



FUNDAÇÃO CULTURAL DR. PEDRO LEOPOLDO
FACULDADES INTEGRADAS DE PEDRO LEOPOLDO
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

FLÁVIO ALVES JANONES

GESTÃO DE PATROCÍNIOS ESPORTIVOS
Estudo de Caso LUPO

PEDRO LEOPOLDO

2009

FLÁVIO ALVES JANONES

GESTÃO DE PATROCÍNIOS ESPORTIVOS
Estudo de Caso LUPO

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração das Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo como requisito final à obtenção do Título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão Empresarial e Competitividade

Orientador: Prof. Dr. Mauro Calixta Tavares

PEDRO LEOPOLDO

2009

FUNDAÇÃO CULTURAL DR. PEDRO LEOPOLDO
FACULDADES INTEGRADAS DE PEDRO LEOPOLDO
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Dissertação intitulada “Gestão de Patrocínio Esportivo”, de autoria de Flávio Alves Janones, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Dr. Mauro Calixta Tavares - Orientador

Prof. Dr. José Edson Lara

Prof. Dra. Ester Eliane Jeunon

Programa de Mestrado Profissional em Administração

Pedro Leopoldo, 2009

A minha esposa e os meus pais sempre presentes.

AGRADECIMENTOS

Muitos são os que contribuíram para a conclusão deste trabalho, direta ou indiretamente. Espero que todos se sintam homenageados através dos agradecimentos que faço em especial às seguintes pessoas:

Ao mestre Mauro Calixta Tavares, pela amizade, companheirismo, disponibilidade e presença constante, e pelos comentários e sugestões sempre pertinentes. Um exemplo a ser sempre seguido.

Aos professores das Faculdades Pedro Leopoldo com os quais tive contato, em especial aos professores Domingos Antônio Giroletti, Maria Celeste Reis Lobo de Vasconcelos e Tarcísio Afonso, cujas disciplinas alimentaram meu desejo por novas descobertas, e com os quais aprofundei meus conhecimentos de marketing.

A meus pais, Aldeni e Paulo, meus irmãos e familiares pelo suporte e torcida constantes. A todos meus amigos, em especial ao Paulinho pela motivação, incentivo e pelas conversas e reflexões sobre patrocínio esportivo que muito me estimularam a realizar este trabalho.

Ao Alisson Galhardo, que com apoio e abertura disponibilizou dados e amizade na LUPO.

Aos amigos do Centro Universitário UNA e de minha querida cidade natal, Iturama/MG.

E em especial a minha esposa Lícia, pelo companheirismo e cumplicidade em, absolutamente, todos os momentos. Sem você não seria possível.

“O futebol é a coisa mais importante dentre as menos importantes”.

Milton Neves

"Seja móveis, roupas, ou saúde, muitas indústrias hoje estão fazendo marketing de nada mais que mercadorias -- nada mais, nada menos. O que fará a diferença a longo prazo é o cuidado e satisfação dos consumidores."

Michael Mescon

RESUMO

Esta dissertação se propõe a encontrar possíveis respostas à seguinte questão norteadora: Como é desenvolvida a gestão de patrocínios esportivos em uma empresa de atuação nacional no segmento de vestuários? Como objeto de estudo foi selecionada a maior fabricante de meias do Brasil, tendo fechado 2008 com um faturamento bruto de R\$ 380 milhões, denominada LUPO. Em síntese, este estudo tem como objetivo, verificar possíveis razões que levam uma empresa do segmento de vestuários com atuação nacional (LUPO) a patrocinar atividades esportivas, e os possíveis resultados colaborando assim, para o surgimento de formulações que permitam novos temas para pesquisa neste campo do conhecimento. O estudo foi realizado com base na revisão da literatura e, do ponto de vista empírico da empresa, tomando por referência a percepção dos seus principais gestores. Para isso propôs-se, então, um estudo de caso, com o propósito de analisar a gestão de patrocínios na LUPO. Foram feitas coletas de documentos e de outras fontes secundárias de informação como material publicitário, relatórios, pesquisas, dentre outros, da unidade de análise. A dissertação desenvolve uma contextualização do patrocínio no marketing, um relato sobre os princípios de marketing esportivo e patrocínios. Nas últimas décadas, a partir dos anos 1980, e de uma forma mais forte no fim da década de 1990, nota-se um incremento nos trabalhos de pesquisa relacionados ao tema. Porém, poucos pesquisadores direcionam suas atenções para a área, e isto trás como consequência muitas especulações em relação ao patrocínio, e poucas respostas concretas sobre o tema. Desta forma, este estudo de caso pode se tornar um exemplo de grande pertinência para outras empresas, contextos de negócios e, especialmente para profissionais e instituições interessadas na gestão de patrocínios ligada ao esporte.

Palavras-chaves: Patrocínios. Marketing Esportivo. Gestão. Segmento de Vestuários. LUPO.

ABSTRACT

This dissertation aims to find possible answers to the following guiding question: How developed is the management of sports' sponsorship in a company acting in the national segment of clothing? As an object of study was selected the largest manufacturer of socks in Brazil, having closed 2008 with gross revenue of \$ 380 million, called Lupo. The study was based on literature review and empirical point of view of the company, by reference to the perception of its key managers. For this it was proposed a case study in order to examine the management of sponsorship at Lupo. A collection of documents and other secondary sources of information and publicity material, reports, studies, the unit of analysis was realized among others. The dissertation develops a contextualization of sponsorship marketing, a report on the principles of sports marketing and sponsorship. In recent decades, from 1980, and stronger at the end of the 1990s, there is an increase in work related to the search topic. However, few researchers directed their attention to the area, and this give as a result many speculations on sponsorship, and few concrete answers on the subject. In summary, this study aims to verify possible reasons why a segment of the clothing company with national performance (Lupo) to sponsor sports activities, and the possible results thus contributing to the development of formulations that allow for new topics in this search field of knowledge. Thus, this case study can become an example of great relevance to other companies, and business contexts, especially for professionals and institutions involved in the management of sponsorship linked to sport.

Keywords: Sponsorship. Sports Marketing. Management. Segment of clothing. Lupo.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Os 10 Maiores Patrocinadores em Investimento no Mundo.....	48
Gráfico 1 – Distribuição do Patrocínio	80
Gráfico 2 – Porcentagem dos indivíduos que não comprariam produtos de patrocinadores de times rivais	82

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMA - American Marketing Association

CPM - Custo Por Mil

EBAPE - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas

ESPM - Escola Superior de Propaganda e Marketing

EUA - Estados Unidos da América

FGV - Fundação Getúlio Vargas

FIFA - Federação Internacional de Futebol

GNM - General Motors

IEG - Instituto de Estudos de Gênero

IEG - *The International Events Group*

LG – *Life`s Good*

MAC - Marília Atlético Clube

MLS - *Major League Soccer*

MSI - *Media Sports Investments*

NBA - *National Basketball Association*

NFL - *National Football League*

PAC - Pesquisa é a de Avaliação de Conceitos

PAP - Pesquisa de Audiência do Patrocínio

PAV - Pesquisa de Avaliação de Visibilidade

PCP - Pesquisa de Conscientização do Patrocínio

PIB - Produto Interno Bruto

PIP - Pesquisa de Impacto do Patrocínio

PNBE - Produto Nacional Bruto do Esporte

PPP - Pacote de Patrocínio

PRM - Pesquisa de Retorno de Mídia

RPO - Royal Philharmonic Orchestra

S/A - Sociedade anônima

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Contextualização	12
1.2 Justificativa	14
1.3 Justificativa do tema.....	15
1.4 Questão norteadora	16
1.4.1 Objetivo geral.....	16
1.4.2 Objetivos específicos	17
1.5 Estrutura da dissertação	17
2 CONCEITOS BÁSICOS DE MARKETING	18
2.1 A indústria do esporte	224
2.2 O marketing esportivo	24
2.3 O composto de marketing no esporte.....	22
2.4 Aspectos históricos e evolução do conceito de patrocínio	37
2.5 O Patrocínio esportivo.....	44
2.6 Modalidades de patrocínio	50
2.7 Objetivos de patrocínio	53
2.8 A Mensuração dos resultados	56
2.9 Estudos e práticas sobre patrocínios esportivos	62
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	66
3.1 Estratégia e método de pesquisa	66
3.2 Unidades de análise e unidades de observação	68
3.3 Universo de pesquisa e amostra	68
3.4 A coleta de dados.....	69
3.5 Análise e tratamento dos dados.....	70
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	72

4.1 Caracterização da empresa objeto do estudo	72
4.2 Fatores que levaram ao patrocínio esportivo pela empresa	76
4.3 A gestão de patrocínios na LUPO	77
4.4 Vantagens e deficiências na atuação na gestão de patrocínios.....	84
4.5 Avaliações realizadas pela empresa patrocinadora	845
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	88
5.1 Limitações da pesquisa.....	91
5.2 Recomendações para novos estudos.....	92
REFERÊNCIAS.....	94
APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	105

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção são definidos o contexto do estudo, a questão norteadora, os objetivos e as questões a serem investigadas, além das contribuições do estudo.

1.1 Contextualização

São bastante conhecidos os casos internacionais de sucesso no patrocínio esportivo, como a *Premie League* na Inglaterra, a Liga espanhola, o Campeonato Italiano além dos diversos exemplos americanos através da NBA (*National Basketball Association*), NFL (*National Football League*) e mesmo na MLS (*Major League Soccer*). Em 2004, nos Estados Unidos, a empresa PepsiCo, dona da marca Gatorade, fechou contrato de US\$ 45 milhões anuais até 2011 para patrocinar a liga NFL de futebol americano. O valor é cerca de duas mil vezes maior do que aquele pago em 1968, quando esta parceria foi estabelecida pela primeira vez: US\$ 25 mil anuais (KEARNEY, 2003).

Outro exemplo do crescimento está nos patrocínios nas corridas de carros NASCAR, a categoria automobilística mais popular nos Estados Unidos. Em 1995, o valor necessário para patrocinar uma equipe variava entre US\$ 2,5 e 4 milhões. No início de 2004, no entanto, este valor chegaria a US\$ 10 milhões para equipes comuns, e entre US\$ 15 e 18 milhões para as principais equipes (PRUITT, CORNWELL; CLARK, 2004).

Outras pesquisas confirmam que o investimento no esporte vem crescendo vertiginosamente no mundo: nos Estados Unidos em 1979 as cifras atingiam US\$ 500 milhões, já em 2001 estes números saltaram para US\$ 6 bilhões. Ademais, o dispêndio em segmentos indiretos foi de US\$ 370 bilhões, para o ano de 2001, representadas por segmentos de viagens, publicidade, calçados, entretenimento e entre outros (KEARNEY, 2003).

Para Serafim e Valente (2006), a gestão esportiva se ressentia ainda de uma ausência de profissionalismo, não se configurando a existência de estratégias de mercado capazes e competentes. O esporte deixou de ser apenas uma forma de lazer e entretenimento, mas, tornando-se uma nova forma de captação financeira, que exige planejamento e gestão (SERAFIM; VALENTE, 2006).

Para Porter (1998) o entretenimento é um mercado que vende a consumidores produtos semelhantes ou estreitamente relacionados. Ainda de acordo com Porter (1998) as indústrias podem produzir uma variedade de produtos, que agregam valor para o consumidor, tanto no número de ofertas, como na qualidade, comercializando esses produtos para um número diferente de consumidores, que variam demográfica e psicograficamente, diferenciando-se quanto às necessidades, vontades ou desejos.

O futebol é responsável por uma grande parcela do movimento econômico do mercado esportivo e de entretenimento no Brasil e no mundo, ocupando não apenas técnicos, atletas ou dirigentes, mas todo um universo de pessoas, direta e indiretamente ligadas ao espetáculo, além de apresentar investimentos bilionários, resultado do interesse de grandes redes de comunicação, marcas de material esportivo, patrocinadores, entre outros. Segundo a Fundação Getúlio Vargas (2008), de 1995 a 2005, o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro cresceu, em média, 3,2% ao ano, enquanto o PIB do esporte nacional cresceu 10,86% por ano neste período. O esporte no Brasil movimentou cerca de 3,3 % do PIB em 2007, algo em torno de 20 bilhões por ano, sendo esta a quarta indústria nacional (FGV/EBAPE, 2008).

Segundo dados da agência Significa publicados na Gazeta Mercantil (2008a) o patrocínio detém 27% da verba total de comunicação das 500 maiores empresas e 300 maiores anunciantes no Brasil, sendo superado apenas pela publicidade, com 30%. O mesmo estudo destaca que aporte em patrocínio aumentou 41% de 2005 para 2006, se dando em 91% dos casos na área social, 79% dos casos na área cultural, 66% na área ambiental e 51% na área esportiva.

O objetivo do patrocínio para as empresas é gerar empatia da comunidade (96%), expressar os valores da cultura organizacional (91%) e reforçar positivamente a

imagem da empresa (89%), informa a Significa (2008). A sociedade, por outro lado, depende cada vez mais do patrocínio para concretizar seus projetos.

Sarkovas (2008) destaca que "ainda estamos num processo ascendente e longe de uma curva de estabilização, o que deve levar, no mínimo, 10 anos para acontecer".¹

O crescimento da demanda por patrocínios gera uma necessidade de organização e planejamento para estabelecer um foco. Sarkovas (2008) pondera,

as empresas sempre desenvolveram ações, mas hoje existe um senso de urgência, a escala aumentou. O patrocínio virou uma fonte de sobrevivência para as indústrias de entretenimento, esportes e ambiental, que precisam do patrocínio para fechar a conta.

Desde o final do século XX têm se utilizado como ações de marketing o patrocínio e apoio a projetos voltados para as áreas ambientais, sociais, culturais e esportivos com o objetivo de se implantar uma gestão moderna. As organizações privadas continuam interessadas no lucro, na produtividade e na busca de melhor qualidade e competitividade dos produtos, premissas vitais para sobrevivência no mercado. No entanto, além desses objetivos as empresas tentam fortalecer a imagem da marca e o relacionamento com seus públicos de interesse, por isso elas se utilizam de diversas vertentes do marketing, uma vez que essas ações contribuem indiretamente para a lucratividade das empresas.

1.2 Justificativa

A presente pesquisa pretende analisar a utilização do patrocínio esportivo e a gestão de patrocínios, como ferramenta de marketing em uma empresa do segmento de vestuários com atuação nacional. Neste estudo procurou-se salientar as características e transformações no patrocínio esportivo, como também a importância da gestão de patrocínios no esporte.

¹ Entrevista de Yacoff Sarkovas concedida ao Gazeta Mercantil em 2008. Yacoff Sarkovas é um especialista em patrocínio empresarial.

A opção por delimitar o objeto com um estudo de caso da empresa LUPO teve por finalidade facilitar a construção da pesquisa, já que a instituição se dispôs a colaborar com dados e informações para o constructo desta dissertação. Além disso, o objetivo é fazer um trabalho sobre o mercado atual da gestão de patrocínios, e a LUPO por desenvolver diversos patrocínios esportivos é um bom caso para análise.

Ao lidar diariamente com todas as possibilidades decorrentes da questão norteadora desta pesquisa, e por argumentar – mesmo que hipoteticamente – as vantagens e desvantagens do patrocínio no esporte, entendeu-se essa oportunidade como um momento adequado para desenvolver esta dissertação e ter subsídios científicos comprovados para atuação profissional mais segura, e academicamente justificada.

Crê-se, ainda, que será um recurso às outras possíveis pesquisas em Administração, principalmente às concentradas nos estudos de marketing e patrocínios esportivos. Este trabalho é apenas mais uma contribuição para a área, que merece mais estudos e dedicação por parte de pesquisados e professores.

1.3 Justificativa do tema

O esporte vem ganhando cada vez mais espaço no cotidiano e na televisão brasileira. Entretanto, mesmo com as evidências sobre o crescimento do patrocínio esportivo como ferramenta de marketing, a quantidade de estudos existentes até o momento ainda pode ser considerada como limitada, especialmente no Brasil, onde quase não há estudos sobre o tema (GRYNBERG, 2007).

A partir de diversas leituras sobre o assunto observa-se a presença constante de autores estrangeiros. Caso de várias obras e estudos na área de marketing esportivo (Estados Unidos da América - EUA), dentre as quais se pode citar: Mullin, Hardy e Sutton (2004) e Pitts e Stotlar (2002). No Brasil destacam-se obras de Cardia (2004), Afif (2000), Melo Neto (2000) e Pozzi (1998), entre outras. Porém, mesmo com

crescimento que se evidencia neste setor, ainda existe uma lacuna muito grande na academia. Os estudos científicos relacionados com o tema ainda são escassos e pouco difundidos.

A presente pesquisa trará conhecimento sobre o processo de análise e busca por patrocinadores, fornecendo conhecimento estruturado sobre o processo de decisão para o desenvolvimento de programas e ações de patrocínio esportivo por parte das empresas.

Melo Neto e Froes (1999) e Nicolini (2006) afirmam que o ajustamento do projeto esportivo ao perfil das potenciais empresas patrocinadoras é essencial para o sucesso na obtenção do patrocínio. Desta forma, conhecer as demandas e os processos envolvidos na seleção de propostas de patrocínio nas empresas torna-se uma atividade necessária durante a etapa de captação de patrocínio. Portanto, esta pesquisa pretende ser uma contribuição para o aprofundamento do tema patrocínio esportivo, buscando estudar a teoria e revelar como é desenvolvida a gestão de patrocínios em uma empresa do segmento de vestuários com atuação nacional.

1.4 Questão norteadora

A pergunta que norteará a realização deste estudo de caso será: Como é desenvolvida a gestão de patrocínios esportivos em uma empresa de atuação nacional no segmento de vestuários?

1.4.1 Objetivo geral

Analisar a gestão de patrocínios esportivos em uma empresa de atuação nacional no segmento de vestuários.

1.4.2 Objetivos específicos

- Caracterizar a empresa objeto do presente estudo;
- Identificar os fatores que levam ao patrocínio esportivo pela empresa;
- Analisar como a gestão de patrocínios no esporte ocorre na empresa foco da pesquisa;
- Detectar principais vantagens e deficiências na gestão de patrocínios;
- Verificar se existe algum tipo de avaliação realizada por parte da empresa em relação ao patrocínio esportivo.

1.5 Estrutura da dissertação

Neste cenário o presente trabalho será dividido da seguinte forma: o primeiro capítulo apresentará a introdução sobre o tema, a definição da questão norteadora a ser trabalhada, os objetivos de estudos e suas contribuições.

No segundo capítulo faz-se necessário uma descrição sobre a contextualização do patrocínio no marketing, um relato sobre os princípios de marketing esportivo e patrocínios.

O terceiro capítulo refere-se a metodologia. Nele é mostrado como a pesquisa sobre o tema será elaborada. No quarto capítulo é descrito o estudo de caso do trabalho, com um relato histórico, resultado das entrevistas, números e análise final dos resultados.

O quinto capítulo refere-se a conclusão, os limites da pesquisa e as recomendações finais. Por fim, é relatado as referências consultadas para este estudo.

2 CONCEITOS BÁSICOS DE MARKETING

Para uma melhor análise e compreensão do tema “Patrocínio Esportivo” deve-se entender alguns conceitos básicos sobre marketing. Marketing é uma palavra de origem inglesa, derivada de *market*, que significa mercado. É utilizada para expressar a ação voltada para o mercado (DIAS, 2003). A maioria das pessoas confunde o marketing com propaganda e vendas. Mas, a definição é mais completa e complexa. (LIMA, 2006).

Os autores Semenik e Bamossy (1996, p. 03) destacam que:

Marketing não é propaganda. Embora a propaganda seja uma ferramenta manifesta e valiosa do marketing, ela é somente uma das suas responsabilidades. Marketing não é vendas. Novamente, grande parte do processo decisório e da implementação do marketing lida com a venda de produtos e serviços, porém o marketing é muito mais amplo e complexo do que as vendas em si. Marketing não é meramente bom senso. Depois que uma estratégia bem concebida de marketing é claramente articulada, freqüentemente alega-se que tudo “não passa de bom senso.

Para McCarthy e Perreault Júnior (1997), marketing é mais que venda e propaganda: é o conjunto de atividades desenvolvidas por organizações e também é um processo social e, divide-se em dois segmentos: micromarketing que é o desempenho das atividades destinadas a realizar os objetivos de uma organização, partindo das necessidades do consumidor ou cliente e dirigindo-lhes um fluxo de bens e serviços a partir de um fabricante ou produtos; e macromarketing que é o processo social que dirige o fluxo econômico de bens e serviços dos produtores aos consumidores de maneira que iguale eficazmente a oferta e a demanda e realize os objetivos da sociedade.

Drucker (1999) expõe que se pode presumir que sempre haverá necessidade de algum esforço de vendas, mas o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si só.

Pode-se definir o marketing como sendo um compromisso para atender as necessidades do cliente e atingir as metas da organização (KOTLER, 1999; KOTLER; ARMSTRONG, 2003). A idéia do esforço total da organização sugere que as pessoas de toda a hierarquia organizacional devem ter uma orientação para o mercado-cliente.

Dentre outras tantas definições propostas na literatura para o marketing, Kotler e Armstrong (1991, p. 53) o definiu como sendo "um processo social e administrativo pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação e troca de produtos e valor com outras pessoas".

Conforme a definição da American Marketing Association (AMA), apresentada por Kotler e Keller (2006, p. 4), marketing é "o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais". Esta definição apresenta um conceito abrangente, baseado no entendimento de que o marketing preocupa-se mais com as relações de troca em si, do que a natureza das partes que a realizam.

O marketing é visto, normalmente, como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes sejam eles pessoas físicas ou jurídicas. Porém, numa evolução desse conceito, Kotler (1999) afirma que os profissionais de marketing envolvem-se no marketing de bens, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, organizações, informações e idéias.

Em cada um desses campos de atuação foi sendo desenvolvido o processo de marketing, de acordo com as suas características específicas e do contexto no qual estão inseridos. Até mesmo as organizações sem fins lucrativos, que acreditavam não precisar voltar-se para uma orientação de marketing, descobriram que podem utilizar essas estratégias perseguindo benefícios bilaterais: satisfação do usuário e manutenção de sua imagem institucional.

Apesar de ter suas raízes ao longo da história da humanidade, na própria gênese do comércio, o marketing é um campo de estudo novo se comparado com os demais

campos do saber. O estudo do mercado surgiu da necessidade dos industriais de administrar a nova realidade oriunda da Revolução Industrial que causou uma transformação de um mercado de vendedores para um mercado de compradores. (COBRA, 1986).

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 psicologia. (GRACIOSO, 2005).

O objetivo do marketing é “o gerenciamento da demanda” (KOTLER; KELLER 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.

Kotler e Keller (2006) apresentam que o produto é algo que pode ser oferecido a um, ou mais, mercados para satisfazer uma necessidade ou desejo. Assim, produtos podem ser bens físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, etc. Essa conceituação básica pode ser relacionada com a definição de Mullin, Hardy e Sutton (2004) sobre o produto esportivo referir-se a qualquer conjunto ou combinação de qualidades, processos e capacidades do qual um comprador espera obter a satisfação desejada. O produto esportivo pode ser descrito como um pacote de serviços agregados que visa satisfazer as necessidades dos clientes por meio do esporte (STOLAR; DUALIB 2005).

Há de se considerar que houve uma evolução do marketing, desde o seu surgimento até o momento atual, acompanhando e se adequando às tendências do mercado e da sociedade. Em vista disso, Kotler e Keller (2006), Lima (2006), Cobra (1992), Dias (2003), dentre outros autores, identificaram cinco maneiras clássicas de uma organização pensar o seu negócio, que podem ser enumeradas da seguinte forma:

- **Foco na produção:** organizações orientadas para a produção acreditam que o consumidor irá favorecer aqueles produtos que estão disponíveis de modo mais farto e a custos mais baixos. Seus gerentes concentram os esforços em atingir alta eficiência na produção e larga distribuição.

Geralmente a demanda é maior que a oferta. Essa orientação predominou nos Estados Unidos a partir do final do século XIX.

- **Foco no produto:** organizações orientadas para o produto acreditam que o consumidor irá favorecer aqueles produtos que apresentarem maior qualidade, melhor desempenho e mais inovação. Os gerentes concentram seus esforços em gerar produtos superiores e em melhorá-los permanentemente. Predominou nos EUA a partir das primeiras décadas do século XX.
- **Foco na venda:** organizações orientadas para vendas acreditavam que o consumidor, por sua conta, não irá comprar o bastante. Seus gerentes concentram os esforços em vender e promover agressivamente. A meta é vender o que é produzido e não produzir o que o mercado quer comprar. Teve predominância no mercado americano no segundo pós-guerra.
- **Foco no marketing:** as organizações com essa orientação acreditam que a chave para atingir os seus objetivos consiste em determinar as necessidades e os desejos do mercado e satisfazê-los de modo mais efetivo do que os competidores. Essa orientação surgiu com mais força nos EUA na década de 60. A orientação para a venda já não era mais capaz de manter clientes.
- **Foco no marketing societal:** as organizações acreditam que a sua tarefa é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados e satisfazê-los mais eficientemente do que os competidores, preservando e garantindo o bem-estar do consumidor e, conseqüentemente, da comunidade. Essa orientação atende aos desejos de um consumidor exigente, que não se preocupa mais com a mera satisfação de suas necessidades individuais.

Para Kotler e Fox (1994), poucos sabem que o processo de marketing inclui a avaliação de necessidades, pesquisa de mercado, desenvolvimento de produto, preço e distribuição. Já para Rapp e Collins (1999), todo marketing deve conseguir satisfazer às necessidades e vontades dos consumidores, seja consciente ou inconscientemente. Deve efetivar a venda convertendo o interesse do comprador em potencial em intenção de compra e compra real. E, quase todo marketing, deveria tentar desenvolver uma relação contínua com o comprador após a primeira venda, para que haja novas compras e o consumidor se torne fiel ao produto.

2.1 A Indústria do esporte

Estão inseridos na indústria do esporte os produtos oferecidos aos clientes que se relacionam a esporte, bens, serviços, *fitness*, recreação ou lazer e podem conter atividades, pessoas lugares ou idéias. A indústria do esporte é bem amplo, muito abrangente, diversificada e seus produtos atendem a muitos e diversos consumidores. (PITTS; STOLAR, 2002).

Para Melo Neto (2003, p. 228) indústria do esporte vem a ser “o conjunto das atividades de criação, produção, comercialização de produtos e equipamentos esportivos, de grande potencial de venda e faturamento”.

Na sociedade o esporte tem presença marcante, sendo hoje em dia matéria constitucional reconhecidamente de grande importância como fenômeno social com influência política, econômica e cultural (ALMEIDA, 2000).

O Ministério do Esporte (AGÊNCIA BRASIL, 2006) considera que o esporte no mundo contemporâneo é uma ferramenta que colabora para o desenvolvimento humano e de melhoria da qualidade de vida de todos na sociedade e reforça que o acesso a atividades de esporte e lazer, em nosso país, deve ser garantido as pessoas, em geral, independente de raça, de gênero ou de idade.

O jogo é consequência da evolução de uma simples brincadeira, onde as pessoas que participa vão estabelecendo normas. Os esportes se distinguiram como modalidades de jogos competitivos com apoio em habilidades físicas, bem como, o vôlei, o basquete e o futebol, natação entre outros (VAZ, 2003).

No campo econômico, o esporte deu início a uma indústria que tem um desenvolvimento espetacular, com taxa de crescimento por ano maior que as demais empresas, e que permanece a desenvolver. A indústria do esporte está por todo lado, cercado milhares de pessoas que praticam diversos esportes. Justamente por isso é muito amplo e diversificado, incluindo uma grande variedade de produtos, pessoas e negócios que organizam, auxiliam, produzem ou promovem esportes, fitness, recreação ou lazer e seus serviços incluídos, tendo as empresas e as pessoas de todo mundo como consumidores como (PITTS; STOTLAR, 2002).

O esporte juntamente com a educação é uma união utilizada como instrumento com a finalidade do desenvolvimento integral da pessoa e formador de menores carentes (VAZ, 2003).

Os fatores que levaram a um aumento significativo dos investimentos em patrocínios estão relacionados à crescente criação de oportunidades para tais investimentos e a busca das organizações por meios de comunicação mais eficazes. De acordo com Cardia (2004), “[...] por essa capacidade singular de comunicação entre a realidade e o imaginário é que associar uma marca ao esporte é o melhor caminho para falar à mente e à alma de milhões de pessoas”. O aumento do capital para investimentos realizados no âmbito esportivo e os benefícios advindos desse esforço mercadológico, permitem inserir essa ferramenta entre os componentes de promoções com crescente demanda em relação aos orçamentos, recursos humanos e planejamento nas empresas.

O esporte, como visto anteriormente, é um dos segmentos do ramo de entretenimento que mais cresce no mundo. Apesar disso, no Brasil, o investimento ainda é pequeno se comparado com os países mais desenvolvidos, concentrando-se esporte considerado mais popular, o futebol.

Calendários desorganizados, dirigentes despreparados, e a falta de segurança em eventos são fatores que têm contribuído para a redução dos investimentos privados ao esporte. Afif (2000), com relação ao assunto, afirma que mesmo com todas as dificuldades, a tendência é de que o país avance nessa área, até porque, aos poucos, a cultura amadora e conservadora dará espaço a ações de marketing mais competentes e profissionais.

Sabe-se que os recursos são importantes, mas também deve haver um retorno para quem incentiva. Esses valores não devem ficar centralizados apenas em uma modalidade esportiva. Os profissionais de marketing nesse segmento devem trabalhar de maneira eficaz, a fim de melhor divulgar as modalidades ditas amadoras, possibilitando que elas cresçam e possam atrair novas empresas para investir neste segmento.

No mundo, a indústria do esporte movimenta algo em torno de US\$ 1 trilhão. Já a indústria esportiva no Brasil, movimenta em média R\$ 31 bilhões por ano, o equivalente a 3,3 % do Produto Interno Bruto. Nos Estados Unidos, esse setor movimenta US\$ 50 bilhões e já está sendo denominado de Produto Nacional Bruto do Esporte (PNBE). Em 1982 a indústria americana de esporte era composta de apenas 10 investidores, em 2005 ultrapassou 3,4 mil empresas (ABRALEME, 2005).

2.2 O Marketing esportivo

Pode-se definir Marketing Esportivo como um conjunto de ações voltadas à prática e a divulgação de modalidades esportivas, clubes e associações, seja pela promoção de eventos e torneios ou através do patrocínio de equipes e clubes esportivos (STOTLAR; DUALIB, 2005, BERTOLDO, 2000, POZZI, 1998).

Melo Neto (2000), afirma que o marketing através do esporte, ao associar a imagem do produto patrocinado (atletas, clubes, eventos esportivos, etc.) à marca da empresa

patrocinadora, torna-se um elemento decisivo na estratégia de valorização dessa marca. As empresas que investem no esporte são vistas com simpatia pela maioria do público jovem e por consumidores de uma forma geral. Isso se dá, basicamente, por duas razões: a primeira é que a mesma está fazendo um **bem social** - investindo na cultura, no lazer, oferecendo ao seu público algo além dos seus produtos - e a segunda razão é que ela passa para o público a impressão de uma maior cumplicidade, proximidade.

Complementando os conceitos anteriores os autores Pitts e Stotlar (2002) mencionam que o marketing esportivo corresponde ao processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa.

O termo marketing esportivo, segundo Contursi (2003), foi utilizado primeiramente em 1978 pela *Advertising Age*, ligando o esporte ao marketing como forma de anunciar as atividades inerentes ao trabalho do marketing, onde naquele tempo utilizava crescentemente o esporte como um meio promocional.

Já para Melo Neto (1995) é muito difícil à definição de uma data que caracterize o nascimento do marketing esportivo no mundo e principalmente Brasil. Ele aponta o fim dos anos 1970 e início dos 1980 como início de uma grande transformação no esporte brasileiro, onde empresas começam a investir no esporte buscando retorno publicitário e de vendas. Ainda segundo Melo Neto (1995), um dos primeiros esportes a receberem investimento foi o vôlei, mas alguns empresários também perceberam no basquete, atletismo e futebol de salão uma grande oportunidade de investimento.

A Pirelli, já em 1980, possuía uma equipe de vôlei masculino, que foi bicampeã nos anos de 1982 e 1983. A Supergasbrás, também pioneira, formou em 1982, no Rio, um time feminino de vôlei que conquistou 3 títulos brasileiros. A Copa do Brasil de 1984, também considerada como marco em investimentos esportivos, obteve negócios em torno de US\$ 700 mil. Nessa ocasião, o Banco Nacional inovou no patrocínio, pois

colocou sua marca nas camisas de Fluminense e Vasco, as duas equipes que disputaram a final (BRUNORO; AFIF, 1997).

No entanto, em 1980, a alta da inflação e a interrupção dos investimentos estrangeiros, novamente fizeram com que o marketing decaísse. Entre altas e baixas, o marketing passou a ter forte ascensão com o uso da informática, quando o controle das estratégias tornou-se mais rápido e preciso (AFIF, 2000).

Pode-se destacar que a principal diferença entre o marketing esportivo e os esforços convencionais de marketing residiria no fato de o primeiro permitir que uma empresa obtenha simultaneamente um alto retorno institucional, conjugado com aquele normalmente obtido pelas campanhas de promoção de produtos. Nestes termos, ela contaria com um poderoso instrumento no que se refere a fixação de marca, a partir da ênfase possível a benefícios e características subjetivas, reforçando ou corrigindo uma imagem projetada - atitude de grande interesse para o marketing institucional (GRACIOSO, 1994; LIMA GONÇALVES et al., 1994).

Destaca-se ainda o fato do marketing esportivo visar o aumento do reconhecimento público, reforçar a imagem corporativa, estabelecer identificação com segmentos específicos do mercado, combater ou antecipar-se a ações da concorrência, envolver a empresa com a comunidade, conferir credibilidade ao produto com a associação à qualidade e a emoção do evento, ser notícia graças a exposição espontânea de outras mídias (MINADEO 2001).

Além disso, uma entidade pode tomar para si a responsabilidade de investir na criação, desenvolvimento ou divulgação de uma determinada modalidade esportiva, sem interesses outros que não o próprio mérito do esporte em si. Esta atitude, no entanto, só poderá ser uma prática de marketing a partir do momento em que o elemento fundamental desta disciplina, a troca, estiver definitivamente concretizado (SCHEWE; SMITH, 1982; KARSAKLIAN; RODRIGUES, 1991; KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

A opção das empresas por adoção de times, atletas ou eventos esportivos em geral, financiando-o em competições nacionais e internacionais, caracterizam as atividades do

marketing esportivo, na busca incessante das organizações na divulgação de sua marca e retorno de imagem, conferindo novos ou reafirmando antigos valores. O marketing esportivo “já absorve cerca de 75% de toda a verba de publicidade e promoção.” (MINADEO, 2001).

O marketing esportivo é associado a uma boa imagem. É sinônimo de força, de saúde. Junto com a música, o esporte é a forma que mexe com a emoção das pessoas. Isso faz com que ele consiga penetrar junto ao público-alvo de maneira muito boa, porque entra bem na hora que o torcedor está aberto para mensagens, ressalta Afif (2000).

Os patrocinadores buscam no esporte uma forma de estabelecer relação entre seus produtos e o esporte. Por exemplo, uma empresa de energéticos não vai patrocinar um esporte ‘calminho’, e sim um mais agitado. Isso gera uma identificação com o público-alvo da empresa, destaca Claudinei Santos, professor da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) (2008).

Em relação ao marketing, é mais fácil a assimilação por parte do cliente quando a propaganda não provém do intervalo comercial. Isto se deve ao fato de que existe já uma pecha psicológica agindo contra este mesmo horário, considerado mentalmente como uma ruptura do prazer. Além disso, a veiculação em uma partida é muito mais intensa que o fátuo período de um intervalo típico comercial na televisão (KOTLER, 1998).

Segundo Gracioso (1994) dentre os estilos de marketing esportivo, pode haver também um envolvimento relativo em relação a investimentos diretos ou através do licenciamento da marca de uma equipe, de modo a vincular ainda mais a marca patrocinadora e esta mesma equipe. No entanto, como reflexo primário, pode haver a aplicação em exagero do marketing através da exposição da marca, com conseqüente desvio do objetivo inicial. Isto se dá devido ao fato de que a marca será projetada através da atuação esportiva do patrocinado e não o contrário.

Pode-se destacar dentre outras razões para a utilização do marketing esportivo o fato deste servir como fator alternativo para propaganda tradicional, pois esta não somente

está sendo realizada no período exato do evento ocorrido, no caso de uma competição ou um campeonato, mas também através dos veículos de comunicação a partir da cobertura do evento (MELO NETO, 1995).

Corroborando com os objetivos citados, Pozzi (1998) destaca que um dos objetivos do marketing esportivo é ampliar o reconhecimento da marca perante o público, propiciar uma maior identificação com certos segmentos muito específicos do mercado, reforçar a imagem de uma certa empresa ou corporação perante o público, além de provocar um maior envolvimento da sociedade com a empresa, conquistando-lhe a simpatia.

Uma característica que tange o marketing esportivo é que este propicia uma função de tornar mais vívida na mente do consumidor a marca vinculada ao time ou ao atleta sem, no entanto, possuir uma característica de impor a venda da mesma, ganhando-se mais em simpatia. Assim, deve haver conjuntamente uma forte ação promocional na mídia no sentido de possibilitar uma maior exposição em relação aos produtos específicos e suas finalidades (POZZI, 1998).

Na mesma linha, Pitts e Stotlar (2002) reforça que uma das características do marketing esportivo, é o envolvimento de eventos, times, contratos de *endorsement* (testemunhal de atletas), ligas e compra de espaços de mídia em eventos esportivos. Para complementar Kotler (1998) afirma que o marketing esportivo torna a marca ou um determinado produto com uma imagem mais jovem. Este é um dos principais fenômenos em relação à utilização do marketing esportivo. Este rejuvenescimento da marca é produzido a partir do fato de que a empresa tem como passar uma imagem de flexibilidade e confiança, além da identificação citada anteriormente.

O Banco do Brasil criou em 1992 a Torcida Brasil como uma ação de patrocínio esportivo nas Olimpíadas de Barcelona em 1992 para Seleção Nacional de Vôlei, e repetiu a ação nas Olimpíadas de Atlanta, nos Estados Unidos (AFIF. 2000). O Banco do Brasil transformou aos jogadores da seleção brasileira de vôlei em celebridades capazes de comunicar juventude, competência e agilidade sem pronunciar qualquer palavra. Desta forma, quando desejou rejuvenescer sua imagem junto aos jovens de 15 a 25 anos, a instituição procedeu uma pesquisa durante um festival de música — o “Il

Rock in Rio” — e detectou que, em termos de entretenimento, o esporte, em especial o voleibol, é uma das atrações preferidas por esse segmento no que se refere a transmissões por televisão. (ESTEVAM; MAZZI, 1994).

Deve-se ainda levar em consideração as características do esporte selecionado, tal como o grau de visibilidade que este possui perante a sociedade, pois, salvo casos isolados e raros, não é de grande importância a visibilidade reduzida de um evento esportivo isolado e desconsiderado pelo restante da sociedade, devido ao alto custo do investimento de patrocínio em comparação com o resultado gerado. Assim, deve haver a preocupação de que este esporte promova um grande impacto visual além de um incremento significativo no nível emocional do seu público, além de possibilitar um maior encontro do público com os atletas patrocinados, como forma de aproximação do ídolo (ESTEVAM; MAZZI, 1994).

Além disso, quanto mais o esporte possibilitar um incremento no nível cultural e esportivo, este possui uma maior simpatia por parte das parcelas educacionais, com grande influência, principalmente a nível universitário, o que é de grande auxílio e de grande impacto nas vendas. Em relação ao patrocínio de eventos, deve-se levar em consideração, além dos quesitos acima, a época do ano em que será realizada, visando uma exposição máxima em melhores condições, tanto climáticas quanto de sociedade, além de possibilitar a revelação de novos talentos a serem captados pelas estratégias de marketing, além de ampliar as capacidades turísticas da região do evento, o que também promove uma maior visibilidade da marca (KOTLER, 1998).

Segundo Kotler (1998) como forma de iniciar o traçado das estratégias a serem utilizadas em relação ao marketing esportivo, existe a necessidade da realização de pesquisas de forma a possibilitar o embasamento em todos os níveis. Esta fase é essencial devido ao peso bastante amplo da parceria a ser estabelecida entre a entidade esportiva a ser patrocinada, seja esta formada por um grande grupo esportivo ou ainda por somente um atleta.

Para Melo Neto (2000) em muitos casos, os próprios grandes clubes possuem dados relativos a este tipo de pesquisa, no entanto, a empresa deve acompanhar o mais

proximamente quanto for possível a exatidão dos números apontados. Esta pesquisa se refere aos dados dos associados assim como dos torcedores, levantando informações relativas à classificação sócio-econômico-cultural destas pessoas, seus hábitos de consumo, suas opiniões sobre o clube, seu grau de envolvimento emocional ou de outra natureza com este mesmo clube e alguma outra informação de maior importância.

Existem alguns fatores próprios em relação a este tipo de pesquisa, que não é realizada somente através de sondagens nas competições esportivas ou em filiados da instituição. Outras maneiras de sondagem dos dados devem também ser realizadas, através de observação nas competições, experimentação e outras. A isto se define como pesquisa qualitativa (MELO NETO, 1995).

Outra pesquisa essencial é em relação ao próprio clube, sua transparência, saúde financeira, administrações conturbadas, conflitos judiciais, casos de pendências de salários ou outras. (MELO NETO, 1995). A principal função da pesquisa é fornecer um panorama o mais concreto quanto seja possível da situação das pessoas atingidas com uma parceria com certo clube ou instituição esportiva, sendo através desta que se pode avaliar se tal parceria é vantajosa ou não (AFIF, 2000).

Pode-se dividir todo o processo do estabelecimento de uma parceria de marketing esportivo em estágios diferenciados. O primeiro se refere ao procedimento analítico da conjuntura, através do conhecimento dos recursos à disposição e a conjuntura de problemas que necessitam ter sua resolução efetuada através de ações ou atitudes a serem implantadas. Logo em seguida, de posse dos dados necessários, pode-se pensar no planejamento da ação, através da tabulação dos objetivos a serem alcançados, de modo a possibilitar a orientação da empresa. Estes objetivos obviamente estarão atrelados à situação enfrentada pela empresa. Como terceiro estágio, encontra-se a tomada de ações de modo a capacitar a implementação prática da atitude de marketing (POZZI, 1998).

O controle pode ser considerado como um fator de constante atenção para a decisão sobre a manutenção dos objetivos e das metas estabelecidos. Este ocorre através de

um efetivo acompanhamento e de maneira sistemática, de modo a evitar quaisquer formas de prejuízos em relação à implementação do procedimento (POZZI, 1998).

Segundo Bechara (2001), existem no marketing esportivo, as seguintes formas de atuação: patrocínio de eventos, apoio de eventos, patrocínio de equipes, patrocínio de atletas, compra de espaço na mídia que transmitem eventos esportivos, investimentos em mídias alternativas, entre outros.

Como complemento, Contursi (1991) pontua que um dos principais fatores de sucesso para o empreendimento do marketing esportivo é a escolha do esporte a ser patrocinado. A partir do momento em que um dos principais objetivos do marketing esportivo é a obtenção de uma maior visibilidade em relação ao público-alvo desejado, o esporte deve ser o escolhido majoritário pelo público desejado. Assim, o público mais marcante deste esporte deve ser o mesmo requerido preferencialmente pela empresa patrocinadora (AFIF, 2000).

Dentre os reflexos gerados pela escolha correta do esporte a ser apoiado ou ainda auxiliado, esta a possibilidade de construir uma determinada imagem da marca, ou ainda reforçá-la, de acordo com o desejado. Isto se deve justamente ao fenômeno de transferência e identificação. Outra vantagem é a possibilidade de realização de comerciais com a participação dos atletas patrocinados, o que gera um evento de ampliação das verbas. Como exposto acima, outra vantagem é a possibilidade da ampliação do relacionamento com o público alvo, de acordo com as finalidades da empresa (AFIF, 2000).

Dados do Instituto de Estudo de Gêneros – (IEG) (2005), demonstra que o volume de investimentos mundiais em ações de patrocínio atingiu US\$ 25.9 bilhões em 2003, e US\$ 28 bilhões em 2004, com crescimento de 8,1%. Kotler e Keller (2006) afirmam que o patrocínio é a principal atividade que recebe investimentos em marketing, nas suas variadas modalidades. Destas modalidades, o esporte é, notadamente, a que recebe a maior quantidade de ações e o maior volume de investimentos.

2.3 Composto de marketing no esporte

Para Urdan e Urdan (2006) o processo de marketing é composto por três fases: a análise do contexto de marketing, consistindo na reunião, por meio de um Sistema de Informações de Marketing, de aspectos do ambiente externo e interno da empresa com impacto potencial sobre as decisões, os objetivos e as ações mercadológicas da empresa; a gestão estratégica de marketing, consistindo a segmentação de mercado, a seleção de mercados-alvo, o posicionamento, e a definição de estratégias competitivas; e a gestão do composto de marketing, consistindo nas decisões relacionadas às quatro variáveis: produto, preço, praça e promoção.

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 47) o composto de marketing é “um conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo”. Já Churchill, Gilbert e Peter (2000, p. 20) afirmam que o composto de marketing “é uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização”.

Para Campomar (1984) a utilização de um composto de marketing adequado pressupõe um conhecimento correto das variáveis incontroláveis de marketing e uma forte integração entre as variáveis controláveis.

Com base nestas definições, entende-se o composto de marketing como o conjunto de ferramentas controláveis que a empresa utiliza para adequar suas ofertas às variações incontroláveis do ambiente. O composto de marketing agrega estas diversas ferramentas controláveis em quatro grupos de variáveis, denominadas 4Ps do marketing: produto, preço, praça e promoção (STOTLAR; DUALIB, 2005).

O Composto de Marketing, ou 4Ps, assim como nas outras áreas de atuação, também está presente no marketing esportivo. Entretanto, ao trabalhar o produto, preço, praça e promoção o profissional deve levar em conta um fator extremamente importante no esporte: a paixão do torcedor/consumidor (CONTURSI, 1996).

Kotler e Armstrong (2003, p. 231) e Crocco e Gídia (2006) definem produto como “qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo que possa satisfazer um desejo ou necessidade”. Os autores apresentam como produtos: objetos físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, idéias, ou uma combinação destas entidades.

Urdan e Urdan (2006) afirmam que produtos são objetos oferecidos ao consumidor para satisfazer necessidades e atender desejos do mesmo. Para Kotler e Armstrong (2003) as decisões de marketing mais importantes relacionadas ao produto são:

Definição dos atributos do produto: relacionadas aos atributos do produto envolvem a definição dos benefícios oferecidos por ele. Estes benefícios são entregues ao mercado por meio de quatro variáveis relacionadas ao produto: a qualidade, em termos de desempenho e conformidade; as características; o estilo, em termos de sua aparência; e o design, representando a combinação entre a aparência e sua utilidade.

Estabelecimento da marca: consiste principalmente no conjunto de três decisões: a escolha do nome da marca, em termos de seleção e proteção deste nome; o patrocínio da marca, relacionado à definição da empresa que assinará a marca no mercado – marca do fabricante, marca própria, licenciamento ou marca combinada; e a estratégia para a marca, com relação à extensões de linha, extensões de marca, definições de multimarcas e definições de novas marcas.

Definição da embalagem: engloba o desenvolvimento do projeto e a produção do recipiente que conterá o produto.

Rotulagem: envolve definições com relação aos projetos gráficos e informações que constarão na embalagem.

Serviços de apoio e assistência ao produto: englobam a extensão e ampliação dos produtos propriamente ditos por meio de serviços de suporte e atendimento que complementam o produto central.

Em relação ao produto esportivo, Mullim, Hardy e Sutton (2004) descrevem que o produto esportivo é qualquer bem, serviço, pessoa, lugar ou idéia com atributos tangíveis ou intangíveis que satisfaça às necessidades ou desejos dos consumidores relacionados a esporte, *fitness* ou recreação.

Já o grau de emoção que envolve o consumo de produtos e serviços esportivos exige que o profissional de marketing esteja em sintonia com seu público-alvo. Suas expectativas podem ser antecipadas (SOMOGGI; SZPERLING; FERREIRA 2002).

Praça: Urdan e Urdan (2006) definem um canal de distribuição como um sistema de organizações, pessoas, recursos e processos que tornam produtos e serviços disponíveis aos consumidores. Para Bennett (1995) um canal de distribuição é uma rede organizada de órgãos e instituições que, em combinação, executam todas as funções necessárias para ligar os produtores aos usuários finais a fim de realizar a tarefa de marketing.

Kotler e Armstrong (2003) afirmam que a empresa deve, inicialmente, desenvolver um projeto de sistema de canal, que consiste em analisar os serviços desejados pelos consumidores, estabelecer os objetivos e limitações do canal, e identificar e avaliar as principais alternativas para realizar suas tarefas de canal, determinando inclusive a quantidade de níveis que comporá seu canal, definindo quantos serão os intermediários necessários para disponibilizar o produto ao consumidor.

Com foco no esporte, Mullim, Hardy e Sutton (2004) pontuam que as decisões de “local” ou distribuição têm implicações de longo prazo ou são mais difíceis de mudar do que as de produto, preço, promoção e relações públicas, por envolverem fatores como: o próprio evento, os ingressos para os mesmos, as concessões, a imagem do evento ao vivo (via mídia), os jogadores e treinadores (aparições pessoais), mercadorias e lembranças, etc.

Preço: Churchill, Gilbert e Peter (2000, p. 314) definem preço como “a quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto”. No mesmo sentido, Kotler e Armstrong (2003, p. 263) afirmam que preço é

“a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”.

Já Urdan e Urdan (2006) apresentam dois componentes que compõem a variável preço: o componente monetário – que engloba os custos monetários da operação – e o componente não monetário – que consiste nos custos de tempo, energia e psicológico para a aquisição e uso do produto.

A decisão de preço no esporte deve se basear em fatores como conhecimento do consumidor (renda, aspecto cultural, etc.), os custos da empresa para produzir e oferecer o produto (manutenção do clube, produtos, atletas, diretores, etc), as estratégias de realização de lucros da empresa, os preços da concorrência, a oferta e a demanda dentro do mercado do produto (outros clubes de futebol, outros esportes – vôlei, basquete, etc.) Mullin, Hardy e Sutton (2004).

Ainda de acordo com Mullin, Hardy e Sutton (2004) a organização deve considerar as influências de alguns aspectos ao definir a estratégia de preço dos seus produtos: “utilização eficiente dos recursos (humanos e espaciais), equidade (capacidade do consumidor para pagar), oportunidades máximas de participação, atitudes/imagem positiva do usuário, exposição máxima do produto, lucros, sobrevivência”.

O preço influencia diretamente a efetivação da compra e também a lucratividade desta compra para a empresa. Neste sentido, Churchill, Gilbert e Peter (2000, p. 314) enfatizam que a manutenção da coerência entre o preço e os demais elementos do composto de marketing torna-se essencial para o posicionamento correto dos produtos ofertados.

Promoção: segundo Mullin, Hardy e Sutton (2000, p. 19), “a promoção não é somente parte de um mix ou de uma estratégia de marketing. [...]. Elas devem ser parte de uma estratégia integrada que começa com conhecer as necessidades e os desejos do consumidor”.

Para Kotler e Keller (2006), a promoção é a forma pela qual as empresas informam, persuadem e lembram os consumidores sobre os produtos e marcas que comercializam.

Para Mullin, Hardy e Sutton (2004) a promoção é, sobretudo, um mecanismo crítico para posicionar um produto e a sua imagem na mente do consumidor. Para os autores a comunicação do produto envolve também a pesquisa, desenvolvimento e planejamento, e não apenas estratégias promocionais. O produto esportivo possui características perenes que formam a sua identidade.

Já Crocco e Gídia (2006 p. 189) definem promoção como “o conjunto de mensagens que o ofertante do produto comunica ao seu público-alvo e *stakeholders* em geral”.

A eficiência do planejamento de marketing pode capitalizar, mesmo que em longo prazo, bons resultados esportivos para equipe. Mas uma boa performance dentro de campo não significa que os objetivos administrativos e de marketing serão atingidos. Sempre há necessidade de se investir em ações estratégicas de marketing, seja o clube estando em uma fase vencedora ou não. Mullin, Hardy e Sutton (2000) ressaltam que é errado crer que a vitória absolve todos os erros efetuados.

Desta forma, deve-se ter atenção ao pensar o marketing de uma entidade esportiva ou do uso do esporte como estratégia de marketing, para não focar os esforços somente na promoção, produção e venda de bens e serviços e também para não trabalhar somente com ações pontuais. Sendo assim, o planejamento estratégico do composto de marketing é de suma importância em longo prazo. E, sendo em longo prazo, uma equipe que é vitoriosa hoje pode não representar ou não ser fator preponderante para atender às necessidades e desejos do consumidor de esporte no futuro, ou seja, obter um bom resultado de marketing. (MULLIN; HARDY; SUTTON 2000)

É necessário ressaltar alguns pontos em que o uso do marketing em organizações esportivas deve tocar, para que haja manutenção da marca e sucesso das estratégias propostas e que devem ser trabalhados no composto de marketing esportivo: o fortalecimento (foco na fidelização com a torcida); rejuvenescimento (busca por

torcedores jovens); construção de identidade (imagem que representa o clube, como: garra, colônias, etc); e a conquista de novos mercados (expansão da torcida fora de suas regiões, seja nacionalmente ou internacionalmente). AFIF (2000).

Dentre as ferramentas de comunicação de marketing apresentadas por Kotler e Keller (2006) Publicidade e Propaganda, Promoção de Vendas, Relações Públicas, Venda Pessoal, Marketing Direto, Eventos e Experiências – esta última é segundo os autores há que melhor compreende um conjunto de ações de comunicação que visam tornar a empresa parte de momentos especiais e relevantes na vida pessoal de seus públicos, ampliando e aprofundando o relacionamento da empresa com seu ambiente, passou a ocupar espaço importante nas estratégias de promoção de marketing das empresas.

2.4 Aspectos históricos e evolução do conceito de patrocínio

Almeida (1992 *apud* Costa, 2004) afirma serem três os períodos históricos que marcam a evolução da atividade. Segundo ele, o ponto inicial das relações entre o capital e os eventos teve início entre 30 a.C e 10 d.C., quando Gaius Maecenas, então ministro do imperador romano Caio Augusto, iniciou uma política de relacionamento entre o Estado Romano e as artes e o entretenimento, apoiando artistas e escritores, objetivando transferir ao Estado a aceitação, o prestígio e a popularidade destas personalidades junto à população. Este fato deu origem a expressão mecenato. Nesta mesma época, outras modalidades de entretenimento passaram também a ser adotadas e promovidas pelo Estado com a mesma finalidade.

Segundo Pope (1998), os ricos da Grécia e Roma apoiavam festivais atléticos e artísticos, tais como as lutas entre gladiadores e o circo, como forma de expressão e afirmação social. Na Grécia antiga, os grandes atletas eram eternizados pelos seus atos ou conquistas, através de estátuas, de canções ou histórias de feitos, contadas pelos homens mais velhos das aldeias, como exemplo, para a geração mais nova.

Muitos governantes utilizaram o esporte como forma de demonstrar as virtudes do seu povo. O esporte foi um calmante social nas mãos de muitos líderes nacionais como Hitler, ditadores brasileiros e até mesmo dos antigos gregos. Com a capacidade de aglomerar a massa e induzi-la a liberação de energia acumulada, o esporte se tornou por muitas vezes o ópio do povo. (STOTLAR; DUALIB, 2005).

Segundo a lenda, Ífito, rei da Élide, ressuscitou os jogos pan-helênicos no ano de 884, a pedido da sacerdotisa Pítia, que acreditava ser a única forma de acabar com a peste que quase destruiu sua cidade. Esta peste, na realidade, era a pobreza. Segundo Pítia, os jogos poderia atrair visitantes (turistas) para a cidade e estimular o comércio (merchandising, promoção e vendas).

O segundo período do mecenato ocorreu entre os séculos XV e XVII, na Europa Renascentista, quando famílias aristocráticas, reis, altos membros do clero, e burgueses passaram a incentivar produções e manifestações de entretenimento como forma de expressão de seu poder junto à sociedade na qual estavam inseridos, e como veículo para a realização de seus objetivos. Este período foi marcante por ter caracterizado o início da participação conjunta da iniciativa privada como co-responsável importante, juntamente com o Estado, pela promoção de atividades como o esporte e a cultura.

O terceiro período configurou-se no início do século XX, especialmente nos Estados Unidos, quando, em função dos investimentos realizados pela Inglaterra em diversos setores da economia norte-americana, que objetivavam seu desenvolvimento, ocorreu o surgimento de algumas fortunas, concentradas em famílias específicas. Estes novos milionários, objetivando conquistar a inserção e o reconhecimento social que não tinham, utilizaram o mecenato como ferramenta de legitimação junto à comunidade com a qual interagiam.

Este processo tornou-se ainda mais facilitado com o surgimento de incentivos fiscais fornecidos pelo governo às doações às artes. Contudo a consolidação do que se pode chamar de período contemporâneo do patrocínio ocorreu entre as décadas de 1960 e

1970 quando estas ações passaram a crescer de forma diretamente proporcional à elevação do faturamento das empresas (COSTA, 2004).

De acordo com a *International Advertising Association*, citada por Costa (2004, p.18), “o apoio contemporâneo às artes, esportes e atividades afins difere do praticado na Antiguidade, ao contar com uma motivação essencialmente comercial”. Antes disso, porém, notam-se casos isolados que também marcaram e contribuíram para a evolução do patrocínio contemporâneo:

Em 1850, um fabricante de confecções masculinas do Reino Unido, chamado John Wisden, patrocinou com sua marca comercial um anuário sobre *cricket*, batizado de *Wisden's Cricketer's Almanack*. Em seguida, o *Barclays Bank* seguiu o mesmo caminho, editando o *League Club Directory* (CARDIA, 2004).

Na Austrália, em 1861, a marca *Spiers and Pond* patrocinou um torneio nacional de *cricket* junto ao *Marylebone Cricket Club*, obtendo inclusive resultados financeiros - \$AUS 11,0000 - com a ação (POPE, 1998).

Nos primeiros Jogos Olímpicos da era moderna, em 1896 na Grécia, alguns anúncios comerciais, entre eles o da marca Kodak, foram veiculados no programa oficial do evento (POPE, 1998).

Em 1898, no Reino Unido, a equipe campeã de futebol *Nottingham Forest* endossou a marca de bebidas Bovril (POPE, 1998). O Tour de France de Ciclismo de 1903 teve como patrocinador o jornal *La Velo*, enquanto as equipes participantes contaram com apoio de marcas fabricantes de bicicletas.

Em 1904, nos Estados Unidos, o fabricante de artigos esportivos Spalding publicou o *Spalding's Official Athletic Manual*, contendo os resultados dos Jogos Olímpicos de Saint Louis, realizados naquele ano. No almanaque, 19 páginas eram dedicadas aos produtos da marca (CARDIA, 2004).

Nos Jogos Olímpicos de Estocolmo, em 1912, aproximadamente 10 empresas suecas compraram os “direitos exclusivos”, que permitiam aos patrocinadores fotografar o

evento e posteriormente comercializar estas imagens; foi também nestas Olimpíadas que, pela primeira vez, apareceu a rubrica “receitas extraordinárias” no relatório financeiro do evento (CARDIA, 2004).

Nos Jogos Olímpicos de Amsterdã, em 1928, o patrocínio passou a representar efetivamente uma receita importante dos jogos; as receitas provenientes de direitos de comercialização da marca das Olimpíadas equivaleram às receitas obtidas com a venda de ingressos (CARDIA, 2004). Além disso, iniciou-se neste evento a relação entre a marca Coca-Cola e os Jogos Olímpicos (POPE, 1998).

Em 1938 a Lacta lança o chocolate Diamante Negro para homenagear Leônidas da Silva, artilheiro da Copa do Mundo de Futebol desse ano, disputada na Itália, na qual o Brasil ficou em 3º. lugar. Ainda na trilha desse sucesso, a marca de cigarros Magnólia lança um concurso para eleger o maior craque brasileiro. As cédulas de votação vinham nos maços de cigarro. (STOTLAR, DUALIB, 2005).

Em 1952, nos Jogos de Helsinque, 25 empresas de 11 países patrocinaram o evento; em Melbourne, em 1956, já eram 112 empresas (CARDIA, 2004).

Em 1960, em Roma, os Jogos Olímpicos foram televisionados ao vivo pela primeira vez, e 46 empresas, entre patrocinadores e fornecedores oficiais, envolveram-se com o evento.

Da década de 1970 em diante, ações de patrocínio expandiram-se e passaram a permear as atividades de comunicação das empresas com maior frequência. Mullin *et al.* (2004) sugere que a restrição imposta à propaganda tradicional de cigarros e bebidas alcoólicas neste período corroborou para o crescimento dos investimentos.

Diante desta restrição, as empresas passaram a considerar as atividades de patrocínio como uma possibilidade alternativa para a promoção de seus produtos. Pope (1998) relata grande incremento no volume de investimentos em patrocínio entre os anos de 1976 e 1984. Em 1976, nas Olimpíadas de Montreal, um total de 628 patrocinadores e fornecedores oficiais vincularam-se ao evento.

Cardia (2004) afirma que o passo definitivo para a profissionalização e organização técnica do patrocínio deu-se em 1982, quando foram instituídos pela comunidade esportiva internacional conceitos importantes relacionados ao patrocínio, como o princípio da exclusividade, da globalidade, e do foco nos resultados para o marketing, aspectos até então pouco discutidos em termos da eficácia da ferramenta.

A primeira publicidade em um grande clube no Brasil foi política, ou melhor, cívica. O escrito "Dia 15 Vote" nos ombros corinthianos convocava para as primeiras eleições diretas e pluripartidárias ainda no regime militar (1964-1985). Era início de novembro de 1982, e, em poucos dias, as empresas fariam sua estréia nos uniformes de futebol. Dez anos depois, em 1992, aconteceu outro marco: a entrada da Parmalat no Palmeiras, impondo uma co-gestão de craques e milhões de dólares. (STOTLAR, DUALIB, 2005).

Em 1983 a equipe gaúcha de Bento Gonçalves assinou contrato de patrocínio com uma rede de móveis um mês antes do fim da proibição, em abril do ano anterior (1982). O Flamengo torna-se o primeiro grande clube de futebol do país a estampar a marca na camisa: Lubrax. Parceria suspensa em maio de 2009, por causa de dívidas fiscais do clube. (STOTLAR, DUALIB, 2005).

Uma propaganda encomendada pelo Banco Nacional, um dos patrocinadores de Ayrton Senna e que até hoje é lembrado por isso, chegou a investir mais de um milhão de dólares por ano em sua carreira, entre merchandising e comerciais. Uma das principais peças de marketing lançadas foi um boné azul com uma impressão imitando seu autógrafo. Além deste, várias outras atitudes de propaganda foram levadas a cabo sendo que, de acordo com o período de exposição do competidor com a logomarca do banco, caso este período de visibilidade fosse convertido para anúncios televisivos, o banco teria que desembolsar um valor dez vezes maior. Estes dados demonstram a importância do marketing esportivo como veiculador da marca devido à mídia (POZZI, 1998).

Vargas (2006), relata que o Banco Nacional para explorar a imagem de Ayrton Senna em peças de merchandising e comerciais investiria US\$ 1,2 milhões no ano da morte do piloto, o que significaria o dobro desembolsado quando de seu início de carreira. A

atenção das empresas volta-se, atualmente, para a estratégia do marketing esportivo, pelo público expressivo nos eventos dessa natureza, na exposição de imagem na mídia e também pelo sentimento e ideologia das pessoas que dele participam. Esta massa esportadora do esporte, paga ingresso, compra uniforme e qualquer outro brinde que mencione sua paixão pelo time ou atletas individuais pelo qual torcem.

Em 1997 o Corinthians passa a utilizar na camiseta a logomarca do banco Excel-Econômico que investiu R\$ 5 milhões anuais no clube, para ter o direito de colocar a sua marca na camiseta do clube. Ainda em 1997, a montadora General Motors (GM) passou a patrocinar o Grêmio e o Internacional, com a finalidade de divulgar a montadora que se instalava no Rio Grande do Sul. A empresa se comprometeu a investir R\$ 6 milhões em cada clube durante três anos, em troca da exploração da sua marca nas camisetas dos clubes. O valor aportado era o dobro do que os atuais patrocinadores (Tintas Renner e Aplub) investiram na dupla Gre-nal (MINADEO, 2005).

No ano de 2001 a CBF rompe com a Coca-Cola e assina patrocínio com a Companhia de Bebidas das Américas (Ambev), que se compromete a pagar US\$ 10 milhões à entidade pelos próximos 18 anos ou cinco Copas do Mundo. O investimento da Ambev teve por objetivo transformar o Guaraná Antártica em uma marca global. (MINADEO, 2005).

O Corinthians estabelece em 2005 uma parceria com a *Media Sports Investments* (MSI), com aporte inicial de R\$ 132 milhões na aquisição de jogadores de expressão mundial, como o argentino Carlitos Tevez, dos brasileiros Roger e Carlos Alberto, entre outros, tendo como objetivo aumentar a exposição do clube na mídia nacional e internacional, para, conseqüentemente, buscar novos valores nos contratos de patrocínio. Após diversos escândalos a parceria termina em 2007.

O histórico apresentado na seqüência cronológica acima atesta ou, pelo menos, possibilita que se considere o fato de que o marketing esportivo no Brasil sobrevive de ações esporádicas de poucos diretores, que imbuído dos mais diversos interesses acabam por buscar alternativas de curto prazo, que sejam capazes de gerar recursos rápidos, ou mesmo por meio de parcerias.

Dessa forma, em função desta evolução, percebe-se no contexto atual uma inserção plena da atividade de patrocínio no composto de comunicação das empresas. Inúmeros são os casos e exemplos que ilustram a efetiva adoção da atividade como ferramenta de comunicação, e por meio destes, conclui-se que o patrocínio atingiu um estágio de consolidação. Atualmente percebe-se uma maior profissionalização da gestão de patrocínios, com a entrada de empresas multinacionais e a organização da gestão de patrocínios em clubes e empresas. (MINADEO, 2005).

Várias são as formas de uma empresa comunicar-se com seus mercados. O investimento em propaganda, com circulação nos meios de comunicação (as mídias), é a forma mais comum. As ações de marketing direto, de permissão, o comércio eletrônico e as mais diversas formas e tentativas de relacionamento, são assuntos da atualidade para os administradores de marketing.

Entre as ações promocionais, há também o patrocínio em suas mais variadas modalidades. O apoio a atividades esportivas, culturais, sociais e ecológicas (na forma de tecnologias limpas) tem contribuído para o crescimento das empresas, auxiliando na complementação das demais ações promocionais.

Para Melo Neto (2000), o cliente pode ser fidelizado através do patrocínio. O patrocínio tem três objetivos distintos: aumentar as vendas, valorizar institucionalmente a marca e melhorar a comunicação com clientes, fornecedores, distribuidores e demais parceiros da empresa patrocinadora.

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 rápida disseminação em todo o mundo por empresas de diferentes tamanhos, atuantes em diversos setores.

2.5 O Patrocínio esportivo

O esporte é um veículo de conhecimento dinâmico e expressivo que demonstra crescimento e interesse constantes por toda sociedade. Parte deste interesse se deve ao aumento do patrocínio, que proporcionou maior divulgação e evolução de várias modalidades, tornando possível a massificação do esporte, tanto em termos social como econômico (POZZI, 1998).

Jawalgy *et al.* (1994) relatam seu crescimento em importância como elemento do mix de comunicação. Com base nos dados do estudo de Sandler e Shani (1989), mostram o crescimento do número de empresas patrocinadoras e o aumento dos gastos com atividades de patrocínio, objetivando o alcance de novas audiências.

Roy e Cornell (2004) também identificaram que o patrocínio é uma das formas de comunicação de marketing que mais rapidamente tem crescido. Segundo os autores, a taxa de crescimento em gastos com patrocínio continua sendo maior do que a taxa de crescimento da publicidade tradicional e promoção de vendas: os gastos das empresas em patrocínio aumentaram 14% em 2000, comparados com 10% de crescimento dos gastos com publicidade e 6% em promoção de vendas.

As primeiras definições sobre patrocínio consideravam puramente um processo de ajuda financeira para a realização de projetos (STOLAR, 2001; POPE; VOGES, 1998). Estes projetos não pertenciam necessariamente ao planejamento estratégico das empresas, sendo normalmente ações isoladas, sem uma relação maior com os objetivos empresariais. O retorno sobre o investimento no patrocínio não era avaliado pelas empresas patrocinadoras, as quais também não exploravam a totalidade de benefícios provenientes dos eventos patrocinados.

O termo patrocínio pode ser vertida para o inglês na palavra *sponsor*. De acordo com o dicionário etimológico Oxford da língua inglesa (1966), a origem da palavra *sponsor* vem do latim *sponse*, passado de *spondere*, que significa .garantir, prometer solenemente.

Uma das primeiras referências de que se tem notícia sobre a utilização dessa palavra data da metade do século XVII, usada pela Igreja no sentido de *sponsor in baptism*, ou patrocinador do batizado. O termo fazia referência à pessoa que assumia, durante o batizado e ao lado dos pais, responsabilidade pela criança, comprometendo-se a olhar por ela no futuro.

Pode-se definir patrocínio como uma ação promocional que, ao dar suporte as demais ações do composto promocional, contribui para o alcance dos objetivos estratégicos de marketing da empresa, em especial no que se refere à imagem corporativa, promoção da marca, posicionamento do produto, promoção de venda e comunicação com clientes, fornecedores, distribuidores e demais parceiros (CONTURSI, 2003).

Patrocínio pode ser considerado, igualmente como um acordo profissional entre patrocinador e patrocinado para que ambos alcancem os objetivos claramente definidos, visando assim o sucesso da equipe, como também o retorno no investimento da empresa, que implicará em uma definição, acompanhamento, controle e mensuração dos resultados contra os objetivos traçados previamente (MELO NETO, 2000).

Pozzi (1998, p. 13), define patrocínio como:

O fornecimento de suporte financeiro ou material para alguma atividade independente que não é inerente ao fomento do objetivo comercial, mas da qual a companhia patrocinadora pode ter a expectativa de obter alguns benefícios comerciais.

O mesmo autor ressalta ainda que patrocínio pode ser entendido como:

A provisão de recursos de todo tipo por uma organização para o direto suporte de um evento (esportes ou artes) ou de interesse social (educacional ou ambiental) com o propósito de associar diretamente a imagem da empresa/produto com o evento.

Já Cardia (2004, p. 24) reforça o conceito de patrocínio ao citar que:

patrocínio seria, então uma relação de troca entre patrocinador e patrocinado, em que o primeiro investe de forma tangível (bens, serviços ou dinheiro) na organização ou celebração de um evento ou indivíduo, e recebe em troca espaços e facilidades para difundir mensagens a um

público mais ou menos determinado com a intenção de fazer promoção, criar *goodwill*, boa imagem ou vendas.

Uma dificuldade em definir patrocínio esportivo consiste em diferenciá-lo de mecenato, além da própria confusão que se faz com outros elementos do "mix" de comunicação e marketing. O patrocínio vem tomando proporções no meio empresarial e conquistando sua importância dentro do planejamento de marketing.

Para Cardia (2004, p. 24), "Mecenato seria a forma pela qual uma pessoa física ou jurídica favoreceria atividades artísticas (principalmente estas), filantrópicas ou mesmo esportivas, sem esperar contraprestação publicitária ou comercial".

Já Piquet (1991 apud SILVA, 2001) afirma que o mecenato é sempre marcado por um ato de generosidade, caracterizado pela proteção ou estímulo de atividades de naturezas diversas por parte dos incentivadores.

Diversos termos, como mecenato, filantropia e doação, são freqüentemente utilizados para representar ou fazer referência à atividade de patrocínio. Autores como Piquet (1991 apud SILVA, 2001) afirmam serem o mecenato e o patrocínio atividades similares. Entretanto, na visão de diversos autores, estas afirmações parecem estar equivocadas. Segundo eles, tais terminologias possuem conceitos específicos e distintos, e suas definições, quando comparadas à definição moderna de patrocínio, caracterizam a diferença existente entre as atividades. Os objetivos buscados pelos patrocinadores passaram a abordar oportunidades comerciais e resultados financeiros, ao invés do altruísmo ou a responsabilidade social sem expectativas de retorno.

Head (1981) cita a definição de patrocínio cunhada pela *Royal Philharmonic Orchestra* (RPO), em 1974, na qual "o patrocínio é a doação ou empréstimos de recursos (pessoas, mercadorias, dinheiro) por indivíduos ou organizações para outros indivíduos ou organizações que provêm bens públicos, a fim de melhorar a qualidade de vida". O mesmo autor relata ainda a definição proposta pela "*Economist Intelligence Unit*", estabelece que:

- a) o patrocinador faz uma contribuição em dinheiro ou outros recursos não monetários que possam, ou não, incluir serviços especializados para uma atividade, que de alguma forma tem o valor de lazer, seja esporte ou arte;
- b) a atividade patrocinada não faz parte da atividade principal do patrocinador; e
- c) o patrocinador espera um retorno em termos de publicidade.

Embora diversas definições de patrocínio tenham sido desenvolvidas na literatura especializada, e não exista consenso sobre uma única e correta definição, este trabalho adotará aquela criada pelo *The International Events Group* (IEG), fonte respeitada mundialmente no provimento de informações sobre o assunto.

“Patrocínio é o relacionamento entre um patrocinador, provedor de dinheiro ou recursos, e um patrocinado, que oferece em troca do investimento o direito a potencial exploração comercial”. (IEG GLOSSARY AND LEXICON, 2007).

Para Melo Neto (2000) a importância do patrocínio no contexto do marketing é tamanha que já podemos falar de "mix do patrocínio", envolvendo ações de prospecção e identificação dos alvos do patrocínio, o valor do investimento em patrocínio, os locais de realização das ações de patrocínio e as ações de comunicação do patrocínio. Ainda segundo o autor embasado dentro de uma política estratégica da empresa e seguindo os objetivos de marketing, o patrocínio ganha novas dimensões, além do simples investimento e deixa de ser uma ação benemérita ou de filantrópica, tornando-se uma estratégia de marketing fundamentada na política de investimentos da empresa.

Muitas empresas calculam o retorno através dos segundos contados da veiculação da marca gratuitamente na mídia eletrônica e centímetros na mídia impressa.

A captação de mensagem, normalmente é feita em momentos de descontração e relaxamento, como uma transmissão de um evento esportivo, quando a maior parte das mensagens, chega ao telespectador mais receptivo, ao mesmo tempo que evita os intervalos comerciais e a provável troca de canal. Para eles é mais fácil o telespectador aceitar a propaganda fora dos intervalos comerciais. Esse fato é bastante relevante se considerarmos, por exemplo, a exposição de uma marca que patrocina um time de futebol durante os 90 minutos em que dura essa transmissão. (POZZI; OLIVEIRA, 1996).

A utilização do patrocínio esportivo é atualmente um grande aliado das empresas; é capaz de criar um conjunto organizado de sentimentos e percepções em torno de uma marca e tornar os produtos mais atraentes e interessantes. (MINADEO, 2005).

Segundo *The World Sponsorship Monitor (SPORT BUSINESS, 2007)*, dentre os diversos alvos deste tipo de investimento, o patrocínio de eventos é aquele com o maior número de acordos fechados no mundo. Dentre eles destaca-se o patrocínio de esportes, com 78% do total dos recursos, e dentro da categoria esportes, futebol é o que recebe o maior volume de investimentos, com estimados US\$ 2.620 milhões em 2006.

O valor gasto mundialmente em patrocínio esportivo se elevou de US\$ 8,97 bilhões em 1996 (*IEG SPONSORSHIP REPORT, 1996*) para US\$ 20,98 bilhões em 2004 (*IEG SPONSORSHIP REPORT, 2004*). Em 2006, somente o somatório de investimentos em patrocínio realizados pelos 10 maiores anunciantes no mundo já chegava a cerca de US\$2,5 bilhões (*SPORT BUSINESS, 2007*), conforme quadro 01.

Quadro 1 - Os 10 Maiores Patrocinadores em Investimento no Mundo

Ranking	Empresa patrocinadora	Investimento - 2006 (US\$ Milhões)
01	<i>Nike</i>	401,2
02	<i>Citigroup</i>	400,8
03	<i>Visa</i>	274,1
04	<i>Adidas</i>	272,6
05	<i>Emirates</i>	261,2
06	<i>American Airlines</i>	237,8
07	<i>Red Bull</i>	227,5
08	<i>Motorota</i>	223,6
09	<i>Bank of América</i>	166,0
10	<i>The University of Phoenix</i>	154,0

Fonte: The World Sponsorship Monitor, publicado em Sport Business, 2007.

Segundo Nardone e See (2007), o patrocínio de eventos tem se tornado uma das áreas que mais crescem no marketing dos EUA. No Brasil o movimento de crescimento não é diferente. O contrato da Nike de patrocínio da seleção brasileira de futebol, por

exemplo, é o 9º maior contrato de patrocínio do mundo em volume de investimento (*SPORT BUSINESS*, 2007).

Quando a empresa patrocinadora objetiva reforçar sua imagem e melhorar seu posicionamento utiliza das ações de publicidade para reforçar sua posição de patrocinador oficial, divulgando em anúncios, jornais, revistas e tv's ou em oportunidades que se apresentarem. Já quando a política do patrocínio está definida para divulgação da marca e promoção de produto, a comunicação é feita através de eventos como feiras, sorteios, cupons, brindes, enfim, promoções diversas. O que ocorre diferente quando a política de patrocínio esta voltada para maior interação com a comunidade, é a não divulgação do patrocínio, onde atividades realizadas estão ligadas ao público local e são ações promocionais e de assistência social. (MELO NETO, 1995).

Um programa de integração pode aumentar o nível de resposta da empresa ao seu ambiente social e ajudar o executivo a tomar decisões com base na experiência de organizações que não se orientam exclusivamente em função do lucro. Assim, as estratégias geradoras de lucro da empresa entram em sintonia com o bem-estar social. (MINADEO, 2005).

A empresa que define sua política de patrocínio para o esporte, busca potencializar sua marca, utilizando do vasto mercado que esta modalidade possui, sendo eles torcedores, praticantes, telespectadores, capazes de absorver o investimento feito no esporte, acompanhando da divulgação gratuita na mídia. Outra característica que leva uma empresa a praticar o marketing esportivo é a segmentação do público-alvo, com características definidas para cada modalidade esportiva. O retorno obtido neste patrocínio aparece em mídia, em vendas e de imagem institucional (STOTLAR, DUALIB, 2005).

Esta política segue diretrizes como objetivo da ação do investimento, tipo de retorno esperado e o público que cada área de atuação proporciona. Vem sendo utilizada crescentemente, pois atua como uma estratégia para agregar valor, credibilidade e

visibilidade às empresas, tomando o lugar das técnicas tradicionais de marketing que não mais satisfazem os consumidores (MELO NETO, 2000).

A política de patrocínios foca o valor de agregação intangível da marca, promovendo um maior relacionamento entre a empresa e o consumidor, de forma agradável e prazerosa, o que confere à empresa credibilidade, visibilidade e transparência nos negócios. O consumidor é cada vez mais influenciado pelos valores intangíveis da marca do que pelos atributos tangíveis do produto ou do serviço (CARDIA, 2004).

Portanto, é construída de acordo com as intenções de marketing da empresa em relação à sua imagem corporativa. Na atual perspectiva do mercado, o público que se deseja atingir já não é mais um consumidor passivo, fazendo com que as empresas trabalhem mais sua marca proporcionando um relacionamento emocional com seu público e não mais racional. (CONTURSI, 2003)

2.6 Modalidades de patrocínio

O patrocínio é uma ferramenta que pode ser associada a atividades de naturezas diversas. Shimp (2002) afirma que a abrangência do patrocínio inclui desde o apoio a acontecimentos esportivos até o envolvimento em concertos musicais e suporte a festivais e feiras. O autor categoriza estas atividades em:

- a) Esportes;
- b) Entretenimento, shows e atrações;
- c) Festivais, feiras e eventos anuais;
- d) Causas; e
- e) Arte.

Na mesma direção, Mullin *et al.* (2004) apresentam as seguintes categorias de patrocínio:

- a) Esporte,
- b) Artes,
- c) Marketing Social,
- d) Festivais, feiras e eventos anuais, e
- e) Atrações e Viagens de entretenimento.

Kotler e Keller (2006) apresentam uma classificação parecida, porém mais abrangente, composta das seguintes atividades: Esportes, Festivais, Artes, Causas, Passeios, e Atividades de rua.

Para Melo Neto (2000) um patrocinador quando decide investir no patrocínio de um clube, de uma equipe, de um atleta, de um evento ou num projeto social e cultural busca tornar sua marca mais conhecida, com uma imagem forte, consolidada e positiva. Por isso, busca associá-la ao esporte, à cultura, à ecologia e ao social.

Afif (2000), apresenta uma série de propriedades de marketing que possibilitam diferentes formas de apresentação para as empresas, seja em estádios ou nos uniformes das equipes, apresentando características distintas de exposição da marca. Os tipos mais comuns de propriedades comercializadas em contratos de patrocínio são:

- a) Logomarca do patrocinador no uniforme de jogo/treino do time (camisa, calção, meias) e no uniforme de passeio (camisa, sacola, boné, abrigo, etc.);
- b) Logomarca do patrocinador nos *backdrops* (painel de entrevistas);
- c) Logomarca do patrocinador nos *backlights* e *frontlights*. Pouco comum no Brasil, pelo fato dos clubes não possuírem esses espaços para publicidade;
- d) Placas de publicidade do patrocinador nos campos de treinamento de uma equipe;
- e) Placas de publicidade nos estádios;
- f) Utilização da expressão "Patrocinador Oficial do ..." (nome do time) em suas peças de publicidade e impressos em geral;
- g) Banner no site oficial do clube;

- h) Utilização dos produtos da empresa por parte dos atletas, comissão técnica e dirigente;
- i) Utilização da imagem dos atletas por parte do patrocinador;
- j) Permissão de uso de camarote do estádio do clube (mediante acréscimo do valor pago pelo patrocínio), para que a empresa receba convidados em dias de jogos;
- k) Cessão de ingressos em locais especiais para o patrocinador, nos jogos da equipe em seu estádio;
- l) Veículos do clube;
- m) Logomarca da empresa na comunicação visual do clube (sinais indicativos de localização nos estádios e dependências do clube); e
- n) Permissão para exposição e venda de produtos e serviços nas dependências do estádio.

Os investimentos nas áreas do esporte conseguem fazer esta interatividade citada por Melo Neto (2000), entre empresa e consumidor, pois ela consegue ultrapassar o racional e atingir o emocional das pessoas, fazendo com elas não somente enxerguem as marcas, mas sintam as emoções que o patrocínio foi capaz de lhes proporcionar.

Por fim, Melo Neto (2003, p. 25) sintetiza as modalidades de patrocínio em quatro categorias – esportivo, cultural, social e ecológico. Ao marketing esportivo também estão ligados resultados de compatibilidade entre marca investidora e evento/atleta/time escolhidos, ou seja, o investimento em marketing esportivo deverá corresponder as expectativas do patrocinador e do patrocinado, e ser dirigido ao segmento de público de interesse da empresa patrocinadora. Deverá produzir impacto visual e emocional na sua audiência, atrair grande público, definir época oportuna e local para sua realização, chamar a atenção dos meios de comunicação, revelar novos talentos e promover o encontro do público com seus ídolos, além de promover o desenvolvimento cultural e esportivo, gerando ações motivadoras no âmbito do turismo, do comércio, da cidade ou da região (MELO NETO, 2000).

2.7 Objetivos de patrocínio

Brooks (1994) coloca que, dentre as várias razões que podem levar uma empresa a investir em patrocínios, podem ser destacados alguns benefícios principais, já que eles:

- a) criam identidade entre as marcas do patrocinado e do patrocinador;
- b) podem gerar aumento de vendas;
- c) possibilitam a maximização do reconhecimento da marca do patrocinador junto ao público ligado ao esporte;
- d) viabilizam o aumento da lealdade de marca por parte do público esportivo; e
- e) podem proporcionar o contato direto com tomadores de decisão ligados a vários setores de atividades.

Bertoldo (2000) reforça que também outros objetivos definem a política de patrocínio da empresa como aumentar vendas, melhorar a comunicação com clientes, fornecedores, distribuidores e demais parceiros da empresa patrocinadora, dependendo da necessidade atual empresa. Diante de uma política de patrocínio, ou seja, uma estratégia de investimento em patrocínio conforme um objetivo específico, a empresa pode utilizar de modalidades ou áreas de atuação conforme o objetivo de marketing.

Para Melo Neto (2003), o patrocínio se diferencia em sua natureza de diversas formas, podendo ser:

- a) estratégia de investimento;
- b) instrumento de promoção de vendas;
- c) estratégia de comunicação interativa;
- d) instrumento de vivência de realidades objetivas, associadas a atributos da marca;
- e) ação de marketing institucional; e
- f) mídia alternativa.

Segundo Pozzi (1996), defende que o patrocínio é uma mídia tão flexível que pode ser usada como uma série de diferentes propósitos, tais como:

- a) reforço do reconhecimento do nome da empresa e dos produtos;
- b) identificação com um particular estilo de vida;
- c) aumentar a cobertura de mídia;
- d) entretenimento de clientes chaves (*business to business marketing*);
- e) desenvolvimento de novos produtos/Mercado;
- f) promoção de vendas e merchandising;
- g) maior motivação para os funcionários;
- h) premiações de venda/incentivos;
- i) fortalecer o comprometimento/grupos étnicos;
- j) distribuição de brindes/amostras grátis;
- k) “esvaziar” a concorrência através da diferenciação; e
- l) incrementar as vendas.

Colaborando com os objetivos anteriores, com relação aos patrocinadores, Cardia (2004) observa os motivos que levam as empresas a fazerem marketing esportivo, com base em pesquisa realizada com as 1000 maiores corporações das Américas (segundo listagem da Forbes 1000):

- a) aumentar o reconhecimento da empresa;
- b) melhorar a imagem;
- c) demonstrar responsabilidade social;
- d) incrementar o reconhecimento de determinados produtos;
- e) criar um centro de hospitalidade para a empresa;
- f) melhorar a imagem do produto;
- g) incrementar o resultado de vendas a curto prazo;
- h) intensificar o resultado de vendas a longo prazo; e
- i) alimentar o orgulho e a motivação dos funcionários.

Meenaghan (1983) propõe seis grandes categorias distintas de objetivos relacionados ao patrocínio:

- a) **Objetivos Corporativos**, caracterizados pela busca da construção e manutenção da imagem corporativa; têm como objetivos específicos o envolvimento com a comunidade, a melhora da imagem pública da empresa, a alteração da percepção do público com relação à imagem da empresa, a construção de um sentimento favorável junto à formadores de opinião e tomadores de decisão, a defesa de publicidade negativa, a melhoria nas relações de trabalho por meio da motivação de colaboradores, e a identificação da empresa com seus segmentos alvo.
- b) **Objetivos relacionados à marca/produto**, semelhantes aos objetivos corporativos, porém ao nível da marca e dos produtos; caracterizados pelo aumento da lembrança da marca/produto, pelo reforço na percepção da imagem da marca/produto, etc.
- c) **Objetivos de Mídia**, caracterizados pela busca de cobertura de mídia obtidas junto às ações patrocinadas.
- d) **Objetivos de Hospitalidade**, caracterizados pela utilização do patrocínio como centro de hospitalidade para convidados pertencentes aos públicos de maior importância da empresa.
- e) **Objetivos de Venda**, caracterizados pela contribuição efetiva das ações de patrocínio no faturamento da empresa.
- f) **Objetivos Pessoais**, caracterizados pela contemplação dos interesses pessoais dos executivos responsáveis pela tomada de decisão de ações de patrocínio.

A classificação proposta por Meenaghan representou grande contribuição pois produziu um conhecimento melhor organizado sobre os objetivos relacionados à utilização do patrocínio.

Por último, a classificação sugerida por Sandler e Shani (1993) e adaptada por Pope (1998) apresentou de uma maneira ainda mais abrangente os macro objetivos relacionados ao patrocínio. Segundo os autores, os objetivos principais são classificados em quatro grandes categorias: Objetivos Corporativos, Objetivos de Marketing, Objetivos de Mídia, e Objetivos Pessoais. Dentro destas quatro categorias

estão localizados cada um dos objetivos específicos apresentados pelos demais autores. Diferentemente da classificação de Meenaghan, os objetivos relacionados à venda e à hospitalidade foram alocados como objetivos específicos, contidos nos objetivos principais.

Desta forma, um modelo que integrasse as idéias propostas pelos diversos autores refletiria de forma mais precisa os objetivos relacionados às ações de patrocínio.

2.8 A Mensuração dos resultados do Patrocínio

A análise do retorno sobre o investimento é fator essencial para a viabilização da parceria e da estratégia. Sem este, não se pode confiar nos resultados a serem obtidos, ou mesmo se os objetivos propostos serão cumpridos ou não.

Calcula-se que o setor movimenta algo em torno de 500 milhões de dólares ao ano no Brasil (SANTOMAURO, 1991). Seja como for, mesmo com a dificuldade em avaliar o tamanho exato desta indústria, fica claro que os números aqui apresentados conferem-lhe um porte respeitável. Sendo assim, reveste-se de uma importância ainda maior a busca de elementos teóricos capazes de sustentar a prática das relações entre o marketing e o esporte.

Em muitos casos, o esporte no país é conduzido somente como fator de corrupção financeira, como lavagem de dinheiro entre outras, além de marketing eleitoral visando a eleição a algum cargo político por parte de algum dirigente ou financiador (AFIF, 2000).

Ainda existem resistências por parte de grandes empresas do país em relação aos investimentos neste setor devido ao fato de ainda não existir um suporte total e confiável neste âmbito. O patrocínio ao esporte também envolve riscos. Da mesma forma, a empresa que investe em um time que vai mal em um campeonato não colhe os

mesmos frutos que o patrocinador do campeão. Quando a fase é ruim, dificilmente a ira do torcedor vai se voltar contra o patrocinador (PONCE, 1995).

Parisi (1994, p. 89) afirma que o uso das técnicas de mensuração de eficácia é a exceção na grande maioria das empresas. Segundo este autor, este fato reflete “o pensamento de que o patrocínio é algo diferente, talvez algo até romântico, e não merece, portanto, uma avaliação e administração rigorosas”.

Jawalgi *et al.* (1994) sugerem outro fator que, segundo eles, é mais determinante para a ausência de mensuração dos resultados do patrocínio. Para os autores, os executivos responsáveis pelo patrocínio nas empresas podem mostrar-se relutantes em examinar seus efeitos por receio de possíveis problemas em suas carreiras profissionais, especialmente conforme a quantidade de investimento dedicado ao patrocínio aumenta.

Embora não existam ferramentas consolidadas para calcular a taxa de retorno efetiva do valor investido, a unanimidade dos especialistas é que a associação empresas-esporte é altamente rentável. “A televisão transmite em média por ano 33 mil horas de esporte no Brasil. É um espaço enorme. Comparando, sai muito mais barato exibir a marca através do marketing esportivo do que comprar um horário correspondente na TV”, segundo Afif, em entrevista ao Portal G1 (2008).

Darren Marshal, vice-presidente da Sponsorship Research International, citado por Melo Neto (1995), afirma “que o retorno de uma marca ou produto envolvido num evento é 4 vezes maior do que o de uma boa campanha publicitária”.

O cálculo da mensuração do retorno do investimento em marketing esportivo poderá ainda gerar resíduos difíceis de mensuração. O diretor da revista Kalunga, Manoel Dorneles, expõe que “ainda é forte o binômio Corinthians/Kalunga, apesar de o contrato de patrocínio ter-se encerrado há vários anos”. Ele ainda explica o motivo do ramo de atuação da empresa não ser conhecido por grande parte da população brasileira e mesmo de torcedores do Corinthians, apesar do patrocínio ter durado quase dez anos (1985 – 1995):

É verdade que o patrocínio ao Corinthians, firmado em meados dos anos 80, embora promovesse à exaustão o nome Kalunga (a propósito, no dialeto banto, Kalunga significa “tudo de bom”), atendia mais aos caprichos dos diretores - torcedores da empresa. Por essa época, a Kalunga tinha apenas sete lojas distribuídas por São Paulo, voltadas exclusivamente ao mercado atacadista de material escolar e artigos para escritório, o que aparentemente dispensava a necessidade de falar direto ao consumidor final.(MEIO E MENSAGEM, 2008. p. 58)

O trecho acima, apesar de ilustrar os benefícios do resíduo de investimento, ressalta o amadorismo de muitas empresas. O investimento realizado pela Kalunga, obedeceu motivos particulares, de empatia dos “diretores-torcedores” da empresa com o time patrocinado.

Para o ex-piloto de Fórmula 1 Antônio Pizzonia:

o esporte é uma imagem saudável e positiva para o anunciante. É diferente de se envolver em algo que talvez tenha retorno publicitário em número, mas não na mente e na memória das pessoas. O esporte abrange emoção, amor e paixão. Assim é mais fácil as pessoas se envolverem com uma determinada marca. Na minha cabeça, por exemplo, quando se fala em Corinthians me lembro da Kalunga, que patrocinou o clube nos anos de glória e deixou marcas positivas em minha lembrança”. (MEIO E MENSAGEM, 2008. p. 58).

A divulgação através do esporte não tem efeito sozinha, assim como não se deve investir no esporte como mídia única. O patrocínio esportivo por si só não explica a marca, porém, funciona como forma de manutenção da imagem. (CARDIA, 2004).

Pode-se avaliar também o impacto positivo do esporte para a mídia, que graças a este evento consegue um grande número de expectadores para si. Assim, ocorre um grande alcance geográfico e numérico de visualização da marca graças à televisão, assim hoje, devido justamente a este fator, há uma acirrada competição entre as empresas para viabilizar propaganda nos eventos esportivos. Um exemplo clássico é o da marca de cerveja Brahma, que ficou de fora na Copa do Mundo de 1994 das cotas de patrocínio das transmissões dos jogos e, como forma compensatória, colocou bandeiras e placas com sua marca. Com este feito, a marca foi televisionada e transmitida para um grande número de expectadores sem que a empresa gastasse praticamente nada em propaganda (POZZI, 1998).

Pope e Voges (1998) realizaram pesquisa que relacionou o estabelecimento de objetivos e a avaliação de patrocínio com a duração do patrocínio, concluiu que os patrocínios que tiveram menor duração foram aqueles para os quais não houve nenhum objetivo previamente estabelecido e nenhuma forma de avaliação de seus resultados. Assim, torna-se fundamental que o estabelecimento de objetivos e a implantação de métodos de avaliação dos patrocínios sejam realizados pelas empresas.

Já Abratt e Gobler (1989) apresentam um modelo onde sugerem um processo de avaliação de resultados de patrocínios composto por cinco níveis distintos:

- a) definição dos objetivos gerais mensuráveis;
- b) determinação do responsável pela avaliação do patrocínio;
- c) determinação dos períodos nos quais serão feitas avaliações (antes, durante e depois);
- d) escolher as técnicas de avaliação relevantes; e
- e) comparar os resultados obtidos com os objetivos determinados.

Meenaghan (1983) aponta alguns fatores importantes que influenciam de forma decisiva a tarefa de mensurar os resultados isolados de uma ação de patrocínio:

- a) uso simultâneo de outras variáveis do composto de comunicação de marketing: impossibilita a análise de uma única variável e seu impacto isolado;
- b) variáveis ambientais incontroláveis: apesar de não estarem diretamente relacionadas ao patrocínio, suas variações influenciam diretamente nos indicadores da empresa, podendo mascarar o resultado real da ação; e
- c) estabelecimento de múltiplos objetivos: demanda a utilização de técnicas diversas para a mensuração da eficácia do patrocínio, aumentando a complexidade da análise.

Considerados estes fatores, Meenaghan (1983) propõe seis métodos de medição dos efeitos do patrocínio - Vendas, Comunicação, Mídia, Continuação, *Feedback*, e Custo-Benefício.

Howard e Crompton (2004) sugere um modelo de processo de comunicação e avaliação de efetividade do patrocínio, sendo que neste modelo, os métodos de avaliação da eficácia do patrocínio ocorrem em três momentos distintos. No primeiro momento, durante a análise da eficácia do canal, pode-se avaliar quantitativamente a exposição da mensagem ao público-alvo; em um segundo momento, na avaliação da recepção da mensagem, analisa-se qualitativamente a compreensão e a interpretação da exposição junto ao público-alvo; e em um terceiro momento, na avaliação da compra, analisam-se as mudanças produzidas pela ação em termos de vendas.

O sucesso do patrocínio aparece na confirmação do objetivo gerado para ele, que é medido através de pesquisas. Fatores como geração de publicidade, garantia da visibilidade do patrocínio, percepção da promoção junto ao público e mudança da imagem da marca ou produto, são fundamentais para definir este sucesso (STOTLAR, DUALIB, 2005)..

Estes fatores são medidos através de pesquisas determinadas para cada ação. Assim para se medir a positividade da geração de publicidade, são mensurados os espaços gerados na mídia eletrônica (número de inserções e tempo de exposição na TV) e na imprensa são medidos os centímetros das fotos e matérias veiculadas e calculadas com o valor do espaço. A visibilidade também é calculada pelo material divulgado na TV e imprensa, e a percepção pelo público da promoção, somente é avaliada através de pesquisas. Dentre estas avaliações existem pesquisas específicas para cada caso, como a Pesquisa de Audiência do Patrocínio (PAP) que visa avaliar os resultados obtidos junto à audiência e ao público-alvo. Já a avaliação de Pacote de Patrocínio (PPP) analisa o pacote das ações promocionais de patrocínio e sua relação com as demais ações de marketing da empresa patrocinadora. (PONCE, 1995)

Outro tipo de Pesquisa é a de Avaliação de Conceitos (PAC) que avalia o processo de escolha da área de atuação e do tipo de patrocínio e seus reflexos, no posicionamento da marca ou produto do patrocinador. A Pesquisa de Retorno de Mídia (PRM) avalia a cobertura do patrocínio pela mídia e a Pesquisa de Avaliação de Visibilidade (PAV) verifica se foram bem exploradas todas as oportunidades de exposição das marcas dos

patrocinadores. A Pesquisa de Conscientização do Patrocínio (PCP) avalia o nível de conscientização do patrocínio junto aos diversos segmentos de interesse da empresa patrocinadora (PONCE, 1995).

Algumas outras pesquisas são mais globais e avaliam o patrocínio geral, como a Pesquisa de Impacto do Patrocínio (PIP) que é uma síntese das demais pesquisas, pois engloba elementos de todas essas outras. O patrocinador espera retorno de seu investimento em custo benefício altamente favorável, sendo seus objetivos alcançados e dentro do recurso disponível para tal (STOTLAR, DUALIB, 2005).

Em contrapartida, Pope (1998) critica o uso da exposição de mídia como método para mensurar eficácia do patrocínio. Segundo o autor, o fato de este método utilizar o critério de comparar o valor monetário da exposição obtida pelo patrocínio com o valor real estimado da mesma exposição se ela tivesse sido comprada em formato de anúncio, faz com que ele perca consistência, por três razões: primeiro, porque a qualidade da mensagem é diferente entre o patrocínio e um anúncio; segundo, porque a recepção da mensagem pela audiência não é mensurada no caso do patrocínio; e terceiro, porque, neste processo de comparação, o custo da aquisição de anúncios considerado é o mais alto apresentado pelos veículos de mídia, o que na prática, não condiz com a realidade, uma vez que poucos anunciantes efetivamente pagam estes valores por ocasião da veiculação de anúncios.

Na gestão do patrocínio esportivo, outros pontos para ter sucesso na realização é o cumprimento dos prazos, na administração correta dos recursos disponíveis e na consecução das metas previstas. É válido afirmar ainda que a escolha do patrocínio não é uma tarefa simples, uma vez que não basta apenas escolher um atleta, clube ou esporte. É necessário aproveitar oportunidades promocionais de patrocínio para se conseguir o retorno esperado. Contudo, a política de patrocínio para obter sucesso necessita também de estratégias de divulgação, pois o sucesso do patrocínio depende do sucesso do evento/produto/atleta/clube patrocinado. Para isto, estratégias de divulgação e comunicação do patrocínio encaixam no mix da política do patrocínio (STOTLAR, DUALIB, 2005).

2.9 Estudos e práticas sobre patrocínios esportivos

Segundo os dados da Confederação Brasileira de Desportos Aquáticos (2008), os Correios investiram US\$ 6 milhões na equipe de natação do Brasil. Para fazer um volume de mídia que conquistasse o mesmo nível de retorno espontâneo, seriam necessários investimentos por volta de US\$ 34 milhões, conseguindo assim, multiplicar por 5 vezes e meia o seu volume de investimentos.

No futebol, explorando a composição de receita dos clubes brasileiros e comparando-as com os 20 maiores clubes europeus, percebe-se imensa disparidade na participação das famílias de receitas, descritas abaixo, na composição total da receita. Em estudo setorial anual (*Football Money League*/Fevereiro 2005), a *Deloitte & Touche Tohmatsu* (2007), empresa de consultoria empresarial que também atua no esporte, cita três famílias de receitas possíveis em um clube de futebol:

Dia de jogo: composta majoritariamente por arrecadação na bilheteria e consumo dentro do estádio nos bares, restaurantes e lojas de produtos licenciados de propriedade e gestão do clube ou de terceiros parceiros.

Transmissão: composta pelos direitos de transmissão dos eventos dos mais diversos campeonatos dos quais o clube participa.

Comerciais: o mais abrangente de todas as famílias de receita. Abrange receitas vindas de acordos com fornecedores de material esportivo, vendas de camisas e produtos oficiais licenciados, receitas publicitárias vindas de patrocínio de camisa, patrocínio por meio de placas de publicidade nos estádios ou publicidade por meio uso de *naming rights*, associação de uma determinada marca de outro produto ao do clube dentre outras potenciais iniciativas menores de geração de receita.

No Brasil, o clube brasileiro pioneiro a utilizar o conceito de *naming rights*, o Atlético Paranaense comercializou o nome de sua arena para a empresa Kyocera Mita, gigante

mundial na produção de copiadoras e impressoras, que se tornou patrocinadora da Kyocera Arena por três anos (2005-2008).

Os clubes devem buscar uma composição de receita equilibrada entre as três famílias, como acontece com os grandes clubes europeus. Ao analisar a pesquisa percebe-se que clubes como Manchester United, Real Madrid e Chelsea possuem uma distribuição entre as fontes de receitas, contrariamente aos clubes brasileiros que dependem das vendas de jogares para manterem suas contas positivas.

Pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) (2005), demonstra que, por exemplo, 15% das receitas dos 21 clubes com maior faturamento do país vieram de patrocínio e publicidade. É menos da metade dos 31% gerados pela venda de atletas, mas já houve um pequeno crescimento em relação a 2004, quando a fatia de patrocínio e publicidade era de 11%.

Segundo um estudo da Casual Auditores Independentes (2006), empresa de auditoria especializada em entidades esportivas, esta foi a fonte de receita que mais cresceu em 2005, devido principalmente ao aumento recebido pelos grandes clubes em relação aos patrocínios.

É notório atualmente que os investimentos em marketing esportivo estão cada vez mais altos e que várias empresas o adotam na busca da expansão, fortalecimento e consolidação da marca. Com a profissionalização mundial nos esportes, e a conscientização dos consumidores em relação ao papel das organizações na sociedade, o marketing esportivo passa a fazer parte da política e gestão de toda empresa que opta por uma imagem de empresa cidadã, sendo este contexto um momento de grandes oportunidades para os clubes brasileiros (MELO NETO, 2000).

Quando o assunto não é futebol, o Brasil é grande dependente do apoio estatal. Em números levantados pelo Comitê Olímpico Brasileiro (2008), 181 atletas da delegação brasileira defendem nove esportes com patrocínio estatal nos jogos olímpicos de Pequim 2008. Os esportes com apoio privado foram apenas três – futebol, tiro esportivo e tênis de mesa –, que reuniram 42 esportistas. Metade das confederações esportivas

com representantes em Pequim – 12 – não possuía patrocinadores oficiais. Esse número refere-se a 54 atletas.

O predomínio das estatais acontece devido a uma ligação mais estreita entre os presidentes de confederações com pessoas ligadas ao governo (AFIF 2000). Já para Claudinei Santos, professor da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) (2008), existe nos órgãos governamentais uma visão de que o Estado deve ter um "grau de responsabilidade" no apoio aos esportes.

Outra pesquisa realizada pela TNS Sports do Brasil (2008) destaca que o retorno de investimento no futebol é positivo e rejeição é mínima. Segundo o levantamento, apenas um em cada 22 torcedores afirma que não adquiriria um produto ligado a uma agremiação rival.

A pesquisa levantou que 95,53% dos entrevistados responderam “não” em relação à pergunta direcionada “O senhor deixaria de comprar algum produto/serviço por ser ele patrocinador de um clube rival?”, – foram ouvidas 7.001 pessoas em 14 estados brasileiros. A margem de erro é de 1,1 ponto percentual.

A radiografia sobre o impacto do patrocínio no futebol brasileiro indicou ainda que a Nike é a empresa com maior *recall* entre os torcedores. Dentre outros, a empresa norte-americana é fornecedora de material esportivo de seleção brasileira, e de Corinthians e Flamengo. Ela foi lembrada por 20,11% dos entrevistados. Outras marcas como Adidas, Coca-Cola, Skol, Brahma, Fiat, Puma, Penalty, LG, Vivo e Itaú completam as empresas mais associadas ao futebol – o entrevistado poderia citar até cinco.

Com bases comparativas, a TNS já havia realizado uma pesquisa semelhante em fevereiro de 2008. Na análise dos dois resultados, compreendeu-se que Fiat foi a empresa que mais cresceu na lembrança do público. A explicação é razoável: a montadora italiana investiu com força recentemente no mercado futebolístico nacional, expondo sua logomarca no uniforme de grandes clubes brasileiros como Palmeiras, Atlético-MG e Cruzeiro.

Segundo César Gualdani, da TNS Sports (2008) “A conclusão do estudo é evidente: vale a pena, sim, investir em futebol. A rejeição é ínfima, e o retorno, espetacular”, diz. Outra pesquisa realizada pela TNS Sport sob encomenda do Clube dos Treze em 2008 realizada com 6.036 torcedores de doze capitais e no interior de seis estados mostra que o carioca e o soteropolitano são os maiores torcedores de poltrona do país: assistem a uma média de 2,4 jogos de futebol por semana pela TV. O paulistano, com 2,1 partidas por semana, vem em seguida.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Vergara (2009, p. 3), “o método é um caminho, uma forma, uma lógica de pensamento”. O método é definido como um conjunto de processos usados na investigação e na demonstração da verdade (CERVO; BERVIAN, 1996, p. 23). E, de acordo com Lakatos e Marconi (2001), não há ciência sem o emprego de métodos científicos.

Assim, os procedimentos metodológicos são um conjunto de atividades sistemáticas e racionais, que, com maior segurança e economia, permitem alcançar o objetivo, conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 57).

Neste capítulo, discutem-se as questões metodológicas que norteiam o plano e a execução da pesquisa de trabalho. Como forma de complementar o estudo teórico desenvolvido, houve a construção um estudo de caso, no qual foram coletados depoimentos de pessoas que administram a área de marketing da fábrica de meias e cuecas LUPPO, procurando confirmar ou defrontar as idéias obtidas na prática com aquelas vistas na teoria de gestão de patrocínios esportivos.

3.1 Estratégia e método de pesquisa

Tomando por base a taxionomia apresentada por Vergara (2009:41), que classifica a pesquisa em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios, este estudo pode ser classificado, quanto aos fins, como exploratório e descritivo, de natureza qualitativa.

Entende-se por pesquisa qualitativa aquela que procura não enumerar ou medir os fenômenos ou eventos estudados nem utiliza a análise estatística dos dados (GODOY, 1995). Assim, a pesquisa qualitativa busca compreender um fenômeno através de uma

análise holística, com a coleta de diferentes tipos de informações no contexto em que o fenômeno ocorre (YIN, 2001).

Para Triviños (1987), a pesquisa exploratória é um meio para possibilitar maior familiarização com o problema. Isto, porque o estudo exploratório utiliza métodos amplos e versáteis, como o levantamento de fontes secundárias, entrevistas, depoimentos, relatos de experiências e observações participantes (MATTAR, 2001).

E descritivo, porque expõe características de determinada população ou determinado fenômeno. Esta pesquisa está circunscrita a marca LUPO e, para tanto, contará com as percepções, expectativas, opiniões e informações do quadro gerencial da empresa.

Quanto aos meios, será um estudo de caso, porque se refere a apenas uma unidade (LUPO), que será analisada detalhadamente e profundamente e por ser um tipo de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente (GODOY, 1995). O método do Estudo de Caso permite uma ênfase detalhada no contexto da análise de um limitado número de eventos ou condições e suas relações. A pesquisa baseada no estudo de caso visa trazer o entendimento de uma complexa questão ou objeto e pode ser estendida a experiências ou somar forças para o que já se sabe sobre uma pesquisa anterior (SOY, 1997).

O estudo de caso possibilita uma penetração na realidade social, não conseguida pela análise estatística (GOLDENBERG, 2007, p. 33-34). Os estudos de caso têm um papel científico relevante. E para Cooper e Schindler (2003, p. 130), “Um único estudo de caso bem planejado pode representar um desafio importante para uma teoria e, simultaneamente, ser fonte de novas hipóteses e constructos”.

Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos. A investigação de estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidências, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo, e, como resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise de dados. (YIN, 2001, p. 32-33).

A presente pesquisa utilizou o método do estudo de caso simples com o propósito de analisar a gestão de patrocínios na LUPO. No estudo de caso uma dimensão que deve ser definida refere-se ao número de casos que compõem o estudo, que podem ser de caso único (*single-case*) ou casos múltiplos (*multiple-case*). A realização de um estudo de caso único deve ocorrer quando o caso representa um teste crucial da teoria existente, quando representa uma situação exclusiva e rara ou quando o caso serve a um propósito revelador. Nas demais situações deve-se optar por casos múltiplos. Yin (2001) recomenda a utilização de casos múltiplos sempre que possível, uma vez que são menos vulneráveis, apesar de exigirem estudos mais trabalhosos e muitas vezes mais caros e longos. Os projetos de caso único são vulneráveis no mínimo porque você terá apostado todas as suas fichas num único número. (YIN, 2001).

Portanto, neste trabalho foi utilizado o estudo de caso único, uma vez que este não preenche nenhum dos requisitos para estudo de casos múltiplos apontados anteriormente. Também será uma pesquisa documental e bibliográfica, porque inclui a análise e estudo de documentos e publicações diversas sobre a empresa analisada.

3.2 Unidade de observação

Visando atender aos objetivos deste trabalho e, ao mesmo tempo, obter dados que favoreçam a compreensão da gestão de patrocínios por uma empresa do segmento de vestuários no Brasil foram realizadas entrevistas com representantes da empresa pesquisada – presidente, diretor comercial, acionista, assessora de imprensa. Total: 4 entrevistados.

3.3 Universo da pesquisa e amostra

O universo desta pesquisa é formado por indivíduos envolvidos na gestão da empresa pesquisada. A amostra desta pesquisa foi selecionada por conveniência, no qual fatores como facilidade de acesso, rapidez na obtenção das informações e o envolvimento com o assunto proposto foram considerados como diferenciais para seleção.

3.4 A coleta de dados

Conforme destacado por Yin (2001), a preparação para a coleta de dados em um estudo de caso é uma tarefa difícil e complexa. Se esta fase preparatória não for bem conduzida, toda a investigação poderá se prejudicar. O principal propósito do planejamento da pesquisa deve ser o de evitar situações nas quais as evidências não levem às questões propostas.

A maioria dos autores em metodologia científica destaca a prevalência de três métodos de coletas de informações na condução de estudos de caso: entrevistas, análise de documentos e observação. Yin (2001) destaca que os estudos de caso podem basear-se em seis fontes de evidência: documentos, arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos.

Para Yin (2001), existem vários tipos de entrevistas. Pode ser conduzida de forma espontânea (extremamente informal), assim como a focal, no qual o respondente é entrevistado por um curto período de tempo – uma hora por exemplo. Nesse caso as entrevistas são espontâneas, mas deve haver um conjunto de perguntas originadas do protocolo de estudo de caso. Um terceiro caso é o levantamento formal, que exige questões mais estruturadas. Para o estudo em questão, a opção será pela entrevista focal, com questões semi-estruturadas.

Os dados foram coletados através de entrevistas, aplicadas a partir de um questionário semi-estruturado (apêndice A), gravadas em áudio e transcritas para posterior análise de seus conteúdos.

Os questionários foram enviados previamente por e-mail e devolvido nas reuniões presenciais com os gestores da empresa. Nem todos os entrevistados responderam a todos os itens do questionário semi-estruturado. Em alguns casos, os respondentes marcaram mais de um item nas questões fechadas.

As entrevistas foram realizadas após contatos com: Alisson Oliveira Gadelha, acionista e herdeiro da LUPO, realizada em Athens, Ohio (EUA), nos dias 10, 11 e 12/11/2008, Valquírio Cabral Júnior, diretor comercial e de patrocínios da LUPO nos dias 29 e 30/01/2009 em Araraquara/SP, Lílana Aufiero, presidente da LUPO em 29/01/2009 em Araraquara/SP e Marilda de Carvalho Martins, jornalista da Agile Comunicação, empresa responsável pela assessoria de imprensa da LUPO, no dia 22/05/2009 em São Paulo/SP.

Algumas informações foram coletadas por telefone e e-mail e também foi feita uma extensa coleta de dados secundários em material de público acesso da instituição – publicações, sites, informativos impressos e digitais, documentos, relatórios, entre outros.

Segundo Gil (1999), dados documentais de fontes secundárias são capazes de fornecer ao pesquisador informações suficientemente ricas para evitar a perda de tempo nos levantamentos de campo. Esta constatação facilitou a coleta de informações para a composição das análises.

3.5 Análise e tratamento dos dados

Considerando que o estudo de caso utiliza diversas técnicas de levantamento de dados e o volume de dados obtidos tende a ser significativo, a fase de análise de dados se

mostra como uma etapa fundamental na realização da pesquisa (EISENHARDT, 1989). Dessa forma, o pesquisador deve apresentar uma capacidade de síntese e de integração da investigação (GREENWOOD, 1973).

Foram observadas na análise de dados as seguintes etapas: pré-análise (revisão e organização de todo o material coletado), leitura atenta e separação das coletas feitas e estabelecimento de relação entre a pesquisa, a teoria e o estudo de caso.

A análise de conteúdo busca esclarecer diferentes características e extrair a significação dos conteúdos coletados, através da demonstração e estruturação dos seus elementos.

Os conteúdos destacados, ou recortados, como denominam Laville e Dionne (1999. p. 216) foram agrupados por significação, proporcionando maior compreensão dos dados.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa obtidos mediante aplicação do questionário semi-estruturado e análise de dados secundários – documentos cedidos pela LUPO, documentos de acesso público e dados coletados durante as visitas na empresa.

4.1 Caracterização da empresa objeto do estudo

Há mais de oito décadas, na sala de estar da casa do italiano Henrique LUPO, na então pequena Araraquara, no interior de São Paulo, foram fabricados os primeiros pares das meias LUPO. Fundada em 21 de março de 1921, a empresa se tornou, já em 1947, a maior fabricante de meias masculinas do Brasil. (EXAME, 2009).

A LUPO foi fundada na cidade de Araraquara, interior de São Paulo em 1921, pelo imigrante italiano Henrique LUPO, e desenvolveu a imagem associada à fabricação de meias masculinas até o começo dos anos 90. A partir de 1993, a companhia passou por uma grande reestruturação administrativa e iniciou uma agressiva estratégia de diversificação de suas linhas. Hoje a empresa é presidida por uma das netas do fundador, Liliana Aufiero.

Neta do imigrante italiano Henrique LUPO, que fundou uma pequena fábrica de meias em Araraquara, em 1921, Liliana comanda a empresa desde 1993, quando a família retomou o controle dos negócios depois de uma breve tentativa de profissionalização da gestão. Na época, para resolver conflitos familiares, foi contratado um profissional do mercado para dirigir a empresa. A experiência durou um ano e meio. Logo, os principais membros da família chegaram a um acordo e passaram a dividir um conselho de administração, representando cada grupo de acionistas, e deixaram o cargo de presidente para Liliana. (EXAME, 2008).

Durante o processo evolutivo da empresa, houve alguns processos marcantes. Em 1947, a empresa já era o maior fabricante de meias masculinas do Brasil. Em 1960 foram adquiridas as primeiras máquinas para a fabricação de meias femininas. Em 1987, a empresa passou a chamar-se LUPO S/A. Neste mesmo ano, a LUPO recebeu as primeiras amostras do nylon, o fio sintético que viria a revolucionar o mercado de meias.

A LUPO é a maior fabricante de meias do País fechou 2008 com um faturamento bruto de R\$ 380 milhões. O Jornal Gazeta Mercantil, de 29 de janeiro de 2009 destaca que:

No começo de 2008, a expectativa de crescimento da fabricante de meias e roupas íntimas LUPO era crescer 12%. No entanto, em dezembro passado, em meio ao turbilhão de notícias relativas a crise internacional, que já afetava setores da indústria no Brasil, a empresa fechava o ano com faturamento de cerca de R\$ 380 milhões, alta de 25%. Para 2009, as previsões são otimistas: crescer 12%". (GM, p. c1).

Nos últimos anos a empresa ampliou tanto o seu portfólio de produtos. Hoje, o segmento de lingerie e cuecas, principalmente dos produtos sem costura, é o que mais cresce na empresa. “Até cinco anos atrás, não representava nem 5% do faturamento. Atualmente está em 40% com perspectiva de chegar a 50% nos próximos anos”, explica Valquírio Cabral Júnior, diretor comercial da LUPO. A linha de meias continua sendo o carro-chefe, mas com um crescimento estabilizado em torno de 5% ao ano. A empresa, atualmente, fabrica meias e cuecas para diversas marcas ligadas ao esporte, como Nike, Speedo, Reebok, Red Nose, além de coleções próprias na linha fitness, entre elas as meias SportLUPO, carro-chefe do segmento de meias esportivas da empresa.

Apesar de pouco tempo disputando o mercado de roupas íntimas — dez anos em cuecas e quatro anos em lingerie — o segmento tem ganhado espaço cada vez maior no faturamento da empresa. Há dois anos, a meta da empresa era que as vendas de confecções representassem 30%. Em 2008, já alcançaram 40% do total. (GAZETA MERCANTIL, 2009)

Acordos de licenciamento com marcas fortes, como Zoomp, Fórum, Everlast e Cavaleira para fabricação de artigos de maior valor agregado, além de itens licenciados de grande apelo infantil, com personagens da Disney e da Warner Bros, deram impulso e

visibilidade à LUPO, que passou a ser vista como uma marca moderna no visual, sem perder de vista a qualidade dos produtos, destaca Valquírio Cabral Júnior, diretor comercial da LUPO.

A empresa lançou coleções de cuecas e moda íntima feminina e aliou seu produto a marcas de grife. Hoje, a LUPO faz cuecas para marcas famosas, como Zoomp, Alexandre Herchcovitch, Forum, Cavalera, e lingerie para a Rosa Chá - os licenciamentos representam 30% das receitas da empresa com moda íntima. A LUPO possui 150 lojas espalhadas pelo Brasil, exporta seus produtos para mais de 30 países e emprega cerca de 4 000 funcionários (EXAME, 2009)

Para o diretor comercial a empresa destaca-se também na produção de lingerie sem costura e de artigos para a geração *teen*, com blusas e coleções *bodywear* que seguem as tendências internacionais de moda e são cercadas de alta tecnologia.

O acionista e herdeiro da LUPO, Alisson Oliveira Gadelha, destaca que desde 2008 a empresa aderiu às sacolas de material reciclado. Com isso, dois milhões de sacolas de plástico deixaram de circular. Em 2009, integrando-se à onda preservacionista, a LUPO lançou a cueca orgânica, feita com um tecido de fibras especiais, que atende às regras ambientais e não causa prejuízo ao meio ambiente, aos trabalhadores e aos consumidores do produto final.

Segundo Cabral Júnior, as meias ainda representam cerca de 70% da produção e 60% do faturamento (em 2004, chegava a 90%), mas em termos de vendas o destaque fica para as cuecas, que têm crescido em média 30% ao ano, assim como a lingerie sem costura, outra grande aposta da LUPO. Atualmente, a empresa coloca à disposição dos consumidores 10 mil itens para atender todos os segmentos e estilos.

Apesar de estar perdendo o peso dentro da companhia, as meias ainda são o carro-chefe da companhia. Maior fabricante do Brasil, a empresa fechou 2008 com produção de 60 milhões de pares. Para este ano, Cabral espera ampliar essa produção em 7%. No ano passado, as vendas de meias da empresa cresceram 9%. (GAZETA MERCANTIL, 2009).

Em 2007 a empresa foi eleita a Melhor Empresa do Setor Têxtil em 2007, da Revista Exame, graças ao seu bom desempenho - com destaque para a taxa de crescimento de 26% no período. Já em 2008, a empresa foi condecorada com a "Medalha do

Conhecimento”, oferecida pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior às empresas que tenham se destacado pela inovação tecnológica e por sua contribuição ao desenvolvimento nacional.

"Estamos muito felizes com o reconhecimento das autoridades, da mídia e dos consumidores em relação ao nosso trabalho", orgulha-se a presidente da empresa Liliana Aufiero (2009).

Em 1995 a LUPO iniciou os investimentos na implantação de pontos de venda próprios, com o objetivo de reforçar a identidade da marca. O processo começou com três lojas LUPO. Em 2009, são mais de 150 estabelecimentos, localizados nos principais shoppings do País, além de lojas em vários países da América do Sul. Cabral Júnior destaca que para 2009 está prevista a inauguração da primeira loja na Europa, em Portugal.

A empresa fornece para 30 mil pontos de vendas multimarcas espalhados pelo território nacional. "Vamos continuar buscando nichos de mercado. Nosso objetivo é identificar e antecipar as necessidades do nosso público", afirma Aufiero.

A empresária diz que não teme o mercado informal interno e nem a concorrência internacional, incluindo a chinesa. "Temos uma variedade de coleções e uma qualidade difíceis de serem igualadas ou copiadas", destaca a executiva. Nem a recente crise financeira internacional chega a assustar a empresária: "Temos um mercado interno forte, com grande demanda, e condições de nos ajustarmos sem perder espaço até que o furacão passe", entende ela. Em janeiro de 2009 foi inaugurada uma nova fábrica com 10 mil quadrados, que deverá ampliar a produção em 15%.

4.2 Fatores que levaram ao patrocínio esportivo pela empresa

A LUPO entrou forte no segmento esportivo em meados da década de 90, com o patrocínio de um time de vôlei masculino. O diretor comercial da empresa Cabral Júnior destaca que contratos de licenciamento corroboraram para o crescimento da empresa.

Também nesta época fechamos contratos de licenças com as marcas Reebok e Speedo, aumentando nossa participação no mercado de meias esportivas. A LUPO sempre investiu em placas em campos de futebol. As primeiras placas foram colocadas na década de 60, mas tinham como principal objetivo divulgar a marca LUPO.

Em relação aos critérios para o investimento no esporte, Cabral Júnior lembra que antigamente tinha muito de pessoal.

Nós recebemos aproximadamente 30 propostas por mês. Verificamos qual o que traz mais retorno para a marca, se atende a uma necessidade de mercado, isto é, uma região que possa ser explorada, e o retorno em vendas. Vamos colocar assim: anteriormente, a empresa estaria mais inclinada para pessoal, depois para projetos. Hoje o principal é que ele venha se adequar às estratégias mercadológicas que temos naquela região. Traduzindo, precisa ser focado na marca, mas ao mesmo tempo tem que auxiliar a vender o produto na vitrine.

Para Alisson Gadelha, acionista da LUPO:

o patrocínio esportivo busca reforçar a imagem institucional da marca LUPO e, para isso, ele pode ser encarado como um complemento à estratégia de posicionamento dos produtos da empresa e, como forma de reforçar a imagem da organização, como estratégia de segmentação de mercado, como uma ferramenta de relações públicas para a empresa e como ação promocional e publicitária.

Segundo o diretor comercial e de patrocínios, “as decisões de patrocínio são tomadas pela presidência e pela diretoria comercial, sendo que as decisões são tomadas através da análise dos requisitos do patrocínio definidas pela LUPO”.

Ainda segundo ele, “para o segmento esportivo patrocinar times de futebol é a mídia mais eficiente na divulgação da marca de uma empresa. A LUPO patrocina também

outros esportes, como vôlei e o basquete. Esse tipo de mídia tem retorno garantido, pois atinge todas as classes sociais e tem custo de produção muito baixo”.

Para o diretor comercial da empresa as ações no esporte possibilitam um melhor retorno para exposição na mídia. “Para o *target* que queremos atingir – 70% masculino, esta é a melhor opção em termos de custo/benefício”.

Já para a presidente da empresa, a decisão sobre o investimento no esporte ocorre a partir de algumas frentes. A primeira a ser tratada é em relação ao retorno da imagem propiciada a partir do consumidor ou da sociedade em geral. Isto ocorre devido ao fenômeno psicológico da identificação, em que o consumidor/torcedor transfere para a marca as emoções e sentimentos vivenciados a partir do esporte. Esta forma de associação que se faz com a imagem do clube, ou do atleta ou do esporte é um dos principais fatores de valorização da marca patrocinadora, confluindo no sucesso do marketing adotado.

4.3 A gestão de patrocínios na LUPO

Segundo o diretor comercial da LUPO, “a LUPO além de liderar o mercado de meias esportivas, é a principal patrocinadora de times de futebol no Brasil”. Para estreitar o posicionamento no segmento esportivo a empresa está presente em diversos campeonatos regionais. A LUPO patrocina os calções do Vitória da Bahia, um dos maiores times do Nordeste. Além disso, já está nos calções do Guarani, Ponte Preta (ambos de Campinas) Marília Atlético Clube (MAC), Mogi Mirim, Noroeste, Bragantino, Oeste de Itápolis, Santo André, entre outros da Serie A2 como Ferroviária, Monte Azul, Catanduvense e Rio Branco de Americano.

No Rio de Janeiro a LUPO patrocina o Americano de Campos, o Madureira, e através de acordo com o Sindicato dos Árbitros Profissionais do Estado do Rio de Janeiro –

SAPERJ tem sua marca nos shorts dos árbitros do campeonato pelo valor de R\$ 80.000,00.

No Rio Grande Sul a empresa patrocina o Veranópolis, e no Paraná o Londrina e o Cianorte. Patrocina também uma equipe de vôlei masculino – a LUPO Náutico, de Araraquara – e uma de basquete – a LUPO Araraquara.

Ainda segundo o diretor comercial, os patrocínios ocorrem normalmente em times que disputam a primeira divisão dos campeonatos regionais, mas também ocorrem patrocínios anuais, como o Náutico do Recife, e o Vitória da Bahia. São realizados ainda patrocínios pontuais. Ele alega que:

O mais importante, até agora, foi o patrocínio do jogo entre o Corinthians e Palmeiras, realizado em março de 2009, quando estamos a marca LUPO no uniforme do Timão, e o Ronaldo fez o primeiro gol após o seu retorno ao futebol. Foi realmente fantástico quando a imagem de Ronaldo percorreu o mundo e a LUPO estava com ele.

No final de 2008 a LUPO fechou contrato com a FIFA (Federação Internacional de Futebol) para estampar sua marca ao lado da logomarca da federação e dos mascotes dos países que disputarão as duas próximas Copas do Mundo, respectivamente África do Sul, em 2010, e Brasil, em 2014. Pelo contrato, cuja negociação levou um ano, a LUPO poderá comercializar as meias em toda a América Latina. O contrato foi fechado através do escritório de licença da Fifa que fica em Cingapura.

Ainda de acordo com o diretor comercial da empresa, Cabral Júnior, a perspectiva é colocar, por ano, cerca de 100 mil pares dessas meias no mercado. Ele estima que o faturamento com a nova licença deverá atingir no mínimo US\$ 1 milhão nos próximos 15 meses. Segundo Valquírio:

Mais importante do que este valor, porém, é o fato de a LUPO ter conquistado a licença de uma das maiores entidades do mercado esportivo do mundo, o que representa um aval para a vocação esportiva da empresa, que a cada dia vem ampliando sua presença nesse segmento..

Na LUPO é destacada a tomada de decisão, para a realização de ações de patrocínio esportivo as decisões ocorrem em parceria entre a diretoria geral e a comercial. Segundo Valquírio Júnior, diretor comercial os objetivos são claramente estabelecidos para serem atingidos por meio das ações de patrocínio esportivo. Ele analisa que,

quando decidimos entrar forte no patrocínio esportivo, analisamos o potencial de mercado e percebemos uma mudança de hábito dos consumidores, que estavam deixando de usar meias sociais (mais finas) para meias esportivas. Também pesou o fato dos consumidores mais jovens usavam muito mais tênis em detrimento aos sapatos que ficaram para ocasiões especiais e consumidores com idade acima de 40 anos.

Ele destaca que dentre os objetivos estabelecidos por ocasião do investimento em ações de patrocínio esportivo na LUPO são considerados:

- a) Elevar o índice de lembrança da marca;
- b) Criar, alterar ou reforçar a imagem da marca;
- c) Elevar lealdade à marca;
- d) Criar oportunidades para divulgações e / ou promoções;
- e) Estimular / elevar vendas;
- f) Elevar a participação do mercado;
- g) Mudar / aperfeiçoar a imagem institucional; e
- h) Criar identificação com mercado-alvo ou com estilo de vida.

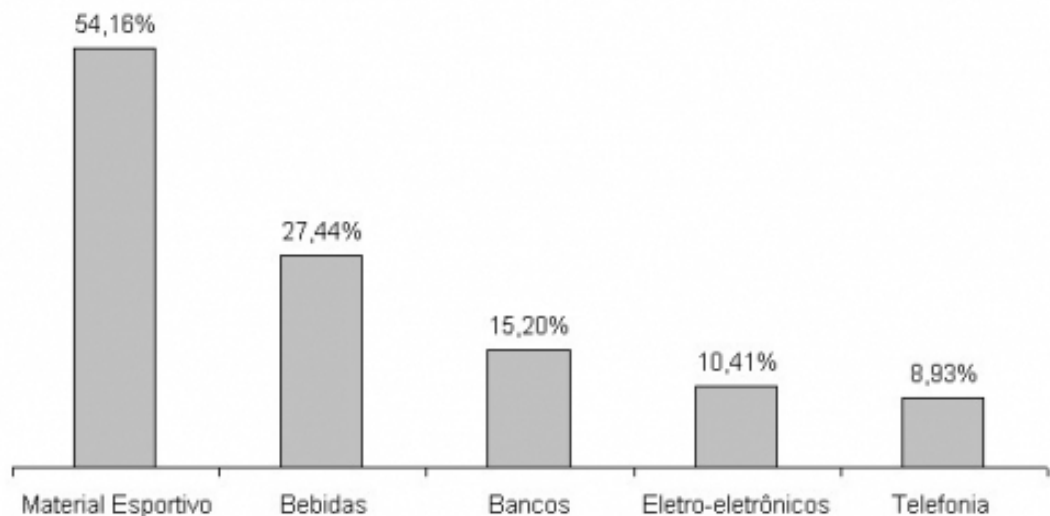
Segundo Alisson Oliveira Gadelha, acionista da LUPO, a empresa busca elaborar pesquisas constantes para análise de suas ações e das percepções do público-alvo da empresa.

Um dos acionistas e herdeiro destaca os dados da pesquisa realizada pela empresa TNS Sport Brasil (2008), filial da empresa britânica, líder global em pesquisas esportivas, sobre a percepção que o torcedor brasileiro tem sobre as marcas que patrocinam futebol. A pesquisa foi realizada em junho de 2008 em 14 estados brasileiros, que representam 65,5% da população brasileira e 85,2% do PIB do país. Foram entrevistados sete mil torcedores entre 16 e 60 anos das classes A, B, C e D.

A pesquisa que é publicada na Revista Isto É Dinheiro destaca a melhora da percepção do torcedor a marcas que investem em estratégias bem sucedidas, como exemplo recente o Banco Santander, que em fevereiro de 2008 foi citado por 3% dos entrevistados como uma marca associada ao futebol e em junho esse percentual já era de 8%, graças ao investimento na Libertadores e mídias complementares.

A pesquisa cita ainda o exemplo é o caso da Fiat, que patrocina sete clubes do futebol brasileiro e segundo a TNS foi a empresa que mais evoluiu na percepção do torcedor entre fevereiro e junho de 2008, posicionada como a sexta marca mais associada ao futebol no Brasil e a Parmalat, que continua sendo ainda a empresa com mais lembrança no segmento de alimentos mesmo não patrocinando o Palmeiras desde 1999. Corroborando com os números destacados, Cabral Júnior, reforça que entre os diferentes setores o de material esportivo é de longe o mais associado ao futebol, por razões óbvias. “A tendência é a ampliação constante dos investimentos da LUPO nos patrocínios esportivos”, reforça o diretor comercial.

Gráfico 1 – Distribuição do Patrocínio



FONTE: Isto É Dinheiro Nº 571– 10/Setembro/2008.

Segundo o diretor comercial pode-se notar ainda que para o torcedor o impacto de uma empresa que compra anúncios nas transmissões de TV aberta é muitas vezes mais

perceptível do que marcas que patrocinam diretamente clubes de futebol, exemplo claro da falta de ações de ativação entre as marcas e seus clubes patrocinados. Desta forma, a LUPO busca através de ações de marketing e comunicação estreitar a comunicação e evitar ruídos na mensagem que deseja passar.

Outra estratégia utilizada pela LUPO é a inserção da marca em divisões inferiores, como a Série A2 (segunda divisão) do estado de São Paulo como uma oportunidade de exposição destacada e barata. Em 2009 a Bandsports (TV por assinatura) transmite a competição.

Para Gadelha, acionista e herdeiro “o principal atrativo para as marcas é a exibição em jornais e aparições esporádicas nas redes de televisão, quando estas exibem imagens dos gols de uma partida. Isso sem contar com a exposição para o público presente, que nem sempre comparece em número significativo”.

Já o diretor comercial reforça que “fazendo uma análise, é mais barato investir na segunda divisão. O retorno que eu tenho com placa de publicidade, mais jornais e os próprios torcedores, acaba ficando mais barato. É uma propaganda de massa. Não existe um negócio melhor”, disse o diretor-comercial da LUPO.

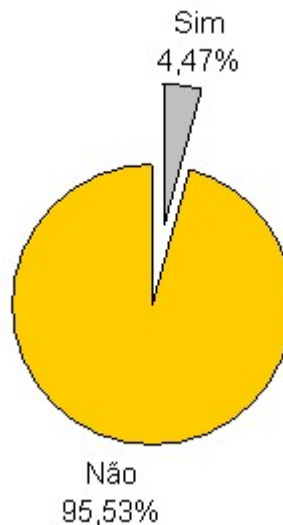
Ao todo, a LUPO está presente em vários times de todo o Brasil, preferencialmente do interior, a um custo estimado de R\$ 500 mil por temporada.

“Para mim é interessante [investir no interior]. Primeiro porque a LUPO vende para todos os municípios. E segundo porque nessas regiões o investimento é baixo em relação ao retorno”, avalia Junior, diretor comercial e de patrocínios.

Os gestores da LUPO destacam que as ações de patrocínio da empresa geram fortes relacionamentos com as torcidas dos clubes patrocinados e reforçam ainda um dado da pesquisa da TNS que refere-se à rejeição de marcas e fidelidade do torcedor. Quando perguntado se deixaria de adquirir determinado produto que patrocina um clube rival, uma justificativa usada por empresas que se dizem preocupadas com a rejeição de sua marca, a resposta é clara e não suscita dúvidas, a minoria dos torcedores deixa de

consumir determinada marca em virtude de um patrocínio esportivo, a mesma percepção verificada no futebol europeu. Você deixaria de comprar um produto por ele patrocinar um clube rival?

Gráfico 2 – Porcentagem dos indivíduos que não comprariam produtos de patrocinadores de times rivais



FONTE: Isto É Dinheiro Nº 571– 10/Setembro/2008

Já quanto às atividades relacionadas ao processo de realização de ações de patrocínio esportivo a LUPO possui formalmente sistematizado as seguintes etapas:

- a) Recepção de propostas;
- b) Avaliação / seleção de propostas;
- c) Execução / supervisão das ações; e
- d) Controle das ações.

Quanto ao clube a ser patrocinado a LUPO analisa o histórico de competição, nível de campanhas, avaliação das torcidas e principalmente os campeonatos que irão disputar. Quando o tema é a definição da verba do projeto, Valquírio Júnior relata que é definida “de acordo com a participação do segmento no faturamento. No caso de meias esportivas, 30% da verba total de mídia são destinados a patrocínios esportivos”.

Perguntado sobre os cuidados que a empresa tem que ter ao eleger um projeto de patrocínio, o diretor comercial destaca que “deve-se visualizar o longo prazo, investir para fortificar a marca, sem visar uma promoção pessoal. Se pensar: - este ano vou investir se estiver bom e o ano que vem eu saio, é melhor nem entrar no projeto, sempre lembrando que o projeto deve ter acompanhamento. Se não tiver tempo também, sai fora, entra na mídia convencional”.

Ele ainda reforça que para iniciar as negociações de patrocínio com a LUPO “deve-se ter um histórico, uma referência, isto é, um projeto que contemple o esporte de rendimento associado a programas de formação de base. Tem que ter um objetivo, e principalmente que não seja de apenas um ano. Tem que envolver futuro”.

Cabral Júnior, diretor comercial de patrocínio destaca também a falta de padronização e qualidade nas propostas recebidas para patrocínio da empresa.

Todos são apenas um ‘pedido de ajuda’ nada mais que isto. Não existe um plano que demonstre ao investidor qual o público que vai atingir, o perfil da população, a penetração na comunidade, a participação de veículos de comunicação e o retorno em todas estas atividades. Os clubes também não têm profissionais habilitados a desenvolverem estes projetos. Às vezes o projeto vem bem fundamentado, mas sabe-se pela nossa experiência que a ação jamais vai ser executada.

Ele reforça que “o Brasil ainda está muito longe do profissionalismo que existe na Europa, mas o potencial é muito grande e temos certeza que as empresas que investirem em patrocínios esportivos terão consumidores mais fiéis e cativos”. Apesar do amadorismo dos dirigentes e falta de planejamento dos clubes, além de empresas, que se dizem especializadas em marketing esportivo, sem credibilidade, principais dificuldades enfrentadas na gestão de patrocínios no Brasil segundo a LUPO a empresa projeto ampliar seus investimentos nos próximos anos. “Continuaremos investindo em times de futebol de grande expressão e lançar a marca LUPO, como marca de materiais esportivos, incluindo calções, camisas de alta tecnologia, tornando a marca ainda mais forte neste segmento”, finaliza Valquírio Júnior.

4.4 Vantagens e deficiências na atuação na Gestão de Patrocínios

Em relação às cuidados necessários na gestão de patrocínios, Cabral Júnior destaca que um dos grandes riscos é confundir uma paixão pessoal com uma estratégia.

O produto é apaixonante, porque ele mexe com sentimentos, e às vezes a vaidade pode suplantar o racional, então não é difícil que isto possa acontecer. Nossa conduta é que a decisão não é pessoal. As decisões são tomadas em conjunto, com análise dos prós e os contras, exatamente para que não se tenha um risco de se tomar uma decisão onde o passional é mais forte que o racional.

Outro fator que poderá tornar-se negativo são problemas de conduta dentro e fora das quadras de atletas patrocinados. Estamos trabalhando isto diretamente junto aos clubes e informalmente com os atletas, lembrando da conduta que deve ter o atleta que usa a marca LUPO. “Os objetivos também são organizacionais e relacionados à imagem da organização”, reforça Gadelha.

Cabral Júnior, diretor comercial reforça que “vemos em nossos parceiros oportunidades e sempre zelamos por parcerias de longo prazo. Não interferimos na administração da equipe, apenas no aconselhamento das ações de marketing esportivo”, pondera o diretor comercial.

Então os profissionais desta área devem levar a coisa pelo lado profissional, fazer uma avaliação imparcial dos projetos para não ser cobrado depois.” Cabral Júnior lembra que acompanha diariamente, incluindo aí os fins de semana, todas as atividades relacionadas com o patrocínio, para posteriormente encaminhar relatórios à diretoria sobre todos os eventos dos quais a LUPO patrocina.

Sobre os aspectos positivos em trabalhar com o patrocínio esportivo, o diretor comercial salienta que “o envolvimento com o social, com as categorias de base é salutar. O fato também de você patrocinar o evento e todas as ações que foram combinadas foram cumpridas, te deixa satisfeito e aí você diz: se tiver outro deste eu vou de novo”.

O diretor comercial da LUPO reforça que “os problemas ou desvantagens são infinitamente menores do que às vantagens geradas pelo patrocínio esportivo, por isso ampliamos a cada dia nossos investimentos na área”. Para Cabral Júnior, as ações de patrocínio esportivo proporcionam consolidação da imagem corporativa, identificação com segmentos específicos do mercado, reconhecimento público e credibilidade ao produto. Outro benefício é a criação de uma plataforma de ações promocionais e de relacionamento.

Gadelha complementa que durante a vigência do patrocínio, os valores relacionados ao esporte como saúde, conquistas, trabalho em equipe, liderança e participação social são facilmente transferidos para a marca do patrocinador.

4.5 Avaliações realizadas pela empresa patrocinadora

Percebe-se que a medição de resultados não é um processo formal na empresa. Segundo Valquírio Junior existem empresas especializadas em medir os valores da mídia espontânea que estes patrocínios geram. Porém, a melhor avaliação é feita através de participação e crescimento das vendas neste segmento. “No final dos anos 90, as meias esportivas representavam cerca de 8% do nosso faturamento e a quinta posição no mercado brasileiro. Hoje o segmento representa mais de 30% do faturamento da empresa e somos líder do mercado”, reforça Valquírio Júnior.

A dificuldade para detectar o retorno da exposição de suas marcas é um problema enfrentado por clubes, empresas e consultorias do segmento. Em geral, as análises são feitas pelas próprias companhias, que realizam levantamentos por sua conta e risco e pelo número pequeno de consultorias na área.

Segundo Cabral Júnior a LUPO também avalia o retorno quantitativo através de *clippings*, relacionados às diversas aparições da marca na mídia. O somatório das exposições é então relacionado ao investimento, avaliando-se o retorno para os

investidores. O diretor comercial relata ainda que alguns estudos de mensuração do patrocínio baseiam-se em resultados mais subjetivos, como o aumento de consciência e o reconhecimento da marca. Outra forma de medida seria através do CPM (custo por mil – relativo à audiência), relatório que é fornecido por empresas especializadas ou pelos meios de comunicação.

Gadelha destaca que na LUPO a visibilidade da marca também é um fator para mensuração. “A forma mais comum de medir o impacto do patrocínio sobre os consumidores é a visibilidade. Infelizmente, medidas de visibilidade são fracos indicadores de impactos persuasivos”, pondera o acionista da empresa.

Pesquisa realizada pela TNS Sport (2008), empresa de origem inglesa que realiza levantamentos desse tipo, principalmente na área esportiva busca respostas para perguntas como: O patrocínio está mesmo dando resultado? Os torcedores têm prestado atenção na marca? Em termos de exposição, vale a pena investir no futebol?

“Ficou muito claro que o futebol ajuda a construir e fortalecer marcas”, diz Renato Mahfuz, responsável pela TNS Sport Brasil, que coordenou a pesquisa. “A conclusão é evidente: vale a pena, sim, investir em futebol”, diz César Gualdani, sócio de Mahfuz.

O diretor comercial da LUPO concorda com as afirmações anteriores e destaca ainda que *“o mercado esportivo é o que mais cresce e fideliza consumidores jovens, e isso precisa ser medido”*, ressalta Valquírio Júnior.

Pode-se perceber as seguintes formas de mensuração e avaliação de resultados das ações de patrocínio esportivo na LUPO:

- a) Levantamento e análise da mídia gratuita obtida com o patrocínio;
- b) Impacto sobre vendas / Retorno promocional;
- c) Impacto sobre a marca;
- d) Resultado financeiro / Lucro;
- e) Feedback dos distribuidores / revendedores; e
- f) Impacto sobre o nível de fidelização de clientes.

Ao responder quais são as principais variáveis que compõem o critério para avaliar as propostas de patrocínio esportivo na empresa Valquírio Júnior relata,

Sempre analisamos o potencial da modalidade a ser patrocinada. Hoje patrocinamos 15 times de futebol, temos um time de Vôlei e um time de Basquete. Ambos disputam os campeonatos paulista e Nacional. O maior retorno obtido é através dos times de futebol, pois além do amplo mercado, é praticamente a única modalidade esportiva que atinge todas as classes sociais.

Este tópico finaliza a apresentação dos resultados obtidos na pesquisa e as discussões decorrentes dos dados. A seguir serão apresentadas as conclusões deste estudo de caso, bem como as principais contribuições e limitações da pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação foi elaborada com o objetivo de analisar a gestão de patrocínios esportivos em uma empresa de atuação nacional no segmento de vestuários. Neste trabalho houve, também, o interesse em identificar fatores que levam ao patrocínio esportivo, detectar vantagens e deficiências na gestão de patrocínios e verificar se existe algum tipo de avaliação por parte da empresa em relação ao patrocínio esportivo.

A preocupação em estudar o patrocínio esportivo das organizações vem crescendo. No primeiro mundo a partir da década de 1980, quando se descobre no esporte uma forma criativa de comunicação com os públicos. No Brasil, a literatura relacionada ao tema também tem evoluído, assim como nos demais países, mas as obras relacionam-se mais com práticas pessoais, do que com uma real contribuição acadêmica.

Verifica-se que nos últimos anos, as organizações vêm sofrendo e enfrentando transformações velozes, provocadas por fusões de empresas e clientes cada vez mais exigentes. Além da globalização e mudanças tecnológicas, o marketing também sofre grandes transformações na situação das empresas.

Com a globalização, os investimentos persistentes e dispendiosos em campanhas publicitárias grandes marcas já não são o que eram, pois começam a perder e sentirem-se pressionados por marcas rivais com produtos similares e mais baratos. As empresas de grandes marcas começaram a cortar gastos em seus orçamentos; outras tentam verificar, analisar para descobrir onde está a falha.

Estudar a gestão de patrocínio esportivo como uma estratégia de marketing e comunicação das empresas com seus públicos, é transitar por um terreno consideravelmente novo, mas fértil, face às possibilidades que se pode visualizar.

Também é grande a preocupação dos executivos e da academia, com a busca da viabilização de estudos que relacionem medidas quantitativas de retorno dos investimentos destinados ao patrocínio do esporte. Apesar de todos os envolvidos com

o tema salientarem sua importância, nenhum deles consegue mensurar a amplitude dos projetos. Em decorrência, critérios subjetivos são criados, mas sem confiabilidade. Medidas de retorno relacionadas com visibilidade de marca, afinidade com públicos específicos são citadas, mas, de concreto, apenas a subjetividade em visualizar o resultado da ação e o efeito gerado na audiência.

Em face de todas as ponderações e análises elaboradas pode-se constatar-se que a gestão de patrocínios no segmento esportivo no Brasil está em evolução, seja pelo crescimento dos valores investidos, repercussões na mídia, formas de mensuração e profissionalização de empresas e clubes.

No entanto, percebe-se ainda um grande distanciamento entre os números brasileiros e os europeus e americanos. Um fator limitativo observado no trabalho de pesquisa foi a pouca bibliografia sobre o tema e a falta de abertura na grande maioria das empresas. Além disso, é escasso o número de pesquisas sobre o segmento na atualidade.

As estratégias de gestão de patrocínios elaboradas, apresentadas e implementadas na empresa estudada, apresentam “ganhos e barreiras” que precisam ser trabalhadas em virtude da falta de estrutura dos clubes brasileiros e que acaba por comprometer uma gestão profissional dos projetos e por outro lado das perspectivas que se abrem com o crescimento dos investimentos e da medição cada vez mais precisa dos resultados.

O cenário marcado pelo empirismo das propostas que são calcadas em dados incertos, resultados da percepção dos gestores de marketing destes clubes, que são impelidos a trabalhar com o tempo reduzido para atender às situações emergenciais em que se encontram os clubes. Tais situações levam os gestores a apresentarem propostas de curto prazo, comumente conhecidas pela expressão “apagar incêndio”. Tais propostas decorrem das necessidades financeiras em que se encontram os clubes.

Na indústria moderna do patrocínio as empresas precisam saber exatamente o que querem ao associar suas marcas ao esporte, já os clubes precisam saber exatamente o que pode oferecer às marcas e por último, os interessados têm de buscar especialistas

em informações e inteligência para extrair e oferecer o máximo dentro da relação marca versus esporte.

Existem etapas do processo estratégico para um patrocínio esportivo. Elas passam pela análise dos atributos do produto e pela elaboração do perfil do cliente; pela escolha do tipo de patrocínio esportivo (clube, atleta, evento); pela sua estratégia (exclusivo, apoio, parceria) e, por fim, pela análise do retorno de investimento e o período de duração desse retorno.

Percebe-se que as organizações vêem o patrocínio com um ótimo investimento e que ações coesas e planejadas são chaves para o sucesso de projetos nesta área. Para que o programa funcione os executivos da instituição precisam detectar qual produto será melhor associado ao esporte, se há compatibilidade, que público quer atingir e qual o objetivo principal, ou seja, visibilidade, relacionamento, rejuvenescimento, por quanto tempo deseja ter a relação, qual a abrangência territorial da ação, dentre outras.

É um consenso entre os entrevistados da empresa analisada, que o executivo de uma organização que tenha como objetivo investir neste tipo de ação, não deve procurar volume de vendas em um primeiro instante. O foco deve ser de longo prazo e como consequência há o consenso que essas ações reflitam na lealdade dos consumidores e na preferência pela marca, o que representará um volume maior de vendas.

É destacado ainda pela LUPO que a relação não é duradoura de um modo geral, em virtude do beneficiário não cooperar para que o patrocinador possa ter visibilidade ampliada, durante o processo. Ou seja, depois que recebeu a verba, acaba o relacionamento.

Em síntese, a gestão de patrocínios somente irá gerar os resultados planejados quando tratadas como uma ferramenta moderna e eficiente de gestão de marketing independente da área a ser trabalhada.

Finalizando, apesar de todas as dificuldades de atuação na área, opinião dos executivos entrevistados na LUPO, o patrocínio esportivo é uma ferramenta de

marketing eficaz, quando as empresas objetivam maior visibilidade. É uma alternativa criativa a ser utilizada pelas empresas e evidencia-se também pelas respostas colhidas que todos, sem exceção, com maior ou menor ênfase, continuarão crescendo os investimentos no esporte.

5.1 Limitações da pesquisa

A principal limitação desta pesquisa é o fato de o estudo de caso compreender apenas uma unidade de análise, a LUPO. Desta forma, pode-se destacar como as principais limitações do presente estudo:

ser um estudo de caso, o que limita sua capacidade de generalização;

não abranger outros atores vinculados à própria empresa o que o faz retratar apenas os pontos de vista dos seus gestores.

Mas, deve-se ter em mente, que partindo das limitações e das dificuldades é que se constrói a base fundamental para a construção de novos projetos. Esses, com a vantagem do aprendizado e da bagagem de conhecimentos adquirida, auxiliarão na construção de outros projetos e assim, indefinidamente, o conhecimento se solidifica.

5.2 Recomendações para novos estudos

Os elementos colhidos e o aprendizado resultante do desenvolvimento desta dissertação conduzem ao entendimento de que, diante do tema abordado apresenta-se um amplo campo de estudos.

Aprende-se muito ao pesquisar sobre o tema patrocínio esportivo. Essa afirmação encontra suporte nas experiências vivenciadas pelo pesquisador durante todo o período em que esse trabalho foi realizado. Fica evidente nas afirmações dos executivos entrevistados e na bibliografia consultada, a grande incerteza que toma conta de todos em relação ao patrocínio esportivo. As contribuições desse trabalho para novos projetos de pesquisa são inúmeras.

Pode-se apontar grandes temas de interesse extremo, tanto para a academia como para os práticos.

Para pesquisas futuras, sugere-se:

- a) Propor a criação de modelos quantitativos que sirvam como parâmetro para avaliações reais do retorno dos investimentos em patrocínio;
- b) Analisar as decisões de abandono dos projetos. Porque as empresas saem?
- c) Estudar os conflitos de poder existentes entre as partes;
- d) Verificar a influência da mídia no comportamento dos patrocinadores;
- e) Levantar através de estudos quantitativos o montante total do investimento em projetos esportivos no Brasil; e
- f) Pesquisar as vantagens competitivas
- g) Realizar estudos comparativos de casos;
- h) Realizar estudos comparativos entre eventuais retornos proporcionados pelas diversas modalidades de esportes.

Enfim, há uma infinidade de assuntos de interesse social que emergem de uma pesquisa composta por um referencial teórico atualizado, e um estudo de campo. E este campo ainda é fértil e propício a novas incursões. Como sugestão final, convida-se a todos os pesquisadores que se engajem em novas explorações relacionadas ao tema, para que o conhecimento sobre o assunto possa desenvolver-se e gerar mais benefícios patrocinados e beneficiados.

REFERÊNCIAS

ABRALEME – Associação Brasileira dos Lojistas de Equipamentos e Materiais Esportivos. **Relatório 2005 sobre a Indústria do Esporte**. Disponível em: <<http://www.abraleme.com.br/modulos/noticias/?notgrp=14>>. Acesso em: 3 jun. 2009.

ABRATT, Russel; GROBLER, Piter Schalk. The evaluation of sports sponsorships. *International Journal of Advertising*. n. 8, p. 351-362, 1989.

AFIF, A bola da vez: o marketing esportivo como estratégia de sucesso. São Paulo: Infinito, 2000.

AGÊNCIA BRASIL. **Metade dos desempregados brasileiros têm entre 16 e 24 anos**. 30 de Out. de 2006. Disponível em: <<http://www.agenciabrasil.gov.br/noticias>>. Acesso em: 5 março 2009.

ALMEIDA, Cândido José Mendes de. Fundamentos do marketing cultural. In: **Marketing ao vivo**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1992 apud COSTA, Ivan Freitas da. **Marketing cultural**: o patrocínio de atividades culturais como ferramenta de construção de marca. São Paulo: Atlas, 2004.

ALMEIDA, Luís Cláudio de. **A gestão do esporte de alto nível: necessidade e especificidade**. Rio Claro: UNESP, 2000. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado. Disponível em: <<http://www.nuteses.ufu.br/index3.html>> Acessado em: 15 mai. 2008.

BECHARA, E. **Moderna Gramática Portuguesa**. Edição revista e ampliada. Rio de Janeiro: Editora Lucerna, 2009.

BENNETT, Lienz. **Breakthrough Technology Project Management**. Atlanta: Academic Press, 1995.

BERTOLDO, C. P. Marketing esportivo: o esporte nas estratégias empresariais. São Paulo: Umesp, 2000.

BROOKS, Christine M. **Sports marketing: competitive business strategies for sports**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1994.

CAMPOMAR, Marcos Cortez. O Sistema de marketing. **Revista Marketing**. São Paulo, n. 131, p.43, 1984.

CARDIA, Wesley. **Marketing e patrocínio esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CERVO. A. L., BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIZZOTI, Antonio. Etnografia. In.: CHIZZOTI, Antonio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

CHURCHILL Jr., GILBERT A.; PETER, J. Paul. **Marketing, Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

COB – **Comitê Olímpico Brasileiro**. Disponível em: <<http://www.cob.org.br>>. Acessado em: 20 Jun. 2009.

COBRA, M. H. N. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. São Paulo: Atlas, 1986.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2005

CONTURSI, Ernani Benvilaqua. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Sprint, 1996.

_____. **Patrocínio**. São Paulo: Sprint, 2003.

_____. **Marketing Esportivo**. São Paulo: Editora Sprint, 1991.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Bookeman, 2003.

COSTA, Ivan Freitas da. **Marketing cultural: o patrocínio de atividades culturais como ferramenta de construção de marca**. São Paulo: Atlas, 2004.

CROCCO, Luciano., GÍDIA, R. M. **Decisões de Marketing os 4Ps**. São Paulo: Saraiva, 2006.

DELOITTE; TOHMATSU, TOUCHE. 2007. Disponível em: <<http://www.deloitte.com/legacy/research/0,1002,sid=1013&cid=170582,00.html>>. Acesso em: acesso em 3 de julho de 2008,

DIAS, S. R. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DICIONÁRIO ETIMOLÓGICO OXFORD DA LÍNGUA INGLESA. Oxford English Dictionary (Shorter), Oxford, Claredon Press, 1966.

DRUCKER, Peter. Sociedade Pós-Capitalista. Editora Pioneira. São Paulo, 1999.

EISENHARDT, Kathleen M. **Building Theories from Case Study Research**. Standford University. Academy of Management Review. Standford, n.4, v.14, 1989.

ESTEVAM, Adilson Luiz; MAZZI, Miriam. O melhor banco do Brasil. **Marketing**. São Paulo, v. 26, n. 237, p. 28-37, mar. 1993.

EXAME. **Com Corinthians, Medial conquista 220 mil clientes em 6 meses**. Disponível em: <<http://portalexame.abril.com.br/negocios/m0166406.html>>. Acesso em: 13 set. 2008.

_____. **Elas já forma pequenas**. n. 0018. 24 abr. 2009. Disponível em: <<http://portalexame.abril.com.br/revista/pme/edicoes/0018/comecar-451383.html>>. Acesso em: 03 jul. 2009.

FGV – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - EBAPE. **Cadernos da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas**. Disponível em: <http://www.ebape.fgv.br/cadernosebape/asp/dsp_lst_artigos_edicao.asp?coded=66>. Acesso em: 20 maio 2009.

FGV – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Biblioteca Virtual**. 2007. Disponível em: <<http://www.fgv.br/virtualbib/>>. Acesso em: 7 mar. 2009.

FGV – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Portal**. Disponível em: <<http://www.fgv.br/fgvportal/>>. Acesso em: 7 mar. 2009.

FORBES. **Trust, Reach e Results**. Disponível em: <<http://www.forbes.com/markets/>>. Acesso em: 2 apr. 2008.

GAZETA ESPORTIVA. **Patrocinador reclama de falta de patrocínio**. Disponível em: <http://www.gazetaesportiva.net/ge_noticias/bin/noticia.php?chid=158&nwid=8187>. Acesso em 14 set. 2008 às 11h19.

GAZETA MERCANTIL. **Futebol europeu gera receita para a TV**. Caderno C, p. 8, 26 ago. 2008 a.

_____. **Patrocínio está em alta no Brasil**. Caderno C - p. 6. 24 de Julho de 2008 b.

_____. **LUPO passa longe da crise e expandirá a produção este ano**. Caderno: Empresas e Negócios, p. 1. 29 jan. 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai/jun 1995.

GOLDENBERG, Mirian. A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais. Rio de Janeiro: Record, 2007.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing**. São Paulo: Atlas, 2005.

_____. Propaganda Institucional a serviço da empresa. **Marketing**. São Paulo, v. 1 n. 249, p. 31-8, fev. 1994.

GREENWOOD, Ernest. Métodos principales de investigación social empírica. In: Metodología de la investigación social. Buenos Aires, Paidós, 1973.

GRYNBERG, Caio de Almeida. **O Impacto do patrocínio esportivo no consumidor: um modelo para mensuração de sua efetividade**. 2007. 169f. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

GUALDANI. **Research International**. 2008. Disponível em:<<http://www.interscience.com.br/site2006/index.asp>>. Acesso em: 22 apr. 2009.

HEAD, Victor. **Sponsorship, the newest marketing skill**. Cambridge: Wood-Falkner, 1981.

HOWARD, Dennis R.; CROMPTON, John L. Financing Sport. 2. ed. **Morgantown**: Fitness Information Technology, 2004.

IEG - INTERNATIONAL EVENTS GROUP SPONSORSHIP REPORT. 2005. **Annual Sponsorship Survey**. Disponível em: <<http://www.sponsorship.com>>. Acesso em: 05 apr. 2009.

_____. 2007. Disponível em: <<http://www.sponsorship.com/learn/growthadvertising.asp>>. Acesso em: 05 apr. 2009.

IEG GLOSSARY AND LEXICON, 2005. Disponível em: <<http://www.sponsorship.com/>>. Acesso em: 3 mar. 2009.

_____. 2007. Disponível em: <<http://www.sponsorship.com/iegsr/>>. Acesso em: 6 mar. 2009.

ISTO É DINHEIRO. **O jogo das Marcas**. n. 571. Disponível em: <<http://www.terra.com.br/istoedinheiro/edicoes/571/artigo101099-1.htm>>. Acesso em: 10 fev. 2009.

JAWALGY, R. *et al.* Awareness of sponsorship and corporate image: an empirical investigation. **Journal of Advertising**, v. 23, n.4, p. 47-58, dec. 1994.

JORNAL **Hoje em Dia**. Disponível em: Disponível em: <www.hojeemdia.com.br>. Acesso em: 9 maio 2007.

KARSAKLIAN, Eliane; RODRIGUES, Alziro César M. Estratégia competitiva e estratégia de comunicação. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 26, n. 4, p. 3-13, out./dez. 1991.

KEARNEY, A. T. O jogo está começando. **HSM Management**. São Paulo, v. 4, n. 39, p. 36-46, jul./ago. 2003.

KOTLER, Philip.; FOX, K. F. Marketing estratégico para instituições educacionais. São Paulo: Atlas, 1994.

_____.; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

_____.; _____. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro. Ed. Prentice- Hall, 1991.

_____. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. Tradução Ailton Bomfim Brandão. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____ ; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

_____. **Marketing para o século XXI** : como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo. Futura, 1999.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 4. e. SP: Atlas, 2001.

LAVILLE, C.; DIONE, J. **A construção do saber**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

LIMA GONÇALVES, José Ernesto *et al.*. O que eles pensam sobre o marketing esportivo no futebol? **RAE light**. São Paulo, v. 1, n. 3, p. 16-21, jul./ago. 1994.

LIMA, Agnaldo. **Gestão de Marketing Direto**: da conquista ao relacionamento com o cliente. São Paulo: Atlas, 2006.

MARKETING. **ESPM realiza seminário sobre Gestão de Patrocínio de Entidades Esportivas**. Disponível em: <<http://www.emcimadolance.com.br/2008/09/marketing-espm-realiza-seminrio-sobre.html>>. Acesso em: 30 mar. 2009.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

MCCARTHY, E. J.; PERREAULT JÚNIOR, W. D. **Marketing essencial**: uma abordagem gerencial e global. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MEENAGHAN, John A. Commercial Sponsorship. **European journal of marketing**. Bradford: v. 17, n. 7, 1983.

MEIO E MENSAGEM. 15 de setembro de 2008. **Outra Leitura:** O esporte é uma imagem saudável e positiva para o anunciante. p. 58.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing esportivo**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 2003.

_____; FROES C. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial:** a administração do terceiro setor. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

_____. **Marketing esportivo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

_____. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Record, 1995.

MINADEO, Roberto. **Administração de marketing**. São Paulo: Thex Editora, 2001.

_____. **Mil Perguntas Marketing**. Rio de Janeiro: Editora Rio, 2005.

MORAES, Roque. Análise de Conteúdo: possibilidades e limites. In.: ENGERS, Maria Emília Amaral (Org.). **Paradigmas e metodologias de pesquisa em educação**. Porto Alegre : EDIPUCRS, 1994.

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

_____.; _____.; _____. **Marketing Esportivo**, São Paulo: Bookmann, 2004.

NARDONE, J.; SEE, E.; Measure Sponsorships to Drive Sales. **Advertising Age**, v. 78, n. 10, p. 20-21, 2007.

NICOLINI, Henrique. **Evento esportivo como objeto de marketing**. São Paulo, Phorte Editora, 2006.

PARISI, Salvador. **Patrocínio esportivo: avaliação do estágio atual e perspectivas de desenvolvimento no Brasil**. São Paulo, 1994. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

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

PIZZONIA, Antônio. **A história da Kalunga no Corinthians**. Disponível em: <<http://blogs.abril.com.br/blogs/corinthians?pageno=4>>. Acesso em: 16 abril 2009.

PONCE, Felícia A. Urbina. Marketing Interno: um estudo de caso no setor de franqueado do ramo de perfumaria e cosméticos nas cidades de São Paulo e Osasco. São Paulo, 1995. Tese (Doutorado em Administração) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

POPE, Nigel. K.; VOGES, K. E. The Impact of Sport Sponsorship Activities, Corporate Image, and Prior Use on Consumer Purchase Intention. **Sport Marketing Quarterly**, v. 9, n. 2, p. 96-102, 2000.

_____. Overview of current sponsorship thought. The cyber-journal of sport marketing, v. 2, n.1, 01/1998. Disponível em: <http://www.cad.gu.edu.au/cjism/pope21.htm>>. Acesso em: 02 abr. 2009

_____.; _____. Sponsorship evaluation: does it match the motive and the mechanism. **Sport Marketing Quarterly**. v. 3, n. 4, p. 38-45, 1998.

PORTAL G1, **Estatais dominam patrocínio dos esportes brasileiros em Pequim**. Disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL724038-9356,00-ESTATAIS+DOMINAM+PATROCINIO+DOS+ESPORTES+BRASILEIROS+EM+PEQUI M.html>. Acesso em: 13 set. 2008 às 22h15.

PORTER, M. **Estratégia**: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro, Campus, 1998.

POZZI, Luis Fernando, OLIVEIRA, M. **Patrocine o Evento Certo**. Mercado Global. São Paulo, n. 99, 1996.

_____.; _____. **Patrocine o evento certo**. Mercado global. São Paulo: 99, p.13-15, 1996.

_____. **Grande Jogada: teoria e prática do marketing esportivo**, Rio de Janeiro, Editora Globo, 1998.

PRUITT, S. W; CORNWELL, T, B; CLARK, J.M. **The NASCAR Phenomenon: Auto Racing Sponsorships and Shareholder Wealth**. *Journal of Advertising Research*, September 2004.

RAPP, Stan; COLLINS, Tom. **A grande virada do marketing**. São Paulo, Futura, 1999.

ROY, D.; CORNWELL, T. B. The effects of consumer knowledge on responses to event sponsorships. **Psychology & Marketing**, v. 21, n. 3, p.1 85- , 2004.

SANDLE, Dennis; SHANI, David. Olympic Sponsorship vs “Ambush Marketing” who gets the gold? **Journal of Advertising Research**, set./out., p. 9-23, 1989.

_____; _____. Olympic sponsorship vs. Ambush marketing: who gets the gold? **Journal of Advertising Research**. aug./sep., p. 4-10, 1993.

SANTOMAURO, Antônio Carlos. Em 91, expectativa de bons negócios. **Meio & Mensagem**, São Paulo, 15 abr. 1991. Informe especial: marketing esportivo, p.1-2.

SARKOVAS, Yacoff. **Identidade patrocinada**. *GV Executivo*, v. 7, n. 2, mar./abr. 2008, p. 61-64.

SCHEWE, Charles; SMITH, Reuben. **Marketing: conceitos, casos e aplicações**. São Paulo, McGraw-Hill, 1982.

SEMENIK, Richard; BAMOSSY, Gary. **Princípios de marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1996.

SERAFIM, Maurício; VALENTE, Rafael. Gestão esportiva: Novos rumos para o futebol brasileiro. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, p. 131-136, jul/set. 2006.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e promoção: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing**. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SIGNIFICA. Agencia de noticias. Disponível em :<<http://www.significa.com.br/>>. Acesso em 03 fev. 2009.

SILVA, Áurio Lúcio Leocádio da. **Marketing cultural: critérios de avaliação utilizados pelas empresas patrocinadoras**. Curitiba, 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de pesquisa e pós-graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

SOMOGGI, Amir; SZPERLING, Fábio; FERREIRA, Rogério A. Marketing esportivo: uma visão geral. **Revista da ESPM**. v. 9. São Paulo: ESPM, Março/Abril, 2002.

SOY, S. The case study as a research method uses and users of information. LIS: Spring, 1997.

SPORT BUSINESS. **SportBusiness in Numbers**. Informe 2007, p. 3-7.

STOTLAR, David. K. Developing Successful Sport Sponsorship Plans. **Fitness Information Technology**. Morgantown: W.Va, 2001.

_____.; DUALIB, Carla. Como desenvolver planos de marketing esportivo de sucesso. São Paulo: Idéia e Ação, 2005.

TAVARES, Mauro Calixta. **A força da marca**. São Paulo, Editora Harbra, 1998.

TNS SPORT BRASIL. Disponível em: <www.tnssport.com.br>. Acesso em: 4 fev. 2009.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do composto de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

VARGAS, Ângelo. **Esporte e realidade. Conflitos Contemporâneos**. Rio de Janeiro, Shape, 2006.

VAZ, Gil Nuno. **Marketing Institucional: O mercado de idéias e imagens**. 2. ed. rev. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

APÊNDICE A - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS
Gestão de Patrocínios em Marketing Esportivo no Brasil

Respondido no dia 05 de março de 2009.

Dados da Empresa (Histórico)

Histórico da empresa no segmento esportivo

Questão Filtro – Realização de ações de patrocínio esportivo

Tendo em vista o seguinte conceito:

“Patrocínio é a atividade de provisão de recursos (dinheiro, pessoas, equipamentos) por uma organização (patrocinador) diretamente para um indivíduo, autoridade ou corporação (patrocinado), permitindo ao patrocinado realizar determinada atividade em retorno aos benefícios contemplados em termos das estratégias promocionais do patrocinador, que podem ser expressos em termos de objetivos corporativos, de marketing, e de mídia”. (Pope, 1998).

1) Quais ações de patrocínio esportivo foram desenvolvidas nos últimos anos?

1- A LUPO entrou forte no segmento esportivo em meados da década de 90, com o patrocínio de um time de Vôlei masculino. Também nesta época fechamos contratos de licenças com as marcas Reebok e Speedo, aumentando nossa participação no mercado de meias esportivas. A LUPO sempre investiu em placas em campos de futebol. As primeiras placas foram colocadas na década de 60, mas tinham como principal objetivo divulgar a marca LUPO.

2) Quem participa do processo de decisão na seleção das ações de patrocínio esportivo em sua empresa?

- Presidência e diretoria comercial.

3) De acordo com a realidade de sua empresa é possível afirmar que a tomada de decisão para a realização de ações de patrocínio esportivo ocorre em qual nível gerencial?

- Diretoria.

4) Há objetivos claramente estabelecidos para serem atingidos por meio das ações de patrocínio esportivo que sua empresa realiza?

Sim. Quando decidimos entrar forte no patrocínio esportivos, analisamos o potencial de mercado e percebemos uma mudança de hábito dos consumidores, que estavam deixando de usar meias sociais (mais finas) para meias esportivas. Também pesou o fato dos consumidores mais jovens usavam muito mais tênis em detrimento aos sapatos que ficaram para ocasiões especiais e consumidores com idade acima de 40 anos.

5). Qual (ais) é (são) o (s) objetivo (s) estabelecidos claramente por ocasião do investimento em ações de patrocínio esportivo por sua empresa? (Resposta múltipla)

- 1 Elevar o índice de lembrança da marca.xxxx
- 2 Criar ou elevar a visibilidade da marca.
- 3 Elevar a conscientização da marca.
- 4 Criar, alterar ou reforçar a imagem da marca.xxxxx
- 5 Elevar lealdade à marca.xxxxx
- 6 Gerar experimentação de produtos.
- 7 Manter relacionamento com clientes e potenciais clientes.
- 8 Criar oportunidades para divulgações e / ou promoções.xxxxx
- 9 Elevar tráfego nos pontos de vendas.
- 10 Estimular / elevar vendasxxxxxx.
- 11 Elevar a participação do mercado.xxxxxx
- 12 Mudar / aperfeiçoar a imagem institucional.xxxxx
- 13 Criar identificação com mercado-alvo ou com estilo de vida.xxxxx
- 14 Utilizar benefícios fiscais / tributários
- 15 Atender ao interesse dos gestores
- 16 Outros. Quais?

Comentários:

O mercado esportivo é o que mais cresce e fideliza consumidores jovens.

6) Sua empresa tem, formalmente sistematizadas, algumas das atividades de recepção/avaliação/execução/controle/medição de resultados das ações de patrocínio esportivo?

Existem empresas especializadas em medir os valores da mídia espontânea que estes patrocínios geram. Porém, a melhor avaliação é feita através de participação e crescimento das vendas neste segmento. No final dos anos 90, as meias esportivas representavam cerca de 8% do nosso faturamento e a quinta posição no mercado brasileiro. Hoje o segmento representa mais de 30% do faturamento da empresa e somos líder do mercado.

7) Quais atividades relacionadas ao processo de realização de ações de patrocínio esportivo sua empresa tem formalmente sistematizado? (Resposta múltipla)

- 1 Recepção de propostas.xxxx
- 2 Avaliação / seleção de propostas.xxxx
- 3 Execução / supervisão das ações.xxxx
- 4 Controle das ações.xxxx
- 5 Medição dos resultados das ações.
- 6 Outra. Qual?

8) Caso haja, quais são as formas de mensuração e avaliação de resultados das ações de patrocínio esportivo em sua empresa? (Resposta múltipla)

- a. Pesquisas junto ao consumidor final.
- b. Levantamento e análise da mídia gratuita obtida com o patrocínio.xxxx
- c. Quantidade de público em contato com o evento patrocinado
- d. Impacto sobre vendas / Retorno promocionalxxxx
- e. Impacto sobre a marcaxxxx

- f. Resultado financeiro / Lucroxxxx
- g. Feedback dos distribuidores / revendedores.xxxx
- h. Feedback interno. (avaliação por parte das demais áreas da empresa)
- i. Impacto sobre o nível de fidelização de clientes.xxxx
- j. Relatório contábil / tributário (nos casos de patrocínios incentivados).
- l. Outras. Quais?

Comentários:

9) Quais as variáveis que compõem o critério para avaliar e selecionar propostas de patrocínio esportivo? (Resposta múltipla)

Sempre analisamos o potencial da modalidade a ser patrocinada. Hoje patrocinamos 15 times de futebol, temos um time de Volei e um time de Basquete. Ambos disputam os campeonatos paulista e Nacional.

O maior retorno obtido é através dos times de futebol, pois além do amplo mercado, é praticamente a única modalidade esportiva que atinge todas as classes sociais.

10) Quais os critérios de escolha do esporte a ser patrocinado?

Vide acima.

11) Quais os critérios em relação ao clube?

Histórico de competição, nível de campanhas, avaliação das torcidas e principalmente os campeonatos que irão disputar.

12) Como é definida a verba do projeto?

Definimos de acordo com a participação do segmento no faturamento. No caso de meias esportivas, 30% da verba total de mídia (somente mídia) são destinados a patrocínios esportivos.

13) Quais são as principais dificuldades enfrentadas na gestão de patrocínios no Brasil?

Amadorismo dos dirigentes e falta de planejamento dos clubes, além de empresas, que

se dizem especializadas em marketing esportivo, sem credibilidade.

14) Quais as perspectivas de crescimento deste segmento no Brasil?

Acreditamos o Brasil ainda está muito longe do profissionalismo que existe na Europa, mas o potencial é muito grande e temos certeza que as empresas que investirem em patrocínios esportivos terão consumidores mais fiéis e cativos.

15) Quais os projetos em patrocínio esportivo nos próximos anos?

Continuar investindo em times de futebol de grande expressão e lançar a marca LUPPO, como marca de materiais esportivos, incluindo calções, camisas de alta tecnologia, tornando a marca ainda mais forte neste segmento.

ANEXO 2 – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS POR TELEFONE

1ª questão: que razões levaram a empresa ao investimento em patrocínio esportivo?

- a) razão relacionada à imagem da organização;
- b) razão relacionada aos públicos;
- c) razão relacionada ao mercado;
- d) outras razões: vaidade, universalidade, promoção pessoal (diretores), orgulho.

2ª questão: que tipo de ações vem praticando?

- a) investe em equipes esportivas: modalidades, formas de patrocínio (co-gestão, formação etc.);
- b) investe em eventos: que tipos (local, regional, nacional);
- c) investe em mídia? Qual(is)

3ª questão: qual o critério de decisão para o investimento em projetos de patrocínio ao esporte?

- a) pessoal – de acordo com relacionamentos informais, amor a algum esporte, projeção
- b) escolha de projetos – avaliando investimento x retorno esperado
- c) relacionado ao mix de marketing da empresa

4ª questão: como se estabelece a dotação de recursos para patrocínio esportivo?

- a) um percentual sobre o faturamento da empresa – poderia estimar percentual?
- b) um percentual do orçamento de marketing direcionado à comunicação
- c) não existe orçamento pré-determinado

5ª questão: opinião do empresário sobre os projetos de patrocínio encaminhados à empresa:

- a) são bem elaborados – fica claro ao investidor o que é proposto?
- b) não são bem elaborados – qual o problema principal (dá para avaliar)?

6ª questão: completar as sentenças:

- a) uma empresa que venha a investir seus recursos em patrocínio esportivo deve: ...
- b) uma pessoa que venha pleitear patrocínio de minha organização deve:

7ª questão: que resultados a organização vem obtendo com suas ações de patrocínio?

8ª questão: existe algum critério ou medida válida para verificar o retorno de recursos investidos em patrocínio? (custo por mil, retorno sobre as vendas, valor das ações, clipagem)

9ª questão: na sua opinião existe futuro promissor em investir no esporte?

- a) caso positivo: que tipos de ações promocionais (eventos, base, equipes?)
- b) caso negativo: qual o cenário e que tipos de ação deve m ser tomadas para mudar o quadro?