempo que o esporte é para a TV um produto que agrada o telespectador, ele também satisfaz os empresários e executivos, que , atraídos pelos altos índices de audiência, bancam os preços comerciais da TV e os custos envolvidos nas transmissões (FREIRE, M.V, Ouro Olímpico, pág. 16, 2008).

Existe um aumento na qualidade das transmissões esportivas e uma sadia concorrência entre as diversas emissoras para a compra das transmissões dos jogos.

Enfim, nos parágrafos anteriores foi visto as diversas formas de marketing esportivo, principalmente o patrocínio, muito utilizado dentro deste segmento. Mas o como é feito este marketing, a captação do patrocínio e os resultados práticos alcançados com o mesmo, será o assunto abordado na seqüência.

5. Marketing esportivo e captação de patrocínio – Transformando componentes emocionais em atos de consumo

O Esporte de alta performance, também conhecido como esporte profissional de alto rendimento, sempre necessitou do patrocínio ou outras formas de investimento para sobreviver. Atualmente, a figura de grandes empresas é comumente encontrada em equipes, eventos e grandes campeonatos. Nos últimos anos, o investimento na área cresceu vertiginosamente: só nos Estados Unidos, o dinheiro alocado nos esportes, que em 1979 era de US\$ 500 milhões, saltou para US\$ 6 bilhões em 2001 (KEARNEY, 2003).

Melo Neto (1986) ressalta que o patrocínio compreende o financiamento de uma manifestação ou atividade esportiva, orientada para a consecução de um objeto econômico. O patrocínio, segundo Melo Neto (2000, p. 13) é “uma ação promocional cujos resultados vêm afetando cada vez mais o sucesso das estratégias de marketing das empresas”.

Hoje é crescente o número de empresas que, atuando como patrocinadores do esporte, da cultura, do social e da ecologia, utilizam as ações de patrocínio como fator de alavanca das suas ações estratégicas de marketing. Na condição de ação promocional de caráter estratégico,

o patrocínio atua como elo entre o mix de marketing da empresa e o seu composto promocional. Daí sua importância crescente e a sua rápida disseminação em todo o mundo por empresas de diferentes tamanhos e atuantes em diversos setores da sociedade (SANFELICE et.al.).

Existe uma atividade de comunicação centrada na utilização do esporte como mídia alternativa e voltada para alcançar certo público. O patrocínio é parte de um composto promocional da empresa e para tanto deve estar integrado com os seus objetivos promocionais e institucionais (SANFELICE et.al.).

A utilização de marketing junto ao esporte, ou seja, o marketing esportivo, envolve o incentivo à realização de transações que se inter-relacionam dualisticamente, tendo como centro o esporte e seus atores. Estes, por sua vez, procuram relacionar-se, de um lado, com empresas investidoras — voltadas tanto para o fomento à geração de um produto no terreno esportivo quanto para a obtenção de resultados junto ao público — e, de outro, com o próprio público — interessado em consumir eventos e produtos do esporte em si e, conseqüentemente, sensível às mensagens daquelas organizações que demonstram uma clara identidade com suas preferências (TEITELBAUM, I. 1997). (estudo exploratório pag 4)

As ações envolvendo a interação do esporte com o marketing surgem como uma forma alternativa às linhas convencionais de publicidade, propaganda e promoção — uma maneira de apostar na influência positiva que uma boa imagem pode trazer para os negócios de uma empresa. (TEITELBAUM, I. 1997)

Sahnoun (1986) coloca que uma empresa que se dedique a manifestações fortemente ligadas a uma comunidade ou segmento do mercado poderá tirar grandes benefícios de suas ações.

A empresa tem um produto a vender e precisa que este produto esteja visível ao público-alvo, ou seja, apresentá-lo ao consumidor e que este consumidor tome a decisão de sua compra. Devido ao número muito grande de produtos lançados no mercado, a grande concorrência, e produtos muito similares, a diferenciação se faz necessária. Esta diferenciação ocorre com a queda das barreiras impostas pelo público-alvo, pois o esporte tem grande aceitação junto aos consumidores. (SANFELICE et.al.)

Segundo Melo Neto (2000, p. 18) o patrocínio tem três objetivos distintos: “aumentar as vendas, valorizar institucionalmente a marca e melhorar a comunicação com o cliente, fornecedores, distribuidores e demais parceiros da empresa patrocinadora.”

Quem ganha com o marketing esportivo são os patrocinadores das equipes de qualquer modalidade esportiva, uma vez que podem ter sua marca exposta na mídia de forma gratuita. Hoje o futebol, por exemplo, é o esporte brasileiro que mais tem exposição nos meios de comunicação, tornando, assim, o marketing esportivo uma grande arma para divulgação da marca.

6. Retorno do investimento: O Patrocínio e a Marca

A primeira pergunta que se faz ao iniciar o assunto é, por que investir no esporte? Qual o benefício obtido pelas empresas ao investir no esporte?

Atualmente, com os mercados globalizados e altamente competitivos, repletos de produtos similares, não basta desenvolver estratégias como habitualmente vinha se desenvolvendo, utilizando publicidade, propaganda, relações públicas, merchandising, venda pessoal e promoção de vendas para conquistar o mercado alvo. É preciso obter um diferencial competitivo. Neste ponto, o esporte tornou-se ponto chave na relação da empresa com o mercado. Investir no esporte é proporcionar à empresa uma relação mais próxima com o

consumidor do seu produto pois, ao obter esta proximidade e empatia da marca com o consumidor, fidelizar o mesmo torna-se mais fácil.

Porém esta visão de que o esporte pode auxiliar e muito a empresa nem sempre existiu. (SANFELICE et.al.)

Antes da década de 80 as empresas investiam no esporte porque os diretores eram aficionados nesta atividade; não esperavam um retorno, e sim, uma ajuda de custo, ao qual denominamos mecenato. O mecenato acabou, não se espera nos dias de hoje que esta boa vontade ocorra. O interesse econômico permeia a relação do esporte com as empresas, pois o esporte é um negócio lucrativo, e como tal deve ser encarado pelas empresas que nele investem (SANFELICE et.al.)

Os benefícios do patrocínio à marca da empresa são marcantes. Pozzi (1998, p.109) afirma:

Em uma sociedade cada vez mais competitiva, desenvolver a imagem frente ao público constitui um fator de sobrevivência para as empresas. Aí entra o patrocínio esportivo, considerado um meio para obter resultados em termos de marca, conhecimento do público e imagem empresarial.

Corroborando, Melo Neto (2000, p.25) salienta:

No patrocínio esportivo, a empresa objetiva potencializar a sua marca. As maiores motivações para o investimento no esporte são o seu forte apelo junto à mídia, o vasto mercado constituído pelos torcedores, praticantes e admiradores das diversas modalidades esportivas e a sua segmentação. O benefício principal é a divulgação, e em menor escala, a valorização da marca, que ganha novos atributos advindos do esporte. Os maiores retornos são os de mídia, o institucional e o de vendas.

Ainda:

Através do patrocínio a marca do patrocinador se torna forte, vibrante e consagrada. Ganha espaço na mídia e torna-se conhecida do grande público. No patrocínio, a marca vem sempre associada a algo: um evento, um clube, um atleta, um artista, uma equipe ou até mesmo um acontecimento. É por meio desta associação que ocorre o processo de agregação de valor à marca. A marca recebe algo, sob a forma de atributo, que originalmente não possui. Eventos de sucesso e patrocínios de sucesso são os agentes formadores de tais atributos. Quando o evento patrocinado pela marca se constitui num verdadeiro sucesso, a associação é direta e imediata: um evento de sucesso, uma marca de sucesso, um patrocínio de sucesso. Tais atributos conferem à marca do patrocinador uma personalidade forte, uma imagem altamente positiva, o que é uma garantia de lembrança na mente do consumidor (recall) (p. 25).

Assim como qualquer outro negócio, o esporte e mais especificamente o marketing esportivo, deve ser compreendido como uma atividade comercial altamente rentável se realizada de forma planejada e estruturada.

A empresa deverá investir em estratégias que façam sua marca mais visível ao seu público-alvo, que atinjam um grau de credibilidade capaz de motivar este consumidor no tocante a adquirir o produto. Mas além da compra, o consumidor deverá manter fidelidade ao produto, que é baseada na credibilidade adquirida com a associação ao esporte.

Para isso, a empresa deve saber em qual segmento do esporte ela fará o investimento; Atleta, clube, evento ou time?

A decisão novamente remete a uma pesquisa quanto às possibilidades de retorno, pois cada qual possui suas potencialidades. (SANFELICE et.al.)

Mesmo sabendo da importância do patrocínio esportivo, são poucas as empresas que quantificam o retorno sobre este investimento. O resultado de uma pesquisa realizada pela *Performance Research* revelou que 72% das empresas não têm orçamento para pesquisar esse retorno e apenas 1% faz pesquisa neste sentido. A grande maioria depende do patrocinado para conhecer o retorno, e 61% não recebem essas informações (KEARNEY, 2003).⁵

Porém, este panorama tende a mudar no momento que os patrocinadores buscam obter informações a respeito do quanto ganham ou deixam de ganhar investindo no esporte pela mídia espontânea -mídia gerada por notícias, notas, reportagens e transmissões sem custo para a empresa -ou com o possível aumento das vendas. Grandes empresas estão na busca de formas mais confiáveis e eficazes de avaliação do retorno do patrocínio esportivo. Cada vez mais é maior a consciência sobre a importância destas avaliações pelas empresas patrocinadoras.

Antonio Afif, em "A Bola da Vez" (2000), frisa que o Retorno do Investimento é proporcional à visibilidade que sua marca obtêm na mídia de forma espontânea, isso quando seu objetivo é projetar a Marca no mercado. Quando o objetivo é o aumento das vendas a mensuração é mais difícil. Essa análise deve ser feita comparando as vendas do produto antes e depois do patrocínio. Porém, destaca o autor, se a marca do fabricante já for conhecida, esse cálculo é mais difícil de ser feito pois não haverá condições de saber, com precisão, quanto a campanha contribuiu efetivamente para o aumento das vendas.

Brunoro (1997) constata que hoje as empresas começam a compreender que, além do patrocínio esportivo, podem ter a oportunidade de realizar alguns negócios participando da compra e venda de jogadores em parceria com o clube, e ainda licenciar a marca do time para utilizá-la em ações de marketing. É importante que as companhias que queiram investir no esporte estejam cientes de que o nome do time que estão patrocinando deve ser preservado de todas as maneiras. Muitas empresas, na ânsia de buscar retorno rápido no seu investimento, acham que devem divulgar mais as suas marcas que o nome do próprio clube.

O importante em relação à prática do marketing esportivo é saber que ele proporciona benefícios a curto, médio e longo prazo e que o poder de percepção do cliente consumidor é cada vez maior em relação a isso. Por exemplo:

- Aumento do reconhecimento público: em função do momento, os torcedores tornam-se mais suscetíveis ao apelo promocional;
- Rejuvenescimento da imagem da empresa: o exemplo maior disso é com o Banco do Brasil e sua campanha por novos clientes (jovens);
- Exposição constante da marca na imprensa e em todas as mídias – exemplo: o outdoor que fica atrás dos atletas durante a entrevista (*backdrop*);
- Reforço da imagem corporativa – em função do investimento no setor esportivo a empresa passa a ser vista de maneira diferenciada pelo consumidor;
- Simpatia junto ao público e mídia - a comunicação que envolve consumidor e imprensa ganha um papel de cumplicidade.
- Envolvimento da empresa com a comunidade.

Atualmente é possível afirmar que os clubes e entidades esportivas trabalham com dois conceitos importantes, o patrocínio e a marca.

Clubes e entidades esportivas (confederações, federações e ligas) têm dois tipos de produtos para serem comercializados: o patrocínio e a marca. A CBF obtém grandes lucros na venda do patrocínio dos seus atletas, equipes e competições. Clubes como Flamengo e São Paulo faturam alto com a comercialização de suas marcas, através de contratos de licenciamento e franquia. (MELO NETO, 2007, p.37).

As grandes equipes de futebol faturam com a venda de camisetas e produtos relacionados a sua marca. Quem ganha com esse sucesso de vendas são as próprias equipes e a CBF que dá total apoio a essa forma de divulgação. Fica fácil vender seus produtos por terem uma marca muito forte e essa recompensa nas vendas, faz com que as equipes se tornem cada vez mais competitivas. As empresas vêm cada vez utilizando estratégias de marketing no meio esportivo, principalmente através do fornecimento de material esportivo, onde divulgam sua marca e assim tornam-se mais competitivos no mercado.

7. Consumidor esportivo e concorrência - Importância dos ídolos e a marca

Na sempre crescente concorrência entre as empresas, uma vantagem competitiva é sempre bem vinda, e isto tem obrigado as empresas de diversos segmentos a estabelecerem novas ferramentas para atrair e chamar a atenção de seus consumidores. O Marketing Esportivo vem destacando-se como uma oportunidade de conquistas e manutenção de clientes, objetivando o incremento das vendas.

Além de investir em mídia de massa, as empresas estão observando que o esporte proporciona grandes alegrias para o povo despertando grandes emoções e por isto elas apostam no esporte como um caminho para consolidar suas marcas. (PITTS, 2002).

Para Neto (2003), o esporte ao redor do mundo e em diferentes épocas já provou ser muito diferente de qualquer outra atividade de entretenimento. Atualmente já é visto e principalmente utilizado como alternativa por diferentes empresas que desejam alcançar seu consumidor nos momentos que estes estão praticando, vendo ou se informando sobre seu esporte favorito.

Tornou-se uma realidade para empresas, perceberam que seus clientes estão mais dispostos a consumir seus produtos ou simplesmente criar uma simpatia pela marca, quando estão vendo ou praticando o esporte (CARDIA, 2003). O interesse dos consumidores pelo esporte e como uma empresa é mais bem vista por seus patrocínios dentro do mesmo, faz com que esta seja uma das melhores formas para as empresas rejuvenescerem e reposicionarem suas marcas, comercializarem seus produtos e serviços e fidelizarem o consumidor.

É a partir desse interesse das empresas na fidelização do consumidor que surge aparece a figura do ídolo como valorizador da marca, e a sua importância na relação empresa/cliente ou marca/consumidor, assunto abordado nesse tópico.

Quem não se lembra da moda lançada pelo corte de cabelo do jogador Ronaldo na copa do mundo de 2002 na qual o Brasil se tornou campeão com dois gols do “fenômeno” na final. O estilo “Casão” virou moda e centenas de crianças e até adultos copiaram aquilo se tornou uma marca de seu ídolo.

A capacidade de um ídolo influenciar um grande número de pessoas é imensa e a identificação do público com aquele atleta pode se tornar uma ótima oportunidade para grandes marcas associarem sua imagem a ele. Por outro lado, o mesmo jogador se envolveu em casos que afetaram sua imagem. Em função disso, seus patrocinadores recuaram, assim como possíveis negócios futuros.

O que existe por trás desse interesse de grandes empresas em aliar suas marcas aos ídolos? Qual o motivo de tanta influencia na sociedade? Qual o tamanho do investimento e do retorno?

Paes Andreotti (1999) destaca que através do esporte a empresa consegue comunicar-se com o seu público.

Em outras palavras, a ligação do esporte ao composto promocional das organizações não se restringe a sustentar atletas e clubes ou simplesmente promover o crescimento de uma modalidade. Abrange isto sim, o aproveitamento de espetáculos esportivos e de seus atores como um catalisador entre os interesses empresariais, as necessidades dos atletas e associações e, acima de tudo, os desejos do público consumidor. Assim, análoga à posição (estudo exploratório pag 12)

Existem vários fatores responsáveis pelo investimento no esporte por parte de empresas dos mais diversos setores. Entretanto, dois deles são fundamentais para que se entenda porque o segmento tornou-se tão atrativo para os empresários:

- Presença constante do esporte e suas variáveis na mídia em geral, o que se verifica pelo número crescente de programas esportivos nas emissoras de rádios, TV's e na Internet;
- O sucesso obtido no esporte é transferido para o patrocinador, gerando um retorno institucional e de vendas para os seus investidores. Houve marcas que foram amplamente divulgadas e que até hoje estão relacionadas com seus clubes, como: Kalunga, Parmalat, Unicolor.

Além de ser uma forma de comunicação saudável, envolve sentimentos de uma grandeza insuperável que só o esporte pode oferecer. A função do marketing, no entanto, é conciliar as demandas do mercado com a paixão do esporte, proporcionando prazer em troca de resultados. Tudo isso sem esquecer o papel dos ídolos que, nesse processo, são os verdadeiros porta-vozes do mercado, com suas mensagens traduzidas em forma de talentos esportivos (Soares, 2005).

8. Marketing no Futebol

8.1 O Caso do Futebol

O futebol se tornou, ao longo dos anos, um dos maiores esportes praticados em todo o mundo. Os eventos realizados em diversos países envolvem grandes patrocinadores e um público de milhões de pessoas. Além disso, a prática amadora também não tem fronteiras e qualquer espaço é uma alternativa para uma boa “pelada”.

No Brasil e em países Europeus o segmento esportivo (Futebol) movimenta bilhões de dólares. Segundo números colhidos pela FGV em 2002 e apresentados no Fórum internacional – O Grande Negócio do Esporte, ocorrido em 2003, no Rio de Janeiro, a indústria do esporte movimenta R\$42 bilhões de PIB total; R\$8,7 bilhões de PIB dos serviços ligados ao esporte; R\$12,5 bilhões de PIB da indústria de artigos esportivos; e R\$450 milhões em entradas em eventos esportivos (SOUZA, C.A.G, 2004).

Exemplo disto são as frequentes transações financeiras que movimentam um volume expressivo de recursos: a negociação de jogadores, a venda de material esportivo, a publicidade e das escolinhas franqueadas (PEREIRA, 2003).

O esporte passou a ser uma das atividades mais lucrativas do setor de negócios. Segundo especialistas¹, o esporte movimenta, hoje, no Brasil, cerca de US\$ 2 bilhões por ano e tem uma perspectiva de crescimento de 2% ao ano nos próximos quinze anos. 1 FONTE: Jornal *ZERO HORA*, Porto Alegre, 13 de dezembro 1998, Caderno de Economia, p. 04.

No entanto, o futebol não seria o mesmo se não houvesse a inserção do marketing esportivo dentro do seu contexto.

Segundo Santos (1998, p.46) “a crescente popularização e a conseqüente insustentabilidade do amadorismo no futebol fez com que a CBD, mesmo com certa relutância, adotasse o profissionalismo já nos idos da década de 30”. Mas o profissionalismo no marketing ainda está engatinhando. Para POZZI (1998), até agora o Brasil tratou do futebol de forma romântica, espontânea e ingênua, mas nunca como um setor que pode gerar importantes ganhos financeiros e institucionais para o país.

Não há dúvida que, administrativamente, os clubes e federações do futebol brasileiro não possuem a mesma hegemonia de dentro dos gramados. Como prova disso, temos diversos casos de instituições que são deficitárias além dos escândalos dentro do esporte.

O fato dos clubes brasileiros de futebol apresentarem sistematicamente situação deficitária, que resulta em endividamento bancário, inadimplência fiscal e previdenciária, atrasos nas obrigações trabalhistas e nos salários dos jogadores, sugere a necessidade de aperfeiçoamento da qualidade da gestão dessas entidades.

O futebol possui um enorme potencial que se for explorado com as ferramentas adequadas de marketing agregará um grande valor aos clubes. Existem diversas oportunidades de marketing integradas aos objetivos da organização que são fundamentais para aumento das receitas e aproveitamento das oportunidades.

No futuro sobreviverão apenas os clubes que praticarem o seu marketing de forma eficaz. No Brasil, atualmente, são poucos os clubes que estão colocando em prática, planos e projetos de marketing (MELO NETO, 1998).

Este autor discorre ainda que a receita financeira dos clubes não está sendo suficiente para cobrir seus gastos, deste modo, a saída para os clubes é um tipo de marketing voltado para as características de um clube como uma unidade de negócios.

Daí a idéia de Clube-empresa, ainda nova no Brasil mas que alterou a configuração do futebol internacional através de um modelo de gestão esportiva e empresarial eficiente, o qual abordaremos a partir de agora.

Primeiramente devemos abordar a inserção de empresas no esporte.

A investida das empresas no esporte começou com apoios financeiros para ajudar os clubes na contratação de jogadores. Como retribuição, a empresa tinha seu logotipo estampado na camiseta dos atletas. Estas serviam como veículo de divulgação da marca, não apenas nos estágios, mas, principalmente, por meio das imagens captadas pela televisão, pelos jornais e revistas. A prática foi implantada inicialmente em modalidades esportivas amadoras, como vôlei e basquete, que a partir daí ganharam condição de esportes profissionais.

Logo depois, as empresas particulares, e também as estatais ou de economia mista, passaram a montar equipes próprias.

A prática, apesar de absorvida pelo público, deu margem a opiniões divergentes sobre os efeitos de tais iniciativas no esporte enquanto fato social. As questões envolvidas nessa polêmica são três ameaças aos clubes: à identidade, à continuidade administrativa e ao equilíbrio técnico entre as equipes.

1. Identidade: Ao patrocinar uma equipe, as empresas passaram a exigir que sua marca fosse incluída no nome do clube, para colocá-la em maior evidência. Em muitos casos o nome original do clube cedia lugar a um nome de “fantasia”.
2. Continuidade administrativa: A instabilidade da permanência do patrocínio empresarial no esporte torna os clubes vulneráveis ante eventuais retiradas de apoio, e é outro fator que provoca reações críticas. Os empresários são acusados de usar o esporte como um bem descartável. Este tipo de crítica, trás implícito um julgamento sobre a responsabilidade que caberia ao clube de se esforçar para obter, com independência, os recursos necessários à sua sobrevivência, sem ter de se sujeitar as condições impostas pelo patrocinador.

3. Equilíbrio técnico: A canalização de recursos das empresas para um ou poucos clubes pode causar enorme desequilíbrio técnico entre as equipes, constituindo uma ameaça ao próprio esporte, pelo desinteresse que a falta de competitividade pode gerar. Essa concentração pode, ainda, desembocar numa transposição, para o âmbito esportivo, da guerra de mercado entre empresas concorrentes

O marketing virou sinônimo de técnica de ludibriar o consumidor. Não apenas o consumidor de produtos tradicionais, bens tangíveis (mercadorias) ou intangíveis (serviços e direitos), mas também o consumidor de produtos mais sutis, como as idéias e imagens “vendidas” em ações de apoio a setores comunitários, em patrocínio a atividades de interesse social, em campanhas políticas dentre outros.

Dentre as áreas de atuação, no Brasil, Rezende (2000) apresenta, sob a ótica da organização como unidade social, dois grandes grupos: aquelas organizações que existem em função da atividade física, esportiva e de lazer – centros de treinamento e escolinhas; academias; clubes e associações exclusivamente esportivas; consultorias e assessorias; ligas, federações e confederações; fundações, instituições e comitês, entre outros – e aquelas que possuem setores voltados para a atividade física, desportiva e de lazer – prefeituras, governos estaduais, governo federal, clubes sociais, entidades representativas (SESC, SESI e outras).

Feita essa abordagem geral a respeito da participação das empresas no esporte, podemos discorrer sobre o nosso interesse maior, os clubes empresa, mais especificamente no caso do futebol.

8.2 - Clubes Empresa

Para discutir o marketing nos clubes empresa é necessário estabelecer alguns pontos chave a respeito deste assunto. Aqui o objetivo é analisar o desempenho esportivo de um clube e a influencia de todo o serviço operacional de gestão estratégica e marketing de patrocínio que envolve um clube empresa.

Nos últimos anos uma série de perguntas vem sendo feitas, mas faltam estudos e trabalhos científicos de natureza contemporânea para que se obtenham todas as respostas. Algumas questões podem explicar o que são clubes empresa e como é o funcionamento dos mesmos, como por exemplo, até que ponto um clube deve priorizar uma única competição? O que é mais importante para a gestão do clube: acumular títulos ou maximizar os lucros? Qual a relação existente entre o desempenho esportivo e o desempenho econômico-financeiro do clube?

NETO (1998, p. 22) afirma existir “um novo paradigma a ser adotado pelos nossos clubes. Há quem diga ser o único caminho para a sobrevivência do esporte e a viabilização dos negócios esportivos”. Deste modo, busca-se identificar a relação dos fluxos financeiros e a performance esportiva, a fim de otimizar os resultados do processo de gestão da entidade e proporcionar a simetria informacional dos gestores e demais usuários da informação (PEREIRA, C.A, et.al. 2003).

Os clubes necessitam de se adaptar às mudanças do esporte e as exigências do mercado.

Com o fim do passe proposto pela Lei Pelé, reduziu de forma significativa o volume de receitas oriundas das negociações dos atletas pelos clubes brasileiros. Os chamados “direitos liberatórios” eliminam a figura do “passe” e dão maior liberdade ao jogador para negociar seu contrato. Com esta perda significativa nas receitas oriundas das transações de jogadores surge a necessidade de estudar mecanismos para maximizar os lucros e a gestão dos clubes (PEREIRA, C.A, et.al. 2003).

Outro caso é o amadorismo dos gestores que administram o clube se levando mais pela emoção ou paixão, como um simples torcedor, do que pela razão. Assim, Pereira (2003) afirma que “os clubes necessitam cada vez mais adotar um sistema de informações que possa oferecer subsídios e auxiliar a tomada de decisão.” Tal necessidade é corroborada por EDWARDS apud KFOURI, (2000, p. 15) quando o presidente do Manchester United afirma que “contratar um jogador sem obedecer a qualquer orçamento e sem saber se seus salários poderão ser pagos é um exemplo típico de decisão com base na emoção”.

Em contra partida, a venda de craques é um bom negócio que pode ser exemplificada com o caso do jogador Ronaldinho. Pereira et.al. (2003) cita que, “conforme divulgado no IOB - TC (2001. p, 5) em 1992, o passe do jogador foi comprado pelo Cruzeiro de Minas Gerais por US\$45 mil, e, em sua penúltima transferência, foi vendido do Barcelona ao Internazionale de Milão por um valor estimado entre US\$28 milhões e US\$34 milhões. Desta forma, percebe-se claramente que estes ativos podem ser considerados como elementos que fomentam a atividade econômica dos clubes.”

Podemos citar dois processos de transformação a que os clubes devem se sujeitar para se tornarem empresa, um utilizando de modernas técnicas de gerenciamento e outro alterando os estatutos do clube e transformando em sociedade comercial. São eles: 1) o nível de gerenciamento, a “empresarização” do clube; 2) o nível legal, o que consiste a transformação do clube em uma das formas previstas pela Lei n.º 9.615, de 24/03/98, e o Decreto de Regulamentação n.º 2.574, de 29/04/98, a *Lei Pelé* (Melo Neto, 1998, p.19).

Um dos aspectos mais importantes na atual administração de empresas, a gestão mercadológica, tem um tratamento de segundo nível no futebol. Hoje, no Brasil, o dinheiro oriundo das bilheteria em dia de jogos, juntamente com o pagamento da mensalidade do associado, representam a principal fonte de renda dos clubes, não sendo trabalhados,

prioritariamente, os principais ingressos da atividade de Marketing, os patrocínios, transmissões de jogos e licenciamento de marcas e franquias.

A desorganização do futebol brasileiro é o fator determinante para que as empresas restrinjam a exposição de suas marcas nas camisas dos clubes. Embora quase todos os clubes de futebol profissional tenham patrocínio e o volume de negócios tenha evoluído nos últimos tempos, isso ainda representa um volume muito pequeno de investimentos em relação ao grande número de pessoas envolvidas direta e indiretamente com o futebol.

Exemplo dessa desorganização é o calendário anual do esporte. Uma das maiores fontes de renda do futebol, os direitos de transmissão televisiva e as parcerias concretizadas através deles não são aproveitados como deveriam. Segundo Fernandes (2000), a irracionalidade dos calendários com campeonatos estaduais, brasileiro e internacionais, mais a Copa do Brasil e, associados a isso, os torneios patrocinados pelas próprias emissoras de televisão, gerando uma grande oferta de jogos transmitidos, podem acarretar queda na audiência a médio e longo prazos, associados ao imediatismo com a negociação dos direitos de televisão, ponto no qual os clubes perdem as maiores fontes de renda.

Há uma necessidade incontestável de mudar este estado, deixar de lado a paixão clubística e adotar a postura empresarial, modernizar os clubes e transformá-los em empresas.

No Brasil, tivemos alguns exemplos pioneiros de clubes que venderam suas ações ou fizeram grandes parcerias com empresas. Isso já pode ser constatado na transformação do E.C. Bahia em Sociedade Anônima, com a compra de 51% das ações do clube pelo Banco Opportunity, que passa a assumir o controle acionário e administrativo do clube - para fins de negócio, o valor patrimonial do clube foi avaliado em R\$ 18 milhões; o contrato de parceria entre o Fundo de Investimentos Norte-Americano Hicks, Muse, Tate & Furst (HMTF) com o Sport Club Corinthians Paulista e Esporte Clube Cruzeiro de Minas Gerais em negócios acima de US\$ 100 milhões e, ainda, a parceria entre a empresa Suíça de Marketing Esportivo

International Sports Leisure (ISL) com o Clube de Regatas Flamengo do Rio de Janeiro e com o Grêmio Futebol Porto Alegre do Rio Grande do Sul; a aquisição do E.C. Lousano Paulista pela multinacional Parmalat e a transformação deste em Etti Jundiaí Futebol Ltda.

No entanto, Fernandes (2000) afirma que, o ritmo em que os clubes se transformarão em empresas não determinará o lançamento de novos produtos no mercado, mas a eficiência administrativa e esportiva é que levará a uma vantagem sobre seus concorrentes. A rentabilidade será maior para aqueles que centrarem sua atenção, mais rapidamente, no poder de compra do seu torcedor/cliente e determinarem estratégias mais criativas para o mercado esportivo.

O clube-empresa precisa competir em um mercado de produtos selecionados. O produto futebol vai exigir do clube-empresa a determinação de formas estratégicas de competição. A forma específica para competir será, geralmente, caracterizada por uma ou mais áreas funcionais estratégicas como por exemplo: estratégia de linha do produto; posicionamento estratégico; estratégia de preços; distribuição estratégica; fabricação estratégica; informação tecnológica estratégica e segmentação estratégica (FERNANDES, 2000).

Para POZZI (1998), o Grêmio Futebol Porto Alegre é um exemplo de utilização de estratégia de marketing muito bem administrada. Dedicar-se ao associado/torcedor como segmento de mercado, usa o slogan “Grêmio: 6.000.000 de clientes satisfeitos”; a estratégia de linha de produto, como camisetas, transformou o time no que mais vendeu camisetas no mundo em 1996, e, com o licenciamento de produtos, possui mais de 250 produtos licenciados segundo site oficial do clube. Também as lojas do *Grêmio Mania* são um exemplo de estratégia de distribuição.

Especificamente no futebol brasileiro existem algumas vantagens competitivas sustentáveis que devem ser exploradas em seu máximo para que os clubes atinjam o resultado desejado de sucesso. Uma das maiores, se não a principal vantagem competitiva do nosso futebol é a sua

grande capacidade de produzir craques. A cada ano, em todos os clubes de futebol do país, surge um grande número de novos jogadores, o que incrementa o espetáculo.

Posteriormente temos as habilidades e ainda a marca. A análise do clube como empresa resulta em uma constatação do bem maior que é a marca e a comercialização dos produtos que a ostentem, principalmente nos os grandes clubes brasileiros. Uma pesquisa realizada pela consultoria Sirotzky & Associadas estima que a marca Flamengo vale R\$ 280 milhões (Fernandes,2000).

Ou seja, existem várias fontes de receitas para os clubes, e o brasil é privilegiado nesse contexto. No entanto, cabe aos dirigentes saber explorar essas fontes, como o patrocínio, as vendas, a comercialização da marca, a exploração econômica do patrimônio social dentre outros, sempre de forma profissional e utilizando de novos paradigmas como a gestão empresarial. Isto por que a possibilidade de implementação de novos paradigmas no futebol profissional apresentou significativos resultados do ponto de vista esportivo e econômico. Pode se afirmar que a maioria dos clubes que alteraram seus modelos de gestão, em curto ou médio prazo, obtiveram êxito esportivo e econômico, pelo menos enquanto tal política foi adotada.

Enfim, é imprescindível que neste novo panorama sejam elaboradas normas específicas que disciplinem o clube empresa, semelhante à experiência européia, sobretudo no que concerne à sistemática de sua criação e estruturação, responsabilidade perante terceiros, transparência e lisura na gestão do negócio e, por fim, previsão quanto às hipóteses de extinção ou encerramento das atividades e seus desdobramentos.

9- CONCLUSÃO

Não resta dúvida da importância que o marketing vem ganhando ao longo dos anos. O crescimento dos estudos científicos nesse ramo e sua aplicação em todas as áreas, mas principalmente no âmbito esportivo comprova a importância de tal segmento.

O Marketing esportivo transformou o espetáculo em um ótimo negócio. Aumento do número de espectadores, de patrocínios, cifras bilionárias são apenas exemplos de sua influência.

Hoje em dia falar em algum clube ou atleta que não se planeja, não se organiza e não possui uma acessória de marketing é retroceder ao amadorismo. Não há como competir em um mercado cada vez mais disputado. Os resultados, principalmente em clubes de futebol europeus, vêm ratificar essa afirmativa.

No Brasil ainda são poucos os especializados em Marketing Esportivo. Uma área em intenso crescimento dentro do cenário esportivo nacional, mas que ainda não surte os efeitos provocados no marketing do exterior devido a falta de profissionalismo e organização de nossos gestores e dirigentes.

A alternativa de transformar clubes em empresas é uma saída encontrada e vinda da Europa mas que, no Brasil não se concretizou como melhor forma de gestão. Os recentes estudos e dados divulgados e citados ao longo deste trabalho, nos mostram que, apesar da melhoria das gestões e aumento do profissionalismo e especialização dos responsáveis pelo esporte, ainda é lento o processo de mudança no Brasil. Estamos começando a colher os frutos de um investimento em Marketing.

Enfim, Nenhuma empresa ou clube precisa investir em imagem, marketing, promoção da marca, especialização ou coisa parecida, só aquelas que quiserem ser competitivas no século XXI.

10- REFERÊNCIAS

AFIF, Antônio. *A Bola da Vez - o marketing esportivo como estratégia de sucesso*. São Paulo. Editora Infinito, 2000.

ALMEIDA, B.S, NUNES, R.J.S & VASTUIN, J. *Existe marketing esportivo olímpico no Brasil? Considerações sobre as inter relações COB e governo federal no contexto brasileiro*. UFPR. 2008.

AZEVEDO, Paulo Henrique, *Marketing e Marketing do esporte*. UNB, Brasília, 2006.

BRUNORO, José Carlos. & AFIF, A. **Futebol 100% Profissional** São Paulo: Gente,1997

CAMPOS, K.G.S.B & CORRÊA, W.C.S, *Marketing Esportivo como estratégia de incremento na construção e consolidação da marca*. Caratinga, 2008.

<http://www.boasideias.com.br/guiadomarketing/esportivo.htm>

CARDIA, Wesley **Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro, Bookman, 2003.

COBRA, Marcos. *Administração de Marketing*, São Paulo: Atlas, 2ª ed. 1992. 808p.

_____. *Um Resumo do percurso do marketing brasileiro*, Revista FAE Business, n° 4. Dez 2002.

CONTURSI, Ernani. B; *Marketing Esportivo*. 2o edição. Rio de Janeiro: Sprint.1996

COSTA, L. P. *Diagnóstico da Educação Física/Desportos no Brasil*. Rio de Janeiro: Fename, 1971.

Dicionário Michaelis , Editora Melhoramentos, 2009

FERNANDES, L.F.F . *A Gestão dos clubes de futebol como clube empresa: estratégias de negócio*. Porto alegre, 2000.

FORD, Henry. *Minha vida e minha obra*. Rio de Janeiro, Nacional, 1926.

FREIRE, Marcos Vinicius , *Ouro Olímpico; A história do marketing dos aros*.

KEARNEY, A.T. **O jogo está começando**. HSM Management. São Paulo, v.. 4, n. 39, p. 3646, jul./ago. 2003.

KOTLER, Philip, *Administração de Marketing*. S.Paulo. Atlas. Vol I

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil Ltda, 1993.

KOTLER, Philip. *Marketing*, São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin. **Administração de Marketing** - 12a Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LIMA, Agnaldo. **Gestão de Marketing Direto: Da Conquista ao Relacionamento**

MACEDO, Paulo. **Novo Modelo: Anunciantes apostam em alternativas para o marketing esportivo - Futebol ainda é a estrela**. In: *Revista Propaganda*, São Paulo, n 575, Maio 1999.

MARINI, Eduardo. *Uma Jogada Bilionária*, Revista Isto é, São Paulo, nº 1579, 5 de Janeiro de 2000.

MCKENNA, Regis. *Noções de Administração para Profissionais de Educação Física e dos Desportos*. Brasília: Departamento de documentação e Divulgação, 1979.

_____. **Marketing de Relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MORAES et alli In: *Anais Congresso de Iniciação Científica e Simpósio de Pós-Graduação*, 6/4. São Paulo: EEFUEUSP, 1999. p. 108-109

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing no esporte**. Rio de Janeiro: Incentive, 1986.

_____. *Marketing Esportivo*. Rio de Janeiro, Record, 1995.

_____. *Projetos de marketing esportivo e social*. Londrina, Midiograf, 1997.

_____. *Administração e Marketing de clubes esportivos*. Rio de Janeiro, Sprint, 1998b.

_____. *Marketing de Eventos*. Rio de Janeiro, Editora Sprint Ltda, 1998a.

_____. **Administração e Marketing de Clubes Esportivos**. Rio de Janeiro, Ed. SPRINT, 1998.

_____. **Marketing de Patrocínio**. Rio de Janeiro, Sprint, 2003. GRACIOSO, Francisco. Marketing. São Paulo: Atlas, 2005.

MULLIN, Bernard J.; HARDY, Stephen; SUTTON, William A. **Marketing Esportivo**. 2ª ed. São Paulo: Art med .2000

PAES E ANDREOTTI. Marketing Esportivo - Trilha do Futuro. Disponível em: <<http://www.publipaes.com.br/marketingesportivo> >, Acesso em: 26 de agosto 2000. 12.

PENTEADO, J.R. *Whitaker. Marketing de idéias*. S.Paulo, Pioneira, 1983. São Paulo: Atlas, 2006

PEREIRA, C.A. et.al. **A gestão estratégica de clubes de futebol: Uma análise da correlação entre performance esportiva e resultado operacional**. 2003.

PITTS, B. B.; STOTLAR, D. K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.

POZZI, L., OLIVEIRA, M. *Patrocine o Evento Certo. Mercado Global*. São Paulo, n.99, p.13.15. 1996.

POZZI, Luis Fernando. **A grande jogada: Teoria e Prática de Marketing Esportivo**. SP: Globo, 1998.

REZENDE, J.R. **Organização e administração no esporte**. Rio de Janeiro, Sprint, 2000.

Revista Marketing, S.Paulo Referencia n°174

Reportagem. "BFB lucra com patrocínio de leilões no interior." Folha de S.Paulo, 07/01/1991.

SAHNOUN, Pierre. *Le sponsoring: mode d'emploi*. Paris, Chotard & Associés, 1986.

SANFELICE, G.R , FERNANDES, L.F.F , SAVENAGNO, R.M. *A Empresa como possível investidora no Esporte*. Novo Hamburgo-RS.

SANT'ANNA, Armando. *Propaganda; teoria, técnica e prática*. 4ed. São Paulo. Pioneira, 1989.

SANTOS, Tarcyane C. *Dos espetáculos de massa às torcidas organizadas: paixão, rito e magia no futebol*. São Paulo, 1998. Tese (Mestrado em Ciências da comunicação) – ECA-USP.

SANTOS, Eugenio Andrade Vilela. *Marketing Esportivo: Análise de investimentos no futebol brasileiro*. Unitri, 2002.

SOARES, M.L. *Identificação das barreiras e facilitadores que influenciam na elaboração da estratégia de marketing esportivo nos clubes de futebol no Brasil – Estudo de caso do Grêmio Futebol Porto Alegrense*. Unipar. 2005.

SOUZA, C.A.G. *A atividade de relações públicas no futebol brasileiro*, USP.2004

TEITELBAUM, I . *Marketing esportivo. Um estudo exploratório*. Porto Alegre. 1997

VAZ, Gil Nuno. *Marketing institucional*. pag 4

WAUGH, Troy. **101 Estratégias de Marketing para Empresas de Serviços Profissionais**. Rio de Janeiro, Atlas, 2005.

YANAZE, M. H. . *Esqueça o Marketing* . Revista Líbero, São Paulo, p. 88-92, 2000.

Internet

- *MSI se diz satisfeito com primeiro ano de parceria:* Disponível em: <http://br.esportes.yahoo.com/051125/4/znr.html>, Acesso em 30/11/2005.
- *Os Objetivos do Marketing Esportivo:* Disponível em: www.arenasports.com.br/objetivos, Acesso em 22/10/2005.
- *Histórico do time de basquete Telemig/Unitri:* Disponível em www.unitri.edu.br; Acesso em 20/10/2005.
- MACHADO, Jefferson Roberto; ZEM, Carlos Alberto. *Marketing Esportivo: Um Estudo Sobre o Crescimento das Instituições de Ensino na Prática do Patrocínio Esportivo.* Unimep, Piracicaba, 2003. Disponível em: www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/marketing_compelto, Acesso em 18/10/2005

<http://www.gremio.net>