

**U. PORTO**



FACULDADE DE DESPORTO  
UNIVERSIDADE DO PORTO

## **PATROCÍNIO DESPORTIVO**

Estudo de caso da Sport Zone

Dissertação apresentada com vista a obtenção do grau de mestre em Comunicação e Desporto pela Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Orientador: Prof. Doutor José Pedro Sarmiento de Rebocho Lopes

Autor: Thiago Coelho de Aguiar Silva

Porto, Portugal

2011

### **Ficha de Catalogação:**

Silva, Thiago (2011). *Patrocínio Desportivo: estudo de caso da Sport Zone*. Porto. Dissertação de mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Palavras - chave: Desporto, Comunicação, Marketing Desportivo, Patrocínio Desportivo.

## **Dedicatória**

Dedico este trabalho a Maria do Socorro Galvão Coelho (Mainha), que me educou com luta e fé. Por muitas vezes deixando seus interesses e sonhos de lado para dar todas as condições de correr atrás dos meus objetivos. Graças aos ensinamentos e valores que ela me transmitiu consegui chegar a este momento. As dificuldades que a vida nos impõe servem para valorizar nosso aprendizado e as pessoas que sabemos que estarão sempre conosco. Sei que nunca vou conseguir retribuir metade do que me foi ensinado, mas gostaria que soubesse que amo você e sou muito grato por tudo que vivemos até hoje.



## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente aos meus pais Maria do Socorro Galvão Coelho e Paulo Sérgio de Aguiar Silva pela educação que me deram, pelo amor e pelos exemplos de perseverança passados para seus filhos.

Maria Júlia Galvão (Vovó) tenha certeza que suas orações e sua fé estiveram sempre comigo e me deram forças para conseguir lutando.

Aos meus tios João Bosco (*in memoriam*), Carminha, Alceu, Francisco, Elias, Graça, Fernando, Vânia e Paulo de Tarso, pela grande contribuição na minha educação, apoio moral e financeiro. Vocês são o exemplo de união que levarei comigo sempre.

Felipe Coelho (irmão) obrigado pela nossa história e pelos exemplos de determinação e perseverança na vida.

Bruno Maia, Gustavo Branco, Alexandre Branco, Eduardo Sampaio e Brivaldo a certeza que nossa amizade não enfraquece com a distância. Obrigado por esses mais de vinte anos de amizade, é uma honra saber que tenho vocês como amigos.

Roberto Montefusco, Hilnê Montefusco e Emília Belchior simplesmente obrigado por aparecerem na minha vida.

Mirela Calado obrigado pelo seu sorriso, sua companhia, amizade e paciência neste período. =\*

Jaílton Pelarigo e Bruno Anelo obrigado pelo ano de convivência e aprendizado, pelos bons e maus momentos vividos, tenho a certeza de que boa parte do meu crescimento veio da nossa convivência.

Marcelo Castro, Delciraldo Filho, Camila Fonseca, Flávia Romariz, Joana Carvalho, Fernanda Gonçalves, Denise Soares, Luciano Almeida, Roberto Ribas, Michele Souza, Raquel Nichele e Maria Lígia Chacon todos vocês sabem o que significa cada momento juntos numa etapa como esta. Um sorriso, uma lamentação, um chimarrão, um café, um vinho, uma cerveja cada momento que passamos vai ficar marcado na minha cabeça e no coração.

Paulo Henrique e Geise pela nossa história de amizade e pela iniciativa nesta missão, obrigado pelos bons e maus momentos que tivemos juntos.

Fred e Miguel, colegas do mestrado que me deram as primeiras orientações quando cheguei ao Porto obrigado pelos momentos que passamos durante o curso.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

André Rodrigues muito obrigado pelo acolhimento na reta final, pelo fortalecimento da nossa amizade. Também te parablenizo pela coragem e iniciativa na vida. Grande abraço.

Cacá pelo apoio no trabalho e pelas palavras de incentivo. Muito bom reativar uma amizade dos tempos da ESEF.

Thiago Jorge, do Vera Cruz para o mundo, obrigado pela visita e pelo valor da nossa amizade.

Guga e Zé Goró, independentemente de relacionamento profissional, tenho muito orgulho e sou muito grato pela nossa amizade. LONGEVIDADE à nós!

Felipe Maciel e Jerônimo Borges pelas palavras de incentivo e brincadeiras. Jamais pensei que nossa amizade fosse ganhar tanta força.

Professor Pedro Sarmiento pelo apoio na realização da dissertação, pela paciência e ensinamentos.

Ao Professor Rui Garcia, idealizador do mestrado em Comunicação e Desporto, obrigado pelo conhecimento passado, pelo empenho na organização do curso e valorização da dignidade humana.

A Faculdade de Desporto, seus funcionários e seu corpo docente. Onde pude usufruir de sua estrutura, nos momentos de lazer, convivência e de estudos.

*“Conheço muitos que não puderam quando deviam porque não quiseram quando podiam”*

François Rabelais

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

**Índice**

	<b>Pág.</b>
Dedicatória	III
Agradecimentos	V
Índice	VII
Índice de Figuras	IX
Resumo	XI
Abstract	XIII
Introdução	1
1. Revisão de Literatura	7
1.1 Desporto	9
1.1.1 Conceitos	9
1.1.2 Aspectos Mitológicos	11
1.1.3 Desporto como um Produto	12
1.1.4 Desenvolvimento do Desporto	16
1.2 Comunicação	19
1.2.1. Percepções do fenómeno	19
1.2.2 Comunicação e desenvolvimento da Sociedade	21
1.2.3 Marketing como componente da comunicação	23
1.3 Marketing	26
1.3.1 Conceitos	26
1.3.2 Marketing Desportivo	27
1.3.3 Análise SWOT	31
1.3.4 Segmentação e Posicionamento	34
1.4 Patrocínio	37
1. 4.1 Entendendo o fenómeno	37
1.4.2 Tipos de patrocínio	38
1.4.3 Objetivos de patrocínio	40
1.4.4 Avaliação da ação de patrocínio	47
2. Dimensão Metodológica	51
2.1 Opção pelo estudo de caso	53
2.2 Opção pela análise de conteúdo	54
2.3 Recolha	55
2.4 Categorização	56
2.5 Entrevista	60

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

2.6 Sport Zone	62
3. Tarefa Descritiva	65
4.Tarefa Interpretativa	81
Conclusão	99
Referências	103

## **Índice de Figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Modelo Actancial Mítico de Greimas retirada de Costa (2009).	13
Figura 2. Modelo Actancial de Greimas adaptado ao desporto, retirado de Costa (Costa 2009).	14
Figura 3. Retirada de Caraméz (2000)	24
Figura 4. Diagnóstico Estratégico: Análise <i>S W O T</i>	32
Figura 5. Retirado de Sá e Sá (2010)	35
Figura 6 - Retirado de Jackson (2009) Pág. 3.	38
Figura 7. Tripla intersecção de poderes. Retirada de Caraméz (2000 pág. 98)	41
Figura 8. Retirado de IEG Sponsorship Report. Performance Research/IEG Study highlights What Sponsors Wants.	42
Figura 9. Retirado de Pope (1998)	43
Fig. 10 - Retirado de IEG Sponsorship Report. Performance Research/IEG Study highlights What Sponsors Wants.	48



## **Resumo**

O presente trabalho tem por objetivo perceber através de um estudo de caso como a Sport Zone utiliza o desporto para promover sua marca. O mesmo teve início com uma revisão de literatura acerca da Comunicação e do Desporto, no intuito de conhecer os aspectos que se relacionam com estas duas áreas. Também foram aprofundados os conhecimentos nas áreas do marketing e do patrocínio desportivo que respondem aos objetivos específicos do trabalho, no que concerne as estratégias e as ações da empresa para atingir os seus fins. Os dados foram recolhidos através de um protocolo de entrevista semi-estruturada com o Sr. Ricardo Lopes, diretor de marketing da empresa Sport Zone, e do recurso a informações publicadas sobre a empresa. Os dados obtidos foram tratados de acordo com os procedimentos de análise qualitativa com base num sistema categorial pré-estabelecido, bem como categorias que surgiram a partir do discurso do gestor. Foi possível perceber a Sport Zone como uma empresa consciente da importância do marketing, que utiliza o patrocínio como uma ferramenta para ampliar os relacionamentos e conseqüente incremento da possibilidade de negócios, divulgando a sua marca para um público diversificado. Também foi possível perceber a preocupação da empresa com o desenvolvimento do desporto, o que permitiu perceber que por vezes o setor privado assume o papel que deveria ser do estado na organização e promoção da prática desportiva. O gestor assume as ações de patrocínio da empresa como uma intervenção social, firmando compromissos com a sociedade e melhorando a imagem da mesma.

**PALAVRAS-CHAVE:** COMUNICAÇÃO, DESPORTO, MARKETING  
DESPORTIVO, PATROCÍNIO DESPORTIVO.



## **Abstract**

This present study has as its target to understand, using a study case, as how Sport Zone uses the sport in order to promote its brand. This work initiated with a literature review regarding Communication and Sport, with the objective to perceive the aspects that are connected within these two areas. It was also deepened the knowledge into the areas of marketing and sport sponsoring that would reply to the specific objectives of this work, in regards to strategies and actions of the company to reach its goals. The data were collected with the usage of a semi-structured interview with Mr. Ricardo Lopes, Marketing Director of Sport Zone, and also of published information about the company. Obtained data were worked in accordance with the proceeding of the qualitative analysis based in a pre-determined categorical system, as well as of categories that came up from the director's statement. It was possible to identify Sport Zone as a company aware of the importance of marketing, that uses sponsorship as a tool in order to broaden its relationships and with the increase of business possibilities, spreading its brand to a diversified public. It was also noticed the concern of the company with the development of the sport, with allowed us to realize that commonly the private sector assumes the role that should have been of the government, related to organization and promotion of the sportive activity. The director takes the sponsorship actions of the company as a social intervention, consolidating commitments with society and improving its image.

**KEY-WORDS:** COMMUNICATION, SPORT, SPORTS MARKETING, SPORT SPONSORING



## ***INTRODUÇÃO***



## **INTRODUÇÃO**

Assistir televisão, ouvir o rádio, acessar a internet, falar ao celular, visualizar pessoas do outro lado do mundo em tempo real, todas essas ações pareciam coisas do sonho há cerca de 20 anos. Mas atualmente essas ações fazem parte da realidade mundial, e caracterizam a formação de um novo modelo social, chamado por Patrão (2009) por Sociedade da Informação.

*“Ao longo dos últimos anos assiste-se à construção dos alicerces de um novo modelo social, dinâmico e inovador, que se designa por Sociedade da Informação e do Conhecimento. Esta evolução assenta em múltiplas alterações, não só de índole política e econômica, mas principalmente de origem social e tecnológica, com reflexos quer ao nível dos mercados, quer dos negócios.”*

(Patrão, 2009, pág. 24)

Podemos complementar esse raciocínio com as palavras de Sousa (2006), quando o mesmo afirma que a comunicação é essencial para estruturar a sociedade e é ela que permite a reprodução e recriação da sociedade, quer em termos macrossociais, quer em termos microssociais.

Ainda nas palavras de Sousa (2006) a comunicação é vista como um processo social que se configura numa relação que cria vínculos e elos, sendo indispensável à sobrevivência do homem, individualmente e enquanto espécie bem como à manutenção da sociedade ou paradoxalmente, à mudança social.

Por se caracterizar num processo, o tema comunicação sugere uma dinâmica no seu acontecimento, é nesse contexto de constantes acontecimentos e mudanças que as empresas precisam de constante adequação de seu comportamento.

As formas de interação empresa/mercado estão em constante mudança, Tom Peters (1998) afirma que devemos ir para além da inovação e da própria mudança. Essa afirmação dá uma breve noção de como o comportamento dos empreendedores perante o público deve ser dinâmico, prescinde de uma leitura clara de como ocorrem essas mudanças e com constante feedback, na busca pela excelência dos seus serviços.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

A busca pela excelência passa pela manutenção da qualidade de um produto, eficácia das estratégias de comunicação, busca de novos segmentos de mercado e estratégias de reposicionamento perante o consumidor. Sá & Sá (2010) atentam que hoje comunicamos muito mais e com mais gente. Para isso foram decisivas as novas tecnologias que nos permitem ler, ouvir, sentir, tocar e cheirar onde, quando e como desejamos, As escolas ensinam de forma diferente, os jornais passaram a ter extensões virtuais e tudo se sabe de forma rápida e eficaz. As modas e tendências são dotadas por grupos de influenciadores que rapidamente conseguem ter o mundo inteiro em sintonia, a chave do sucesso está em entender como tudo funciona.

Adicionamos o pensamento de Constantino (2002), quando o mesmo refere que o aspecto que melhor caracteriza a sociedade contemporânea é a mudança, desde os gostos interesses até a forma de dar resposta as necessidades básicas das pessoas.

O consumidor se torna mais crítico/exigente, exigindo do mercado a diferenciação do produto, a exclusividade, a marca personalizada como se “aquele produto fosse feito para ele”. O consumidor exterioriza no produto um prazer imaginário, seja para demonstrar o seu estado de espírito, ou uma imagem de poder.

O dinamismo encontrado nas relações comerciais também ocorre no desporto, que pela ótica mais recente se configura num produto de alto valor de mercado, despertando relações de interesse em diversas áreas desde o desporto como educação e meio de integração social até o desporto de alto rendimento onde os holofotes da imprensa se acendem e dão um ar de espetáculo ao fenómeno.

O desporto citado acima, ao longo do tempo passou por muitas transformações, e entre elas citamos a profissionalização que ocorreu nas suas estruturas, desde atletas, equipas e federações até a sua maneira de comercialização. O surgimento de novas tecnologias e novos meios de comunicação, bem como o impacto que o desporto tem na sociedade atual no aspecto económico, social, cultural e educativo, tem aumentado a visibilidade do fenómeno desportivo e exigido mudanças na divulgação e comercialização

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

do produto que se tornou o desporto. Atentos a esse contexto clubes, atletas, empresas, imprensa e demais pessoas ou instituições envolvidas no contexto desportivo têm buscado alternativas para atingir o público consumidor e expor seu produto com os mais diversos interesses. É neste contexto que cresce e se caracteriza o fenômeno do patrocínio desportivo.

Segundo Brochand et al. (1999), o patrocínio pode ser compreendido como uma componente da comunicação que permite a transmissão do nome e da imagem da empresa e dos seus produtos, associando-se a um evento ou a uma entidade desportiva ou cultural.

Para Meenaghan (1991) o patrocínio é definido como um investimento em dinheiro ou em espécie, numa atividade, pessoa, causa ou evento, em troca de acesso ao potencial comercial explorável associado a essa atividade, pessoa ou evento por parte do patrocinador.

Nas palavras de Sá & Sá (1999) encontramos que o “sponsoring” como técnica de comunicação que gravita nas mesmas esferas da publicidade, das relações públicas e das promoções de vendas, de tal forma que muitas vezes não se consegue determinar com precisão qual foi o ponto de partida para decidir sobre o apoio a um determinado evento, atleta ou mesmo um clube. Em face destes dilemas é necessário situar o patrocínio em relação a estes conceitos e determinar os seus objetivos e implicações.

E foi na busca por tentar perceber as motivações das empresas em se ligarem as organizações desportivas para viabilizar e dar qualidade aos eventos, que surgiu o interesse em realizar este estudo que tem por objetivo:

Entender, através de um estudo de caso, como a Sport Zone, uma grande empresa de material desportivo, se constitui como um patrocinador e utiliza o desporto para promover sua marca.

Como objetivos específicos deste trabalho serão abordados:

1. Critérios para escolher o evento e/ou organização a ser patrocinada.
2. Os meios utilizados para fixar sua imagem perante o público alvo.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

3. Avaliação da ação de patrocínio.
4. O posicionamento da marca perante o consumidor.
5. História de eventos apoiados pela empresa.

## ***1. REVISÃO DE LITERATURA***



## **1.1 DESPORTO**

### **1.1.1 CONCEITOS**

Todas as investigações relativas ao estudo do desporto sofrem com a tentativa de tentar defini-lo. Evitando a audácia que seria insistir na busca por uma definição completa do desporto, iniciaremos nosso raciocínio sobre desporto expondo as idéias de alguns pensadores acerca do fenômeno.

Bento (2007) afirma que para o entendimento do desporto dos nossos dias é necessário conhecer o pensamento filosófico da Antiguidade, ou seja, os ideais, princípios e valores inerentes a transcendência, além de perceber a relação entre a cultura e a natureza na percepção do homem e do seu corpo estabelecida pelo Iluminismo, o Humanismo e a Modernidade.

As definições e conceitos do desporto evoluíram e pode-se dizer que foram se completando com o tempo. Arnold (1978) admite que o conceito de desporto seja maior do que é difundido no senso comum. O mesmo entende que o desporto é um termo coletivo e que envolve diversas atividades com características distintas.

A “Carta Européia do Desporto” aprovada pelos ministros europeus no mês de Maio de 1992, em Rhodes na Grécia, define o desporto como todas as formas de atividade física que através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis.

Tubino (1993) enumera três pontos comuns entre algumas das principais teorias que tentam explicar a origem do esporte:

1. O componente psicossocial fundamental do esporte é o caráter competitivo.
2. O esporte, desde o início colocado sempre na perspectiva do progresso do homem, necessita de uma visão interdisciplinar.

3. O esporte moderno se limita pelas regulamentações e codificações, supõe um autocontrole, que se constitui em um dos princípios básicos da convivência humana.

As características comuns apontadas acima encontram consonância no pensamento de outros autores que entendem o desporto como elementos fundamentais para compreender a sociedade.

Costa (2006) afirma que o desporto sempre acompanhou o homem e que é no universo lúdico - desportivo que se devem procurar as raízes da cultura humana e da própria organização social e política da humanidade. O mesmo ainda entende que a história da humanidade não é a história das suas guerras, mas sim a história dos seus jogos.

Garcia (2006) entende que o desporto se configura e se reconfigura em função da visão que temos de homem. Defende ainda a idéia de que o desporto é para todos deixando de ser uma atividade masculina, voltada para os mais dotados e confinada a um curto período da existência humana. O próprio Garcia (2004), já entendia que o desporto é tudo aquilo que, em cada momento, se considera desporto.

DaCosta (2007) diz que as rápidas transformações sociais, culturais, econômicas e tecnológicas ocorridas ao longo do século XX se refletiram de forma significativa no esporte gerando diferentes manifestações para a sua prática. Considerando os diversos objetivos, valores e motivações dos indivíduos, grupos e instituições, o esporte passa a ser pensado e praticado em três diferentes dimensões: o esporte rendimento, o esporte educação e o esporte participação.

Em cada uma dessas definições ou mesmo de inúmeras outras que poderiam ser apontadas foram encontrados aspectos do que hoje se compreende como indústria do desporto. De modo a facilitar sua real definição Marques (2007) divide-a em quatro dimensões:

1. *Dimensão Tecnológica*: traduzida pelo fluxo entre países de maquinaria e equipamentos produzidos por corporações transnacionais;

2. *Dimensão Econômica*: referente ao grande fluxo de dinheiro que circula em todo mundo no contexto desportivo;
3. *Dimensão de Mídia*: representada pela grande circulação de imagens, entre países, produzidas e distribuídas pelos jornais, revistas, rádio, filmes, televisão, vídeo, satélite, cabo e pela internet – um bom exemplo foi a cobertura pela mídia dos jogos olímpicos de Sydney: os jogos foram transmitidos para 220 países, 3,9 bilhões de pessoas, e os custos dos direitos de televisão foram de 1,3 bilhões de dólares.
4. *Dimensão ideológica*: ligada ao fluxo de valores associados às ideologias e movimentos contra e a favor do estado.

Para o contexto deste trabalho se faz necessário compreender o desporto como um setor que envolve as muitas dimensões do contexto desportivo desde a engenharia de produtos até a associação com atletas e propagandas, situando-se na indústria do entretenimento. Deste modo o esporte que se trata aqui abrange desde atividades lúdicas até a competição em alto rendimento, reconhecendo a existência de regras e recompensas financeiras. E sua compreensão como um produto será fundamental para perceber as suas relações com meios de comunicação e despertar de interesse por parte de empresas de diversos setores da economia.

### **1.1.2 ASPECTOS MITOLÓGICOS DO DESPORTO**

Aspectos mitológicos e simbólicos são frequentemente encontrados no desporto. Os mesmos podem ser interpretados como fatores primordiais para atrair a atenção de expectadores, imprensa, praticantes, investidores e demais ligações possíveis com o advento da prática desportiva.

Para definir o valor simbólico do desporto Costa (2006) entende o fenômeno como sendo o conjunto de todos os símbolos que encontram no desporto e a sua encenação ritual através das competições desportivas.

O mesmo autor afirma que elementos como estádios, equipamentos, bolas e bandeiras podem ser analisados individualmente ou coletivamente de

maneira já contextualizada dentro da prática desportiva. Cada um pode receber vários significados, possuir diversas funções e receber diferentes valores. O entendimento desses símbolos e seus significados, bem como a análise do contexto desportivo são ou precisam ser muito bem estudados pelas pessoas ligadas a organização de eventos e instituições, como também é uma grande ferramenta para os profissionais do marketing no desenvolvimento de suas estratégias Pires (2003), Tubino (2005), Constantino (1999).

Os estádios serão analisados como exemplos desses símbolos do desporto. A cada novo evento desportivo, seja Copa do Mundo de Futebol ou Jogos Olímpicos são construídos novos estádios, ano após ano, maiores, mais sofisticados, acessíveis entre tantos outros adjetivos que o caracterizam num verdadeiro templo para a prática desportiva. Os mesmos ainda contribuem para que o espetáculo ganhe visibilidade, atraia mais público e investidores. A grandiosidade das construções desportivas nos últimos tempos pode ser comparada aos grandes templos religiosos, construídos com imponência, dando ao desporto uma característica mítica Costa (2006).

### **1.1.3 O DESPORTO COMO UM PRODUTO**

Em meados da década de sessenta o linguísta lituano Algirdas Julius Greimas, propõe um modelo actancial com objetivo de analisar textos literários e/ou imagens. O modelo consiste em atribuir para cada elemento da ação, seja de um texto ou figura, uma função Greimas (1966).

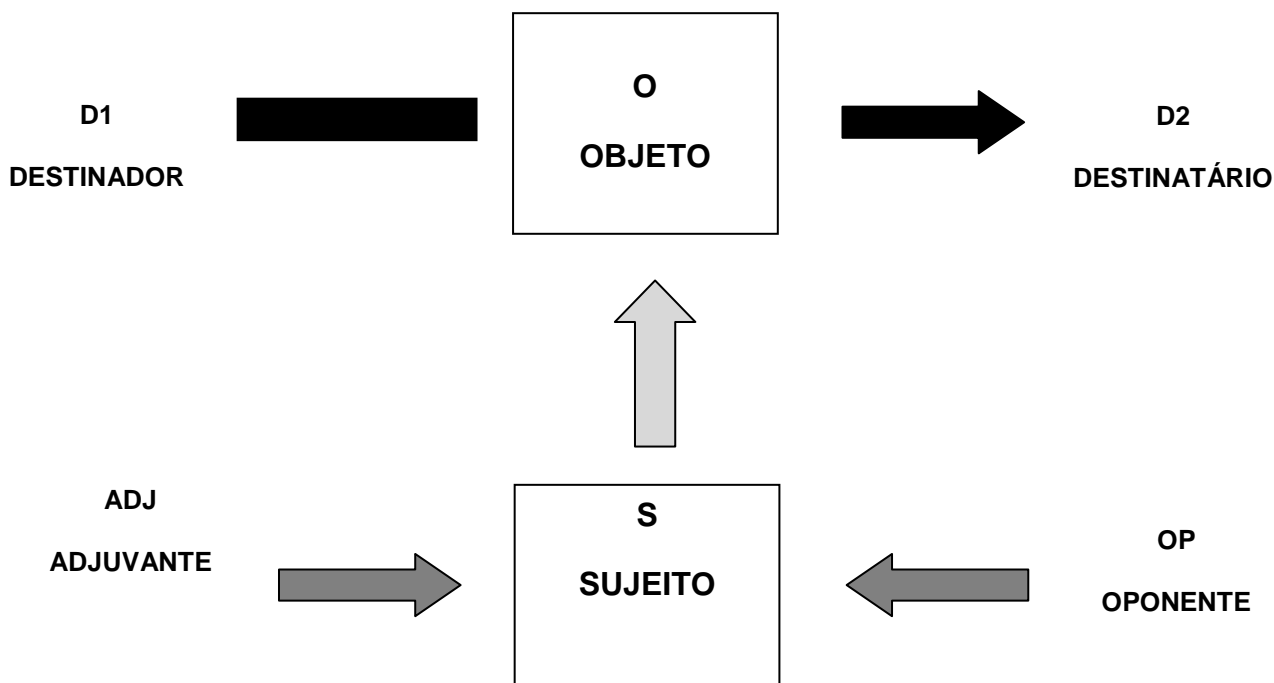
Neste mesmo período, pós segunda guerra mundial, o mundo vivencia a institucionalização do desporto contemporâneo, na proposição de regras e surgimento de novos órgãos relacionados com o controle e organização do fenômeno Costa (1992). Foi no contexto de uma sociedade que exalta a eficácia, o rendimento e o progresso que se constituiu a Indústria do Desporto.

A junção destas componentes da sociedade capitalista industrial com valores relacionados ao consumo, aumento do interesse da mídia e inclusão de novos mercados que fortaleceu a Indústria do Desporto, passando a ser estudada mais profundamente pela comunidade científica. Definida por Pitts e

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Stotlar (2002) como o mercado no qual os produtos e/ou serviços oferecidos aos compradores são o desporto, fitness, recreação & lazer; e podem ser atividades, bens, serviços, pessoas, locais ou idéias. Os mesmos autores listam uma grande diversidade de bens e serviços para esta indústria:

- Produtos de participação (Inclusão de mulheres, crianças em eventos)
- Produto de expectador (entretenimento)
- Equipamentos desportivos necessários ou desejados.
- Merchandising de produtos para promoção.
- Instalações como estádios e quadras.
- Serviços de lavanderia e ou limpeza por exemplo.
- Atividades recreativas
- Consultorias, gestão e marketing
- Imprensa Desportiva



**Figura 1.** Modelo Actancial Mítico de Greimas retirada de Costa (2009).

No modelo, acima referido, é possível identificar os seguintes componentes:

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

**Eixo da Comunicação** constituído por:

DESTINADOR – OBJETO – DESTINATÁRIO

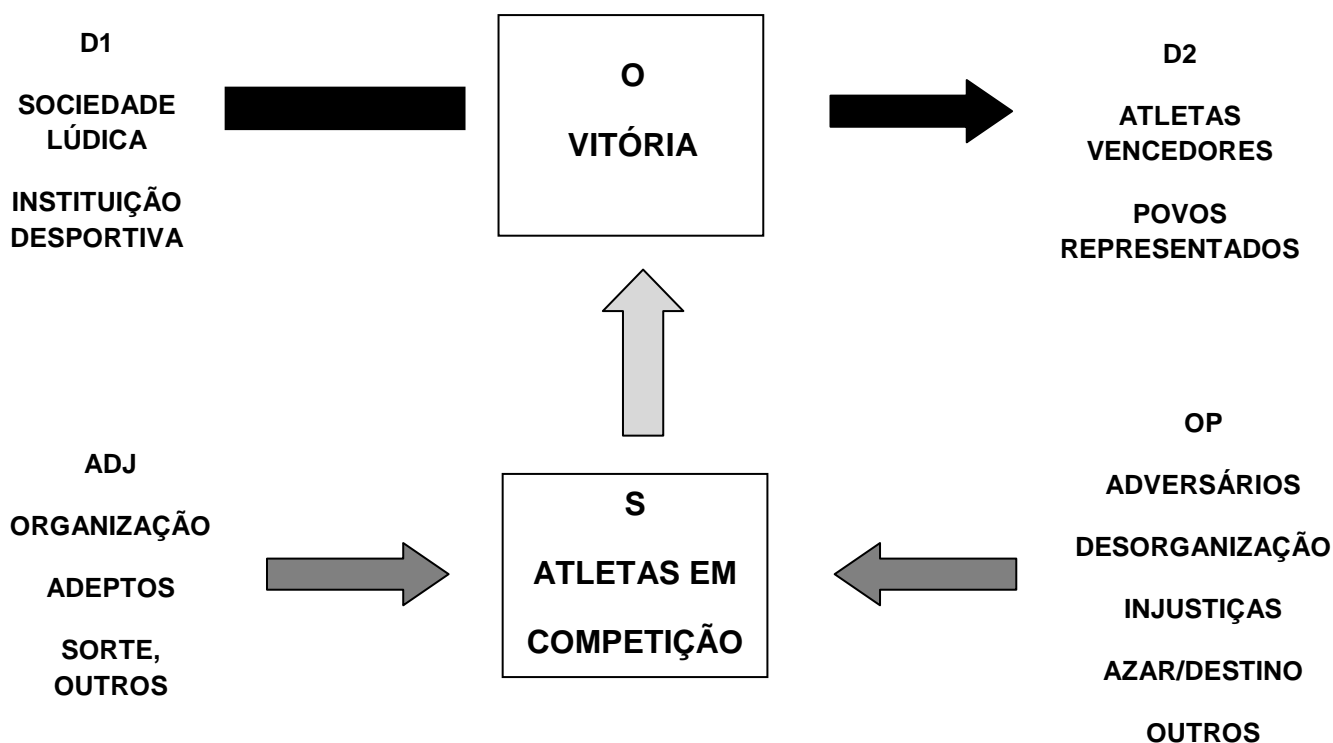
**Eixo da Luta**, constituído por:

ADJUVANTE – SUJEITO – Oponente

**Eixo da Conquista** constituído por:

SUJEITO - OBJETO

E foi baseado neste modelo, aliado a experiência prática e com as análises feitas sobre a linguagem utilizada nas narrações desportivas que Costa (2009) adaptou esta ferramenta ao desporto.



**Figura 2.** Modelo Actancial de Greimas adaptado ao desporto, retirado de Costa (Costa 2009).

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Abaixo se encontra a descrição das funções de cada componente do modelo no contexto desportivo:

1. *DESTINADOR OU REMETENTE (D1)*: Seriam a sociedade lúdica e as instituições desportivas; essencialmente os responsáveis pela viabilidade do acontecimento.
2. *DESTINATÁRIO OU RECEPTOR (D2)*: Atletas vencedores e os povos representados; as pessoas que alcançam os objetivos.
3. *SUJEITO E OBJETO OU ATOR e OBJETIVO*: Atletas em competição e vitória; quem busca e o que é buscado.
4. *ADJUVANTE (ADJ) OU AUXILIAR*: Organização, fãs, sorte; pessoas ou fatores que contribuem para a realização do feito.
5. *OPONENTES (OP)*: Desorganização, injustiças, adversários e azar; pessoas ou fatores que dificultam ou impossibilitam a conquista.

A linguagem desportiva tem por objetivo permitir sonhar e aliviar assim o peso da vida cotidiana; na linguagem utilizada pela imprensa desportiva podem-se encontrar as ferramentas que justificam o carácter mitológico do desporto. Constantemente ouvimos falar em heróis, combates, glória, dramatização e mais outros tantos termos mitológicos utilizados pela mídia que terminam por atrair a atenção do público e aumentam a visibilidade do desporto Costa (2006).

Brooks (1994) afirma que o produto final desportivo consiste na composição de elementos tangíveis e intangíveis. Elencando como tangíveis o tipo de desporto (futebol, basquetebol, handebol.), os participantes (atletas treinadores ou árbitros), as equipas (Real Madrid, Manchester United, Chicago Bulls.) e as competições (Super Bowl ou competições regionais ou locais); como intangíveis todas as dimensões psicológicas associadas ao desporto, como a satisfação por terminar uma maratona, o orgulho de assistir a nossa equipa se tornar campeã ou mesmo jogar futebol com os amigos com o último modelo de chuteiras Nike.

O modelo de Greimas (1966) e a formulação de Brooks (1994) caracterizam o desporto como um produto, no qual está incutido o pensamento moderno, proveniente da sociedade industrial. De acordo com Constantino (2002) o desporto é hoje um produto que se desenvolveu mais rapidamente do que seus tradicionais locais de produção. Atualmente se trata de um fenômeno que referencia ao rendimento, mas também à educação e à socialização das crianças e dos jovens, à recreação e ao tempo livre, a reeducação e à reabilitação de populações especiais, ao culto ao corpo

A transformação do desporto num produto contribui para novas investigações acerca do tema, desperta novas oportunidades de negócio, bem como exige maior profissionalismo dos atletas e demais pessoas envolvidas nesse contexto. Ao mesmo tempo em que se aumentam as oportunidades, também aumentam as exigências para um bom funcionamento deste produto tornando-se assim, necessária uma maior profissionalização, capacidade de absorver e interpretar informação, integrar conhecimento.

Pires (2003) entende que o modelo desportivo baseado em termos organizacionais numa lógica da civilização industrial, está passando para um modelo baseado na informação. E que o desporto nos dias atuais vale pela capacidade de informação que for capaz de gerar.

#### **1.1.4 DESENVOLVIMENTO DO DESPORTO**

Percebe-se que a relação entre os fenômenos Desporto, Política e Comunicação, é caracterizada por uma dinâmica onde o produto desta interação é o responsável pelo desenvolvimento humano, que num plano maior responde pelo desenvolvimento da sociedade, e que pela relação vista ao longo deste trabalho não pode deixar de abranger o desenvolvimento do desporto

De acordo com Constantino (2002) o desporto tal como conhecemos nas suas configurações internas e externas é uma prática social cuja origem se pode situar numa fase de desenvolvimento social correspondente ao que histórica e sociologicamente, se designa por Revolução Industrial. A passagem

das sociedades industriais introduziu alterações significativas em toda esta ordem desportiva, o mesmo começou a invadir todos os grupos etários e sociais, em ambos os sexos e começou a ser praticado fora dos seus territórios tradicionais.

Tubino (2005) entende que é na transição do desporto rendimento para a sua democratização, sob a premissa do desporto para todos, que surgem algumas proposições para o crescimento desenvolvimento e organização do fenómeno. Pires (2003) enumera um conjunto de razões que contribuem para que o desenvolvimento do desporto seja levado em consideração quando se fala em desenvolvimento social:

- Questões morais e éticas, onde o mesmo relaciona a questão da acessibilidade das pessoas à prática desportiva. Para tanto considera que o desenvolvimento do desporto deve equacionar alternativas, avaliar meios e, conseqüentemente, atribuir os recursos disponíveis tendo em atenção às diferentes políticas alternativas.
- Questões dinâmicas internas e externas, ampliação do contexto desportivo para assuntos políticos com interferências nas relações diplomáticas.
- Realização dos Jogos Olímpicos, entendendo que a organização de um evento de grande porte, possui um carácter educativo capaz de influenciar o comportamento da população e gerar benefícios políticos, económicos, sociais e culturais.

Para o mesmo autor, o desenvolvimento deve representar uma determinada idéia de mudança social, num dado sistema social, referenciado no espaço e no tempo, pelo que se obriga à definição do tipo de sociedade que se procura atingir. O mesmo também compreende que o desenvolvimento do desporto não significa a simples injeção de dinheiro no sistema desportivo, esse conceito deve ser ampliado e remete a criação de condições para o acesso à prática desportiva das populações, na medida em que o desenvolvimento não tem como objetivo exclusivo satisfazer as necessidades materiais do homem.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

O patrocínio aparece como um aliado na luta para o desenvolvimento do desporto, a eficaz utilização de suas expressões, tipos e formas acrescentam visibilidade ao fenómeno. A cessão dos produtos e materiais desportivos contribui para atender as necessidades das organizações desportivas no desenvolvimento de suas atividades, proporcionando uma relação *ganha – ganha* entre as partes envolvidas.

No ambiente empresarial existe um grande interesse na indústria do desporto, pois a mesma vive em constante crescimento, atraindo grande visibilidade da mídia, além da grande possibilidade de realização de negócios. Nesse cenário cabe ao estado regulamentar o fomento as atividades desportivas, delimitando a atuação de empresas e equacionando possíveis assimetrias nessas relações.

Pires (2003) entende que a integração do desporto para o desenvolvimento econômico e social de países e regiões, obriga a uma definição de *nível desportivo* como sendo um índice que nos possibilita ter uma visão global do mundo do desporto, através de uma relação expressa pela razão entre o número de participantes de base e o número de praticantes de elite. A seguir o mesmo elenca quatro objetivos para o *nível desportivo*:

1. Visão estratégia de conjunto no que diz respeito à relação entre a generalização da prática desportiva e a elite de praticantes.
2. Coordenação eficaz entre as diferentes categorias de objetivos.
3. Possibilidade de se poderem comparar diferentes políticas desportivas.
4. Integração da política de desenvolvimento do desporto na política de desenvolvimento global.

## **1.2 COMUNICAÇÃO**

### **1.2.1 PERCEPÇÕES DO FENÔMENO**

Para Chiavenato (1999) comunicação é a troca de informação entre indivíduos, por isso constitui um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização social. Pode também ser definida como o processo de transmissão e troca de informações, pensamentos ou idéias, através da fala, escrita, imagem ou sinais Pitts & Stotlar (1996).

*“A comunicação pode ou não ser pretendida, mas não só ao Homem é impossível não comunicar como também, para o Homem, o mundo é cheio de significados e só é inteligível e compreensível porque lhe atribuímos significados e o interpretamos.” (Sousa, 2006 p.21)*

O mundo está em constante processo de comunicação, seja de forma intencional ou não, a toda hora significados são atribuídos a gestos, falas e códigos que podem ser interpretados como maneiras de se comunicar. Chiavenato (1999) afirma que a comunicação requer um código para formular uma mensagem e a envia na forma de um sinal (como ondas sonoras, letras impressas, símbolos) por meio de um determinado canal (ar, fios, papel) a um receptor da mensagem que a decodifica e interpreta o seu significado.

McQuail (2003) entende que a escolha de determinado meio de comunicação pelos consumidores, já indica que o consumo midiático, até certo ponto é ativo, sendo motivado por necessidades psicossociais como a resolução de problemas e parcialmente orientadas para a obtenção de gratificações. Só assim os meios de comunicação podem ser considerados instrumentos para a resolução de problemas.

Blumler (1979) aponta três motivos para as pessoas buscarem informações nos meios de comunicação:

1. Orientação cognitiva.
2. Entretenimento.

3. Identificação pessoal.

Sousa (2006) relacionou tais motivações com os seguintes efeitos:

1. Busca de informação para facilitar a busca por conhecimento.
2. Percepção da realidade social de acordo com a representação da mídia.
3. Reforço da identidade pessoal.

Se a comunicação tem tanta significância na construção da sociedade não seria o desporto que reflete das mais diversas maneiras a sociedade que iria passar imune sem comunicar com seus símbolos, personagens, eventos e tantos outros aspectos que estão presente no seu ambiente.

Quando Sousa (2006) sugere que a comunicação pode ser definida de forma complementar como um processo e como uma atividade social, amplia-se o conceito e as interfaces possíveis com este fenômeno da comunicação. Como analogia, se encontra a relação do desporto com a política, fenômenos que se fortalecem com a presença de elementos da comunicação

Sá e Sá (2009) compactuam do mesmo pensamento, quando os mesmos afirmam que o efeito social do desporto pode ser relacionado com outra faceta a ter em conta, e citam o relacionamento entre desporto e política. No qual entendem que ambos ganham com o seu relacionamento institucional, sobretudo pela mediação de cada um deles.

A comunicação é indispensável para sobrevivência dos seres humanos e para formação e coesão de comunidades, sociedades e culturas. Sousa (2006) encontra algumas razões para comunicar:

- Troca de informações.
- Entendermos e sermos entendidos.
- Entretermos e sermos entretidos.
- Integrarmos nos grupos e comunidades, nas organizações e na sociedade.
- Satisfazer as necessidades econômicas que nos permitem pagar a alimentação, o vestuário e os bens que consumimos.

- Interação com outras pessoas, conseguindo amigos e parceiros, tendo sucesso pessoal, sexual e profissional algo fundamental para a nossa auto-estima e equilíbrio.

Chiavenato (1999) concorda com a Teoria das Relações Humanas, elaborada inicialmente por Roethlisberger e Dickson, quando ela entende que a comunicação é relacionada para o desenvolvimento de grupos, e não no comportamento individual. Assim a mesma é apontada como um fenômeno social e se constitui no num dos fatores mais importantes para o desenvolvimento da sociedade.

### **1.2.2 COMUNICAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE**

Todo o processo de desenvolvimento seja de uma sociedade, de uma organização financeira, de um fenômeno cultural e do desporto propriamente dito passam pelo processo da comunicação onde a troca de informações não ocorre sem comunicação.

A necessidade de comunicar é parte integrante da formação de das primeiras sociedades e desenvolvida especialmente por instituições religiosas, políticas e educacionais McQuail (2003). O desenvolvimento das chamadas mídias de massas ocorreu na idade média quando a igreja e o estado precisavam disseminar suas idéias para manutenção do poder e controle da sociedade.

O mesmo McQuail (2003) aponta três elementos que podem ser apontados como correlatos na constituição das sociedades das mídias de massa:

1. Objetivos, necessidades ou uso da comunicação.
2. Tecnologias para comunicar publicamente com mitos pessoas à distância.
3. Formas de organização social que providenciam as capacidades e os contextos para aplicar as tecnologias no contexto social mais alargado.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

*“Na prática, a maneira como as tecnologias de comunicação são usadas depende muito das circunstâncias de tempo e lugar.”*

(McQuail, 2003 pág. 95)

Fukuyama (1996) definiu o bem-estar de uma nação, bem como sua capacidade de competir, é condicionado por uma única e sutil característica cultural que é o nível de confiança inerente à sociedade em causa.

Patrão (2009) denomina a sociedade atual como sociedade da informação, que é caracterizada por novas formas de relacionamento social, político e econômico. E na qual a informação é fator crítico de sucesso, o que estimula o desenvolvimento de novas tecnologias de informação, com destaque para o marketing.

O processo de constituição de uma empresa e seu posicionamento num determinado contexto social, passa por um processo de comunicação, que necessita de confiança tanto da comunidade já existente quanto da própria empresa nas pessoas que conviverão com a nova realidade local.

O ponto crucial para se estabelecer uma relação de confiança entre ambos é a Responsabilidade Social que a empresa terá para com os moradores locais. Esteves (2000) entende que a responsabilidade pelo todo é uma atitude que envolve pessoas e organizações na construção coletiva de uma realidade que interesse a todos e respeite o direito das futuras relações a uma vida significativa. Na prática, ela envolve a reinvenção permanente do nosso agir no mundo, de modo a privilegiar a inclusão e a equidade nas suas mais diferentes possibilidades.

De acordo com Neto e Froes (2002) a responsabilidade social de uma empresa consiste na sua decisão de participar mais diretamente das ações comunitárias na região em que está presente e minorar possíveis danos ambientais decorrente do tipo de atividade que exerce. Sendo assim Responsabilidade Social é uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira, co-responsável pelo desenvolvimento social.

Para Soares e Ribeiro (2010) a empresa socialmente responsável seria aquela que possuísse a capacidade de ouvir os interesses de diferentes partes

e conseguisse incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários.

### **1.2.3 O MARKETING COMO COMPONENTE DA COMUNICAÇÃO**

Ao longo dos anos a concepção de marketing tomou várias diretrizes e passou a inferir em diversas áreas de conhecimento, mas sem dúvida foi na economia que o mesmo se desenvolveu e cresceu, expandindo sua atuação a vários setores do ambiente corporativo. Superou a idéia de que representava a simples venda de produtos de qualquer maneira, e passou a formar a base de diversos negócios tornando-se essencial para a implementação e continuação de um empreendimento. Sua aplicabilidade tornou-se tão reconhecida que diversos tipos de organizações passaram a se utilizar de suas ferramentas, como por exemplo, igrejas, clubes de futebol, organizações desportivas em geral, a governos e organizações não governamentais Shimonyama & Zela (2002).

McQuail (2003) entende que as interações das organizações, instituições e indivíduos com outros povos e contextos, tem enfraquecido a correspondência entre os padrões sociais de interação pessoal e os sistemas de comunicação. O mesmo faz alguns questionamentos para identificar a diversidade dos fenômenos existentes em tais interações:

1. Quem comunica com quem? (fontes e receptores)
2. Por que comunicar? (funções e propósitos)
3. Como a comunicação se efetua? (canais, linguagens e códigos)
4. Acerca de quê? (conteúdos, referências, tipos de informação)
5. Quais são os efeitos da comunicação? (intencionais ou não, orientados para a informação, para a compreensão, para a ação)

As empresas mudaram a sua maneira de agir, e passaram a orientar seu posicionamento para o marketing, utilizando suas ferramentas para entender o que os seus clientes desejam e oferecerem o que eles querem. Sempre que possível tomam as decisões antes dos seus concorrentes, cativando seu público com produtos diferenciados e atrativos para eles.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

De acordo com Kotler (2000) as empresas orientadas para o marketing têm uma preocupação constante com os desejos dos clientes. Quando esses desejos mudam, as empresas procuram evoluir, se orientando pelo que os clientes querem, buscando formas que possam atendê-los.

McCarthy (1964) cit. por Kotler (2000), sistematizou as diversas ferramentas do marketing em quatro categorias, classificadas como os *4Ps do marketing* (*product, price, place and promotion*): produto, preço, praça (ponto de venda) e promoção (comunicação).



**Figura 3.** Retirada de Caramaz (2000)

A figura 3 retrata um sistema integrado de comunicação e análise de contexto, todos os seus componentes comunicam de alguma forma, seja no sentido *empresa – mercado* ou no sentido *mercado – empresa*, ambos

transmitem mensagens que devem ser interpretadas e codificadas para em seguida se transformarem em ações, seja numa mudança de comportamento ou uma adequação a determinado comportamento. A eficácia na compreensão de todas as categorias e das dinâmicas que ocorrem entre elas, é de extrema importância para o sucesso de uma empresa, produto ou organização desportiva Caramenz (2000).

Mattar (2007) entende o composto de marketing como um conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para adequar suas ofertas às variações incontáveis do ambiente. Essa aproximação e leitura do mercado utilizando ferramentas do marketing por parte do ambiente corporativo caracterizam o próprio como uma ferramenta essencial de comunicação. Essa percepção perpassa pela ampliação do sentido da palavra, que o próprio tempo exigiu e continua a exigir, bem como de uma análise aprofundada sobre as interações entre as partes envolvidas.

De acordo com Pitts e Stotlar (2002) a comunicação (Promoção) tem a função de informar ou influenciar as pessoas sobre a empresa produto, envolvimento com a comunidade ou imagem. A figura 3 mostra a empresa preparando um conjunto de ofertas de produtos, serviços e preços, utilizando um mix de promoção, formado por promoção de vendas, publicidade, força de vendas, relações públicas, mala-direta, telemarketing e internet, para alcançar os canais de distribuição e os clientes-alvo. Para Caramenz (2000) a promoção é um exercício de comunicação.

Pitts e Stotlar (2002) entendem que a mensagem enviada à audiência será personalizada para àquele público específico. Um apropriado método para comunicar é selecionar a mensagem de acordo com o que o público alvo (receptor) acredita o que no entendimento dos autores torna a ação mais efetiva.

Essa ascensão do marketing despertou o interesse de grandes pesquisadores que passaram a desenvolver o conhecimento científico acerca do tema. É justamente com esses conhecimentos produzidos ao longo de anos e diversas pesquisas sobre o tema que daremos sequência ao nosso estudo.

## **1.3 MARKETING**

### **1.3.1 CONCEITOS**

Kotler (2000) define o Marketing como um processo social por meio do qual, pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos e serviços. Para Shimonyama & Zela (2002) marketing é uma via de duas mãos entre o mercado e as organizações, em que estas buscam no mercado informações sobre seus desejos e necessidades, recebendo como retorno, nesta primeira fase, as informações. Como passo seguinte, as organizações passam a oferecer ao mercado os produtos e serviços de acordo com os desejos e necessidades dos clientes, tendo como retorno recursos financeiros e clientes satisfeitos.

Nas palavras de Richards (2001) o marketing é simplesmente a intenção de entender o mercado. Para tanto precisa se apoiar em outras áreas de conhecimento como a Sociologia, Antropologia, Matemática, Estatística, Filosofia entre outras, no intuito de entender o comportamento das pessoas e a partir disso satisfazer as necessidades e desejos de cada uma.

Os consumidores variam enormemente em idade, renda, educação, gostos e outras variáveis, portanto estes fatores têm levado os administradores que atuam em Marketing a compreender o comportamento dos consumidores, buscando agrupá-los em segmentos homogêneos de consumo. As características dos consumidores incluem quatro fatores principais: culturais, sociais, pessoais e psicológicos Brennan, Braines e Garneau (2003).

As decisões dos compradores são também influenciadas por características pessoais, que incluem a idade, ciclo de vida, situação econômica, estilo de vida, personalidade e auto-estima. Consumidores jovens têm necessidades e desejos diferentes dos mais idosos; as necessidades dos casais jovens diferem das necessidades de casais de aposentados; consumidores com rendas mais elevadas apresentam um padrão de compra diferente daqueles com rendas menores. O estilo de vida dos consumidores constitui uma importante influência na escolha dos programas de Marketing das empresas, atingindo seu alvo de consumidores com maior precisão.

As mudanças de comportamento na população ativa revertem-se numa diversificação de serviços motivada pela flexibilização da produção, pelo

consumo individualizado e pela relação estreita entre a produção e a procura. Pinto dos Santos (2001). É no intuito de entender e responder as exigências dessa dinâmica que o marketing tem diversificado suas ações tornando-se essencial para a criação, desenvolvimento e estabilidade de qualquer organização.

Drucker (1998) introduz o conceito de “Teoria do Negócio” (TN) como conceito de estratégia. A TN molda a organização, (dita) as suas decisões sobre o que deve ou não ser feito e é responsável pela performance, legitimidade e sobrevivência da empresa. A teoria é composta por três elementos:

1. Pressupostos acerca do meio envolvente da organização (que abrangem) a sociedade e a sua estrutura, o mercado os clientes e a tecnologia. Aquilo porque uma organização é paga.
2. Pressupostos acerca da missão específica da organização. Definem o que uma organização considera resultados significativos; fazer diferença para a economia e sociedade.
3. Pressupostos acerca das competências estratégicas da organização (principais competências), necessárias para concretizar a missão da empresa. Onde a organização tem que ser superior por forma a manter a liderança.

*“A Teoria do Negócio tem que ser clara, consistente e orientada”*  
Drucker (1998)

### **1.3.2 MARKETING DESPORTIVO**

O desporto 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 desporto 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. Pitts e Stotlar, (2002).

Podendo ser entendido também como uma ampliação do Marketing, como sugeriu Kotler (2000), ao identificar que a atuação do marketing pode ocorrer em diversas áreas além da empresarial. Na definição de Sá & Sá (1999) pode ser entendido também como o conjunto de ações e prestações, cuja função é satisfazer as necessidades, expectativas e preferências do consumidor desportivo.

*“O marketing desportivo consiste em todas as atividades designadas a satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores desportivos através de processos de troca.”*

Mullin, Hardy e Sutton (2000)

Abaixo estão listadas as especificidades do marketing apontadas por Patrão et. al. (2009):

- a. Necessidade de concorrência
- b. Incerteza de resultados
- c. O produto essencial (jogo) não depende dos responsáveis do marketing.
- d. Espontaneidade de atuação dos artistas
- e. Participação dos consumidores.

Santos Silva (2002) identifica mudanças nos processos produtivos, nos processos comerciais e na vida cotidiana, com a consolidação nas formas de ocupar o lazer e satisfazer as necessidades de entretenimento. O marketing do desporto tem o desafio de preencher essa lacuna identificando novas possibilidades de negócio e utilizando a força que os símbolos desportivos possuem perante a sociedade.

A utilização do marketing desportivo envolve o incentivo as relações que se inter-relacionam dualisticamente, tendo como centro o esporte e seus atores. Estes por sua vez procuram se relacionar de um lado, com empresas investidoras – voltadas tanto para o fomento à geração de um produto no

terreno esportivo quanto para obtenção de resultados junto ao público – e, de outro, com o próprio público – interessados em consumir eventos e produtos do esporte em si, e conseqüentemente, sensível às mensagens daquelas organizações, que demonstram uma clara identidade com suas preferências.

Entre os pressupostos básicos para o desenvolvimento organizacional apontados por Chiavenato (1999), a necessidade de contínua adaptação parece ser um passo importante para o profissional envolvido com o marketing desportivo obter sucesso nas ações de sua empresa ou produto.

*“O indivíduo, o grupo, a organização e a comunidade são sistemas dinâmicos e vivos de adaptação, ajustamento e de reorganização, como condição básica de sobrevivência em um ambiente em contínua mudança. São sistemas vivos, abertos, que dependem de intercâmbios com o ambiente para sua sobrevivência e desenvolvimento. Para o indivíduo, o grupo e a organização constituem o seu ambiente, enquanto a organização está inserida num contexto ambiental maior, que é a comunidade à qual pertence.”*

Chiavenato (1999)

Percebe-se a necessidade de fazer a leitura do mercado que está em causa, desde os modelos mais conservadores até os modelos de maior sucesso em vigência, e neste caminho identificar as posições adotadas por cada mercado identificando os pontos fortes e fracos. Sá & Sá (1999) identificam os quatro principais modelos em vigência no mercado de desporto:

1. O modelo tradicional de clubes, associações regionais, federações nacionais e uniões / federações continentais ou mundiais;
2. O modelo empresarial desenvolvido inicialmente no futebol, como clubes e ligas;
3. O modelo de gestão dominado claramente por uma empresa. Ex: as corridas **NASCAR** nos Estados Unidos da América, um negócio de 2800 milhões de euros nas mãos da família France.
4. No caso português, o Estoril Open é organizado pela João Lagos Sport e cuja exclusividade é desta empresa.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Acima, identificamos primeiramente o modelo que ainda persiste na maior parte das organizações desportivas e que dá claros sinais de falhas sobre o ponto de vista organizacional e que por sua vez reflete na área financeira. Em seguida vê-se o modelo de profissionalização que passam os clubes de futebol na atualidade, tornando-os verdadeiras empresas com ações aplicadas no mercado financeiro internacional. Em seguida o modelo americano de gestão com ênfase no marketing exaltando a marca de uma empresa líder de mercado. E por último, um caso de sucesso em Portugal, uma competição que cresceu com o esforço de uma empresa, dona dos direitos federativos e que buscou ao longo do tempo profissionalizar suas estruturas para ganhar notoriedade no cenário do tênis internacional.

As análises ambientais devem ser contínuas, e para perceber os fatores que a indústria do esporte se relaciona é essencial para programar as estratégias de marketing das empresas. Os fatores macro ambientais podem ser enquadrados na análise P.E.S.T.E.L. proposta por Parker (2004) cuja sigla corresponde às iniciais das variáveis externas a serem analisadas:

- *Política*: os condutores políticos são aqueles determinados pelo governo. O ambiente político não precisa ser limitado ao país onde a empresa existe, pode ser estendido a qualquer outro que os aspectos de negocio influenciem a indústria.
- *Econômicos*: são os aspectos da economia que influenciam a indústria. Estes aspectos também tendem a desempenhar um papel significativo na determinação do comportamento do consumidor.
- *Sociais*: as tendências sociais, atitudes e comportamentos são influenciados por muitos fatores. Educação, saúde, mudanças nos padrões de trabalho e aspectos demográficos estão entre as influencias mais óbvias para indústria do desporto.
- *Tecnológicos*: estão recriando alguns mercados, embora seu impacto seja evidente para alguns elementos da indústria do desporto, a incapacidade de acompanhar os avanços tecnológicos são bastante evidentes para algumas empresas.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

- *Ambiental (Environmental)*: maior conscientização com questões ambientais é uma tendência social, considerada um fator de mudança em seu próprio direito.
- *Legal*: a habilidade do estrategista consiste em reconhecer e compreender as normas e leis para a execução do processo legal.

Parker (2004)

A conquista de novos consumidores no âmbito do desporto tem duas características fundamentais apontadas por Sá & Sá (1999): a primeira aponta a necessidade de transformar os participantes e espectadores ocasionais, em espectadores regulares e estes em fãs, já a segunda, diz que é preciso conquistar novos simpatizantes na infância para os fidelizar ao longo do seu percurso.

### **1.3.3 ANÁLISE SWOT**

Peter Drucker (1998) entende que o planejamento não é previsão, não é uma tentativa de eliminar ou minimizar os riscos, mas, sobretudo assumir os riscos exatos, aumentando a capacidade de enfrentá-los. Considera que o planejamento em longo prazo é um processo contínuo e sistemático de tomar decisões atuais como melhor conhecimento dos seus efeitos no futuro, desenvolver esforços necessários para pô-los em prática, controlando permanentemente os seus resultados.

É possível perceber em todos os estudos relacionados ao marketing uma relação inseparável entre as estratégias utilizadas pelas empresas e o ambiente no qual essas estratégias são aplicadas. Ao longo do tempo a especialização do marketing fez com que surgisse um segmento específico para estudo do ambiente externo e interno das corporações, esse segmento foi chamado de marketing operacional. Dentro desse contexto a principal ferramenta para realização deste estudo é a análise SWOT (strengths, weakness, opportunities and threats).

	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
<b>Ambiente Interno</b>	<b>Strengths</b> (forças)	<b>Weakness</b> (fraquezas)
<b>Ambiente Externo</b>	<b>Opportunities</b> (Oportunidades)	<b>Threats</b> (ameaças)

**Figura 4.** Diagnóstico Estratégico: Análise **SWOT**

Para efeito de resumo a análise **SWOT** visa identificar e comparar as forças e fraquezas das empresas, assim como as oportunidades e ameaças decorrentes da envolvente. Dotando a empresa de recursos e capacidades adequadas às procuras observadas na envolvente.

Segundo Brennan, Braines e Garneau (2003), a análise **SWOT** é o ponto de partida para o desenvolvimento das opções de estratégias de marketing. Em alguns casos, “essas opções estratégicas podem ser tão óbvias, que saltam da matriz”. No entanto, pode ser uma boa idéia analisá-la de uma maneira sistemática.

Nogueira (2007) analisa as relações existentes na análise **SWOT**:

1. Forças/ Oportunidades: esta interação compara cada força com cada oportunidade. De maneira geral, responde de que maneira a(s) força(s) facilitam os esforços que a organização faz para explorar a(s) oportunidade(s).

2. Forças/Ameaças: esta interação compara cada força com cada ameaça. Responde de que maneira a(s) força(s) ajudam a empresa a minimizar as ameaças.

3. Fraquezas/ Oportunidades: esta interação compara cada fraqueza com cada oportunidade. Estas fraquezas impedem que a organização persiga as oportunidades?

4. Fraquezas/ Ameaças: esta interação compara cada fraqueza com cada ameaça. As fraquezas impedem que a organização minimize as ameaças?

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

*“A essência do talento do homem de Marketing consiste em encontrar combinações racionais e adequadas à relação produto/mercado sob seu controle. Dizem muitos livros que isto é uma arte. Certamente não é uma ciência, porque nos faltam os elementos para criar modelos de investigação e aplicação que praticamente assegurassem o sucesso da ação mercadológica por antecipação. Cada situação é substancialmente diferente de todas as outras situações e requer a sua própria “mixagem” de instrumentos.” (Richards, 2001, p.16)*

Como os custos de patrocinar um evento desportivo têm crescido significativamente nos últimos anos, as empresas têm diversificado sua atuação como patrocinadoras. As oportunidades geradas pelo acontecimento de um evento desportivo, seja ele de pequeno ou grande porte, despertam o interesse de empresas de diversos segmentos em estampar sua marca no respectivo evento, porém de maneira que isto venha a acontecer a um menor custo, os que se ela fosse uma patrocinadora oficial do evento.

Esta necessidade de estampar sua marca e sem maior dispêndio financeiro propicia o aparecimento do que Meenaghan (1991) definiu como *ambush* marketing, ou seja, a prática em que outra empresa, muitas vezes um concorrente, intromete-se em torno do evento mediante a atenção pública, com o objetivo de desviar a atenção do patrocinador oficial.

Fernandes (2009) em seu estudo sobre a ativação dos patrocínios desportivos entende que o ponto central é a ativação da marca, se o patrocinador oficial pouco fizer para dinamizar a marca, abre oportunidade para um concorrente ter espaço de atuação e conseguir maiores níveis de notoriedade. O marketing de emboscada ocorre quando uma marca não patrocinadora tenta ganhar benefícios disponíveis apenas aos patrocinadores oficiais.

Fonseca (2009) sugeriu que este fenômeno nem sempre é motivado pela intenção de uma empresa se associar ao evento, mas sim de alvejar um concorrente que seja um patrocinador oficial. Assim o mesmo defende o fenômeno como os esforços indiretos de uma empresa para enfraquecer ou

afetar a associação de um concorrente a uma organização desportiva obtida pela prestação de patrocínios.

#### **1.3.4 SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO**

Posicionamento é o ato de desenvolver oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvo Kotler (2000).

Pitts & Stotlar (2002) iniciam o parágrafo sobre segmentação com uma classificação semântica do termo *segmentação* definindo-o simplesmente como a divisão do todo em partes. A seguir os mesmos conceituam o termo no contexto desportivo, fazendo a divisão em *segmentação do mercado desportivo e a segmentação da indústria do desporto*, mas que ambos referem à divisão do segmento macro em partes homogêneas.

Ainda segundo Pitts & Stotlar (2002) o propósito da segmentação é a especialização. Para ambos ao analisar o comportamento do mercado consumidor e a segmentação, a companhia desportiva pode selecionar determinado segmento e concentrar e especializar seu produto ou serviço, para atender suas necessidades.

Sá e Sá (2010) entendem que a segmentação consiste na passagem da análise de marketing para a ação de marketing, onde se devem tomar ações estratégicas onde se devem levar em conta os critérios pelos quais se podem segmentar os consumidores. Os mesmos ainda sugerem alguns critérios que devem ser levados em conta na segmentação de mercado:

- a. Quanto tempo gasta o consumidor para chegar ao local, qual a proximidade do evento ou prova?
- b. Qual o clima?
- c. Qual a sua idade? Sexo? Ciclo de Vida?
- d. Qual a sua profissão? E classe social?
- e. Qual o seu estilo de vida?
- f. Que benefícios procuram?
- g. Qual a sua sensibilidade para o desporto?
- h. Qual o papel do desporto em sua vida?
- i. Quanto está disposto a pagar?

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

O quadro sobre o Sistema de Informação de Marketing colabora para a compreensão da análise e tomada de decisão no ambiente de marketing.

√ QUEM	Consome o produto Decide a compra (sozinho, com os amigos, com a família) Consome os produtos dos nossos concorrentes (e porquê)
√ QUE	Produtos concorrem com os nossos Benefícios procuram o consumidor (saúde, forma, entretenimento) Fatores influenciam a procura Riscos são percebidos pelo consumidor
√ ONDE	É que a decisão de compra é tomada (casa, no trabalho, no café) É que os consumidores procuram informação É que compram o produto (no local, por correio)
√ QUANDO	Compram o produto
√ PORQUE	É que compram
√ COMO	Usam o nosso produto

**Figura 5.** Retirado de Sá e Sá (2010)

Tarpey, Donnelly & Peter (1979) que apontam seis importantes áreas da empresa que devem ser analisadas pelo profissional do marketing, para saber como elas podem afetar a empresa, e quais as oportunidades e ameaças dentro de cada área para a corporação. Abaixo citaremos e definiremos as áreas referidas pelo autores:

1. **Ambiente Cooperativo:** que consiste em todos os indivíduos e empresas diretamente envolvidos com o meio esportivo, incluindo todas as pessoas que investiram ou simplesmente se interessam pela companhia. Isto pode incluir funcionários, gestores, investidores, fornecedores, revendedores entre outros.
2. **Ambiente Competitivo:** Como o nome sugere remete a concorrência, empresas com o mesmo ramo de negócio. Esta análise envolve o estudo das tendências e dinâmicas das companhias, como capacidade financeira, estratégias de marketing, aquisições e compras, desenvolvimento de produtos, ntre outros fatores.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

3. **Ambiente Econômico:** o estado da economia pode ter impacto na organização esportiva. O responsável do marketing precisa perceber como essa situação pode afetar a companhia. Esta análise/decisão será a chave para o sucesso ou a sentença para um desastre financeiro.
4. **Ambiente Social:** Cultura e tradições da sociedade podem afetar diretamente a companhia. O marqueteiro precisa entender as estruturas sociais e culturais dentro das quais a empresa existe, bem como aqueles que existem dentro da empresa e os efeitos da empresa na sociedade.
5. **Ambiente Político:** constituído por ambientes e organizações que se esforçam para estabelecer a tolerância dentro da esfera pública para a prática de negócios específicos.
6. **Ambiente Legal:** última instância para obtenção de sucesso na companhia, suas dinâmicas resultaram em leis que visam proteger o consumidor e tornar o jogo competitivo, se sentindo seguro para jogar.

Para Neto (2000) o patrocínio é a mais nova tendência no campo do marketing promocional e institucional. O marketing apresenta novas modalidades, entre elas estão, as modalidades esportivas, culturais, sociais e sua segmentação além das peculiaridades exigem uma rigorosa análise.

## **1.4 PATROCÍNIO**

### **1.4.1 ENTENDENDO O FENÔMENO**

Apesar da crescente quantidade de estudos relacionados ao tema patrocínio, ainda não é possível chegar a uma definição consensual sobre o mesmo, talvez em função das várias formas de se pensar sobre o assunto ou mesmo dos diversos contextos que envolvem as pessoas que o tentaram fazer. Para tentarmos clarificar a visão sobre o tema nos apoiaremos nas idéias de maior ressonância adotadas pela comunidade científica.

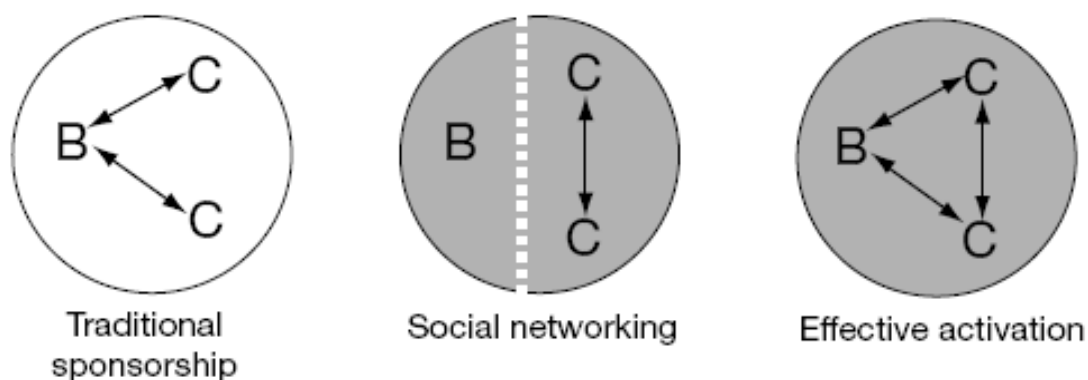
O mundo está mudando, e o mundo do patrocínio também. Em tempos de incerteza as pessoas estão procurando por significados e emoções, e a valorização das marcas vai de acordo com seus interesses pessoais. Essas alterações fazem com que o relacionamento do consumidor com os produtos satisfaçam plenamente suas expectativas, exigindo das empresas avaliação da fidelidade, qualidade, notoriedade, imagem entre outros atvos da marca de determinado produto Ferrand (2001).

Segundo Brochand et al (1999), o patrocínio pode ser compreendido como uma componente da comunicação que permite a transmissão do nome e da imagem da empresa e dos seus produtos, associando-se a um evento ou a uma entidade desportiva ou cultural. Sandler & Shani (1993) Pope (1998) entende o patrocínio como o fornecimento de recursos como dinheiro, pessoas e equipamentos, por uma organização diretamente para um evento ou atividade em troca de uma associação direta a esse evento ou atividade. A organização que fornece os recursos pode assim utilizar esta associação para satisfazer os seus objetivos corporativos, de marketing ou de notoriedade.

Cheng e Stotlar (1999) mergulham na temática do patrocínio desportivo entendendo-a como uma parceria comercial entre uma organização patrocinadora e um agente desportivo patrocinado onde cada uma concorda em assistir o outro em ordem a satisfazer as suas necessidades e a alcançar os seus objetivos através da troca de investimento em dinheiro ou também como exploração comercial da parceria.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Caramez (2001) e Sousa (2006) enquadram o patrocínio no mix de comunicação de uma empresa, atuando lado a lado dos anúncios, relações públicas, promoção de vendas e a publicidade. Ainda nesse enquadramento no mix de comunicação Pitts e Stotlar (2002) posicionam o patrocínio como um dos instrumentos do elemento promoção do mix de marketing, sendo um dos processos de promoção de vendas e de propaganda. Na indústria do esporte as promoções de vendas são extensivamente aproveitadas, em especial para eventos esportivos, e na década de 90 o patrocínio direcionou-se especialmente para equipes e eventos esportivos.



**Figura 6** - Retirado de Jackson (2009) Pág. 3.

#### 1.4.2 TIPOS DE PATROCÍNIO

Na literatura é possível perceber diversos tipos de patrocínio, desde técnicas simples com a simples exposição da marca na camisa de uma equipe de futebol a técnicas mais avançadas que vêm aumentando sua utilização dia a pós dia como o namingright, na tradução simples direito de nome, que consiste no direito a explorar um espaço por uma empresa mediante acordo financeiro ou de qualquer outro gênero que venha oferecer vantagens para ambos os lados interessados no negócio.

Brochand et al. (1999) visualiza dois tipos de patrocínios existentes:

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

1. **Patrocínio Institucional:** cujo o objetivo passa pela valorização da imagem e aumento da notoriedade da empresa. Podendo ser utilizado externamente para promoção da imagem da empresa ou internamente na solidificação dos princípios, normas e comportamentos da mesma.
2. **Patrocínio Promocional:** como o próprio nome sugere passa por promover a marca e seus produtos, para tanto utiliza-se do acontecimento desportivo ou cultural, numa relação de contato direto com o público alvo estabelecido pelo departamento de marketing da empresa.

Brochand et al. (1999) ainda sugere outra classificação de patrocínio:

- A. **Patrocínio de Notoriedade:** remete ao reforço/fixação do nome do produto ou empresa na cabeça das pessoas.
- B. **Patrocínio de Imagem:** remete a criação, sugestão ou reforço da marca junto ao evento ou pessoa patrocinada.
- C. **Patrocínio de Credibilidade:** remete ao reconhecimento perante um público específico, sobre a atuação naquele mercado específico.

Para Neto (2000) o patrocínio é uma estratégia de investimento promocional, seja no esporte, na cultura, na ecologia ou na área social. Como estratégia de investimento busca alcançar retorno, sendo uma ação de marketing promocional, o patrocínio concentra-se na busca do retorno institucional, sendo a dimensão mais importante à promoção da marca. Ainda segundo Neto (2000), é o que deseja o patrocinador quando decide investir no patrocínio de um clube, de uma equipe, de um atleta, de um evento ou num projeto social e cultural, ele deseja tornar sua marca mais conhecida através de uma imagem forte, consolidada e positiva.

Outras diversas formas de classificação para os patrocínios são possíveis de encontrar na literatura especializada, porém o mais importante é que se perceba o patrocínio como um instrumento de comunicação que surge como alternativa para a saturação do mercado publicitário, que pode ser utilizada de diversas maneiras e aliado a outros tipos de publicidade.

Thwaites & Chadwick (2004) atribuem a crescente utilização do patrocínio ao alto custo das propagandas na mídia, as novas oportunidades geradas pelo aumento do tempo ocioso, maior cobertura midiática de eventos patrocinados, ineficiência dos meios de comunicação existentes, proibição de publicidade por empresas de tabaco em alguns países e pelos benefícios comprovados por ações já realizadas.

### **1.4.3 OBJETIVOS DE PATROCÍNIO**

De acordo com Neto (2000), o patrocínio tem como características fundamentais a valorização juntamente com o posicionamento da marca patrocinadora nos mercados-alvo, apresentando três objetivos fundamentais: a melhoria da comunicação da empresa com seus clientes e parceiros, a valorização e potencialização da marca e o aumento das vendas.

Doran (1981) entende que o estabelecimento de objetivos e o desenvolvimento de seus respectivos planos de ação são as etapas mais críticas do processo de gestão da empresa. O mesmo entende que os objetivos devem obedecer a seguinte sigla S.M.A.R.T (do inglês inteligente) que significa:

**Specific** (específico): alvo de uma área específica para implantação.

**Measurable** (mensurável): quantificável ou pelo menos sugerir um indicador de progresso.

**Assignable** (atribuível): quem irá fazê-lo.

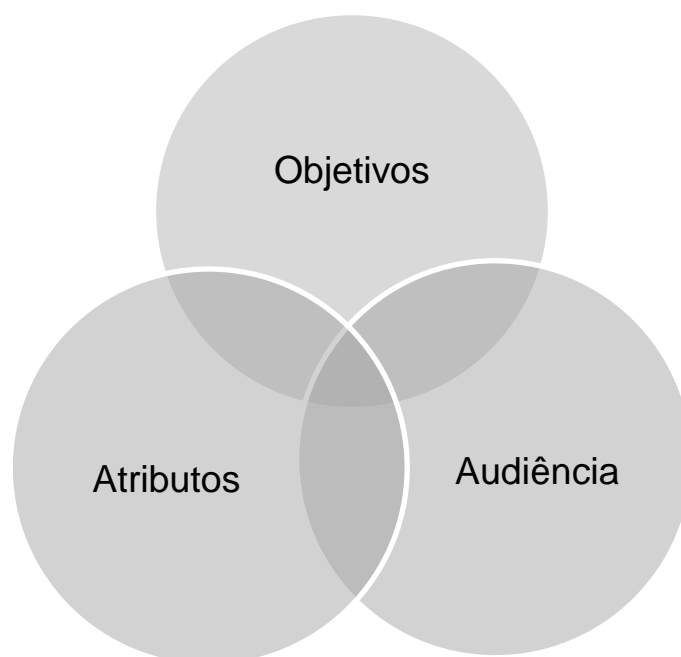
**Realistic** (realista): viabilidade para atingir os objetivos.

**Times – related** (tempo para realização): quando os resultados podem ser alcançados.

Na literatura especializada se encontram diversos modelos de análise sobre os objetivos da ação de patrocinar. Desta forma serão abordadas sob a ótica dos principais autores sobre o tema, elucidando as taxionomias mais conhecidas na literatura e a seguir explicaremos algumas categorias encontradas nos textos.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Caraméz (2000) entende que a aplicação de recursos financeiros na deve obedecer a uma lógica pré-estabelecida de acordo com os objetivos da empresa. Para tanto o mesmo autor ainda aponta uma intersecção entre os três “poderes” objetivos, audiências e atributos, como o local para aplicar os recursos.



**Figura 7.** Tripla intersecção de poderes. Retirada de Caraméz (2000 pág. 98)

A relevância de cada um destes objetivos para realização de patrocínios foi identificada na pesquisa realizada pelo Instituto IEG junto aos tomadores de decisão de patrocínios dos 200 maiores investidores em patrocínios de eventos do EUA. Este ranking será exposto na figura abaixo:

***Importância dos diferentes objetivos no processo decisório de Patrocínio nos EUA (percentual de respondentes que ranquearam o fator entre 9 e 10 numa escala em que 10 representava “extrema importância”)***

<b>Fator</b>	<b>Percentual</b>
<i>Elevar lealdade a marca</i>	68%
<i>Dar visibilidade a marca</i>	65%
<i>Alterar/reforçar visibilidade a marca</i>	59%
<i>Elevar circulação no ponto de venda</i>	45%
<i>Demonstrar responsabilidade social</i>	43%
<i>Estimular venda</i>	35%
<i>Distribuição/experimentação de produto/serviço</i>	35%
<i>Relacionamento com clientes/perspectivas</i>	31%

**Figura 8.** Retirado de IEG Sponsorship Report. Performance Research/IEG Study highlights What Sponsors Wants.

<http://www.sponsorship.com/lean/decisionmakersstudy.asp> acessado em 21/09/2006 cit. por Mattar (2007).

Pope (1998) traz em seu estudo uma adaptação a um estudo proposto inicialmente por Sandler & Shani (1993) criando quatro grandes categorias com objetivos gerais que seriam. Objetivos Corporativos, Objetivos de Marketing, Objetivos de Mídia e Objetivos Pessoais. E para complementar essas categorias criou subcategorias com objetivos específicos para cada uma delas.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

***Objetivos agregados a empresas envolvidas em patrocínios:***

<b><i>Objetivos Corporativos</i></b>	<b><i>Objetivos de Marketing</i></b>	<b><i>Objetivos de Mídia</i></b>	<b><i>Objetivos Pessoais</i></b>
Lembrança da marca da empresa	Relações de negócios	Gerar visibilidade	Interesses dos gestores
Melhora na imagem corporativa	Alcance do mercado alvo	Gerar publicidade	
Percepção positiva junto ao público em geral	Posicionamento da marca	Complementar campanha de propaganda	
Envolvimento com a comunidade	Aumento em vendas		
Relações com seus Públicos diversos	Distribuição/experimentação de produtos/serviços		
Entretenimento de clientes			
Competição com outras empresas			

**Figura 9.** Retirado de Pope (1998).

Em termos de resumo e sistematização das idéias apontadas anteriormente, a seguir serão apresentados de imediato os principais objetivos atribuídos ao patrocínio desportivo.

***Aumentar a notoriedade da empresa***

Entendido por Caramenz (2000) como o objetivo mais citado na literatura, consiste na busca por atingir o maior público possível no objetivo de aumentar o reconhecimento da marca, dos produtos e da própria empresa. No sentido restrito é simplesmente ser reconhecido ou citado independentemente das componentes qualitativas da imagem, sendo uma medida de percentagem de público alvo conhecedores da existência do objeto Sá & Sá (1999). Os mesmos autores entendem que a capacidade de comunicar em um estado emotivo com o mercado é capaz de aumentar a capacidade de captação da mensagem.

*Transmissão de valores corporativos, mudança ou reforço da imagem*

Diferentemente da busca quantitativa utilizadas nas estratégias que visam o aumento da notoriedade, a imagem da empresa pode ser considerada uma abordagem qualitativa sobre a mesma. Consiste numa representação mental que o público tem de uma marca Ferrand (2001). A busca por associar o nome da empresa a determinado evento desportivo e consequente criação de identidade e fidelização entre ambos, encontra consonância na literatura por parte de diversos autores Sá & Sá (1999), Brooks (1994), Cheng & Stotlar (1999).

Ao patrocinar uma propriedade, a empresa espera “emprestar” ou ver transferidos para suas marcas um pouco dos valores atrelados à propriedade patrocinada, ou mesmo, busca propriedades cujos valores estejam alinhados com os seus. Disponível em [www.goldengoal.com.br](http://www.goldengoal.com.br)

*Contato business - to - business ou hospitalidade corporativa*

Mais simples do que o nome sugere, consiste na ampliação da rede de relacionamentos fora do ambiente de trabalho, fator entendido como possível facilitador para a concretização de negócios Sá & Sá (2010). Brooks (1994) adiciona a possibilidade de poderem proporcionar contatos diretos com clientes atuais e potenciais.

O patrocínio de um evento ou propriedade cria o acesso à área VIP que propicia ao patrocinador possibilidade de convidar clientes, fornecedores, incrementar relacionamentos e possível possibilidade de fechamento de negócios. Ferrand (2006) entende estes ambientes como privilegiados e controlados onde os convidados podem ser recreados.

*Aumentar a referência na mídia*

Estratégia que visa o aumento de visibilidade da sua marca pelos meios de comunicação social, maneira encontrada por grande parte dos organizadores de eventos, julgando que uma maior exposição na mídia implicará em aumento das vendas aos seus produtos ou a produtos

relacionados com a marca. Esta visão é sustentada por Stotlar (2003) quando o mesmo defende que gerar uma visibilidade positiva sobre o produto implicará um aumento das vendas do mesmo.

Sem a necessidade de recorrer a formas tradicionais de publicidade, a eventual cobertura midiática de um evento, clube ou atleta pode possibilitar a uma empresa o aumento da sua exposição na comunicação social, através de imagens ou referências escritas Sá & Sá (1999).

#### *Melhorar a comunicação interna*

A evolução do patrocínio como técnica de comunicação reflete provoca o aumento no número e tipos de patrocínios, bem como no aquecimento do mercado de agências de marketing, publicidade, gestão e empresas de consultoria, que oferecem especialização em desporto, música, artes e social Fonseca (2009).

Caramez (2000) entende que quando objetiva atingir os trabalhadores, os gestores e os acionistas, a ação visa uma melhora no relacionamento dentro da empresa. O patrocínio pode, no fundo, ajudar a construção de um clima pró-ativo caracterizado por um conjunto de valores que muitas vezes são objetivos da prática de determinadas modalidades individuais ou coletivas Sá & Sá (2010).

#### *Bloqueio da concorrência*

Permite utilizar o evento para promover-se e proíbe o evento de utilizar o evento, local ou produto ou a atividade para transmitir a mensagem para o alvo. Mullin, Hardy e Sutton (2000). Esta ação é bastante comum no apoio a arenas onde ocorrem eventos de grande porte como estádios, teatros e casas de show.

#### *Reforço da marca*

Estreita associação entre uma empresa e um objeto social tendo a sua própria personalidade constitui o fundamento do patrocínio. Este laço pode ligar

uma empresa, ou um produto, ou uma marca com um desporto, ou um evento desportivo, ou um desportista Ferrand (2001). Nas palavras de Brochand et. al. (1999) a ferramenta também possibilita expandir a presença em vários mercados, sem necessidade de adaptar a mensagem publicitária, em função do idioma do país a que se destina.

#### *Conquistas de novos mercados*

Muitas empresas estão em busca de novos mercados e, conseqüentemente, novos consumidores. Ao realizar uma ação de patrocínio os departamentos de marketing levam em conta seu público alvo e focam suas ações em fatores que possam ser utilizados por este público. Jeanrenaud (2006) adiciona o fato de o patrocínio poder transmitir uma mensagem emotiva para o consumidor, beneficiando os seus produtos da atitude positiva do mesmo perante um atleta ou um clube, dado à diversidade do mundo desportivo.

#### *Envolvimento com a comunidade e/ou responsabilidade social*

Manter um bom relacionamento com a sociedade, passar imagem de empresa responsável com o meio ambiente, desenvolvimento de projetos sociais entre outras ações, atualmente fazem parte das ações de marketing das empresas. A imagem gerada por ações consideradas positivas reflete na visão que os consumidores terão da mesma e conseqüentemente do apoio ou não ao seu produto.

Essa visão pode ser evidenciada nas palavras do presidente da Chrysler Corporation's ao revelar a filosofia da empresa. "uma corporação, como qualquer cidadão, tem a responsabilidade de contribuir para o bem-estar da comunidade, e a Chrysler se orgulha de investir nas várias comunidades onde eles vivem e trabalham." Lee Iacocca então presidente do grupo Chrysler cit. por Stotlar (1993).

### *Aumento das vendas*

Talvez seja a primeira coisa que venha na mente quando se pensa numa ação de patrocínio, por muitas vezes a única também. De fato várias empresas decidem por suas ações de patrocínios com objetivos mensuráveis e tangíveis.

Mullin, Hardy e Sutton (2000) entendem que com os patrocínios desportivos, as empresas têm a possibilidade de aumentar os seus clientes, uma vez que o alvo encontra-se num ambiente favorável, onde será facilitada toda a promoção e divulgação de produtos. Essa é a realidade que se encontra principalmente nas empresas de material esportivo que ao patrocinar determinado clube, empresa ou evento têm acesso direto a fatia de mercado interessada nestes produtos.

#### **1.4.4 AVALIAÇÃO DA AÇÃO DE PATROCÍNIO**

Considerada por vários autores como a área que deixa maiores lacunas sobre a temática apresentada, a avaliação de uma ação de patrocínio, devido aos diversos componentes, contextos e variáveis encontradas para elaboração de uma estratégia de marketing, não se consegue encontrar na literatura um protocolo único e definitivo sobre o tema.

As técnicas de avaliação quantitativa das ações de patrocínio são apontadas como as mais utilizadas como forma de identificar a eficácia de uma ação Fonseca (2009). A medição da audiência (Clipagem), aumento das vendas e os testes de reconhecimento e recordação de patrocínio são apontados como as técnicas mais utilizadas para obter um feedback Caraméz (2000), Neto (2000).

Já as técnicas de análise qualitativa de uma ação de patrocínio se caracterizam por serem de difícil execução Fonseca (2009). Entendida como a dimensão intangível do patrocínio, é normalmente realizada na forma de entrevistas ou questionários, objetivando avaliar a notoriedade, afinidade ou associação de valores com a marca Neto (2000), Fonseca (2009) Caraméz (2000).

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Sá e Sá (2010) entendem que a eficácia do patrocínio depende da midiáticação do evento. Da mesma forma, a midiáticação do evento reforça a notoriedade das marcas. Sob esta ótica percebe-se que as ações de marketing estão interligadas e reforça a idéia de que o patrocínio faz parte de um conjunto de componentes da comunicação.

Os mesmo autores ainda apontam um rol de cinco métodos pelos quais uma ação de patrocínio pode ser avaliada:

1. A quantidade de exposição nos media, incluindo tempo de transmissão televisiva, radiofônica e tempo de extensão ocupada nos meios impressos.
2. A medição da efetividade da comunicação através de recordação espontânea e dirigida, bem como pelas atitudes demonstradas em relação ao patrocínio desportivo.
3. A medição da efetividade das vendas do patrocinador.
4. A monitorização e recolha de opinião dos convidados corporativos.
5. A análise da relação custo/benefício.

Pitts e Stotlar (2002) dizem que é o próprio profissional de marketing esportivo que deve estabelecer critérios para avaliar a ação de marketing. Sugere-se que na elaboração do plano de ação os critérios de avaliação devem ser imediatamente pensados e especificados em uma tabela/planilha para ser pontuada e preenchida para posterior avaliação.

Stotlar (2004) propõe um modelo de avaliação que visa aproximar a teoria da prática, para tanto ele aponta quatro fases do processo de avaliação de uma estratégia de marketing, e como o próprio diz não se trata de um modelo fechado no qual sua aplicabilidade deve ser pura e simplesmente reproduzida, o mesmo exige que se faça uma leitura do ambiente em que se realizará a estratégia e exige um olhar crítico das pessoas envolvidas no processo.

O modelo conceitual sugerido pelo autor baseia-se na suposição de que a medida mais adequada para medir a efetividade de uma ação de marketing

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

não se trata de averiguar de onde vem o patrocínio mas se os objetivos de específicos de marketing da corporação foram atingidos Stotlar (2004).

**Tipos de análises realizadas no processo de avaliação da eficácia de patrocínio. (Percentual de respondentes que mencionaram o tipo de análise. Respondentes podiam indicar múltiplas respostas)**

<i>Tipo de Análise</i>	<i>%</i>
Feedback Interno	94%
Vendas/ Retorno promocional	64%
Análises da mídia impressa	53%
Pesquisa no consumidor final	47%
Respostas dos distribuidores/revendedores	46%
Análise da exposição na TV	39%
Estudos e pesquisas de consumidores específicos	20%

**Figura 10.** Retirado de IEG Sponsorship Report. Performance Research/IEG Study highlights What Sponsors Wants.

<http://www.sponsorship.com/lean/decisionmakersstudy.asp> acessado em 21/09/2006 cit. por Mattar (2007).

No contexto dos eventos desportivos Brooks (1994) diz que para ser eficaz o patrocínio de qualquer evento deve servir o interesse de quatro constituintes:

1. Interesse comercial da empresa patrocinadora.
2. Interesse do evento e seus participantes
3. Impacto positivo sobre os clientes diretos do patrocinador, revendedores e varejistas dos seus produtos.
4. Consumidores que compram seu produto.

Caramaz (2000) em seu estudo sobre a importância e análises de programas de patrocínio desportivo atesta que a maioria das empresas não realiza qualquer forma de avaliação para uma ação de patrocínio, averiguou ainda que poucas delas também não planejaram uma auditoria sobre o montante investido numa ação.



## **2. METODOLOGIA**



## **2. METODOLOGIA**

### **2.1 A OPÇÃO PELO ESTUDO DE CASO**

Apesar de reconhecer as limitações existentes na realização de um estudo de caso no que concerne a uma incapacidade de generalizar seus resultados. O estudo de caso não é “unidade de amostragem”, portanto não se pode generalizar ou inferir os resultados Yin (2001).

Através dos estudos de caso, os investigadores procuram alcançar e reportar a complexidade de uma atividade social assumindo que a realidade social se cria através da interação social em contextos particulares e procura experimentar e identificar, antes de analisar e teorizar Stark & Torrance (2005).

Características do estudo de caso adaptado de Yin (2001):

- ✓ Análise profunda de um objeto.
- ✓ Analisa situações no contexto real.
- ✓ Inicia a partir de um contexto teórico, mas está aberto ao inesperado.
- ✓ Utiliza múltiplas fontes de dados: entrevista, observação, documentos, entre outros;
- ✓ Pode utilizar dados quantitativos como uma fonte adicional de dados (bases de dados organizacionais);
- ✓ Estudo de múltiplos casos: visando, comparar enriquecer e não quantificar.

Adaptado de Yin (2001)

A escolha pelo estudo de caso deu-se por uma questão de oportunidade, de entrevistar uma pessoa do alto escalão, nomeadamente o Sr. Ricardo Lopes, responsável pelo planeamento financeiro da Sport Zone, uma grande empresa do setor de material desportivo e perceber como ocorre o planeamento e o processo de tomada de decisão dentro da instituição.

Podemos com este estudo aprofundarmos na investigação de um fenómeno que vem crescendo ano após ano, assim examinar e discutir dentro do seu contexto relacionando diversas fontes de evidências.

Sendo o propósito deste estudo perceber como a Sport Zone se constitui num patrocinador para o desporto e identificar as suas estratégias para divulgar sua marca, optamos por realizar uma investigação do tipo qualitativa para responder as inquietações geradas pelas leituras acerca do tema proposto.

Para justificar a escolha do método qualitativo nos apoiamos na caracterização acerca de tais estudos proposta por Bogdan & Biklen (1994):

- A fonte direta dos dados é o ambiente natural e o investigador é o principal agente na recolha desses mesmos dados;
- Os dados recolhidos são essencialmente de carácter descritivo;
- Os investigadores que utilizam metodologias qualitativas interessam-se mais pelo processo do que pelos resultados;
- A análise dos dados é feita de forma indutiva;
- O investigador interessa-se, acima de tudo, por tentar compreender o significado que os participantes atribuem às suas experiências.

De acordo com Denzin e Lincoln (2006), as pesquisas qualitativas empregam artifícios que permitem criar dados descritivos, possibilitando observar a forma de pensar dos participantes em uma investigação, o que não ocorre fortemente na pesquisa quantitativa

O presente trabalho possui natureza descritivo-analítica, alicerçada em Bardin (2007), e recorreu aos principais métodos de recolha e análise de dados característicos deste tipo de estudo.

## **2.2 A OPÇÃO PELA ANÁLISE DE CONTEÚDO DOCUMENTAL**

A análise documental faz-se bastante útil, principalmente na fase inicial da investigação, trata-se de um momento em que se explora o tema abordado no intuito de fundamentar e contextualizar o objeto da investigação, com a descrição dos conceitos e entendimento dos principais pensadores acerca do assunto.

Para Bardin (2007) a análise de conteúdo é seguir passo a passo o crescimento quantitativo e a diversificação qualitativa dos estudos empíricos apoiados na utilização de uma das técnicas classificadas sob a designação genérica de análise de conteúdo; é analisar a posteriori os aperfeiçoamentos materiais e as aplicações abusivas de uma prática que funciona há mais de meio século. Mas também é pôr em questão as suas condições de aparecimento e de extensão em diversos setores das ciências humanas, e tentar clarificar as relações que a análise de conteúdo mantém ou não com disciplinas vizinhas pelo seu objeto ou pelos seus métodos.

Ainda pela ótica de Bardin (2007) a análise de conteúdo possui duas funções, sendo a primeira a função heurística, onde se empregam os procedimentos analíticos para ter conhecimento do que já existe, e a segunda a de confirmação na qual, a partir de um procedimento de análise para confirmar ou não.

Ainda nas palavras do mesmo autor a análise de conteúdo seria a inferência que permite a passagem da descrição à interpretação, como atribuição de sentido às características do material. Isso possibilitaria a construção de novos conhecimentos sob outra ótica e a criação de um guia prático para uma ação sistematizada.

Em suma o objeto da análise de conteúdo é a palavra, isto é, o objeto individual e atual da palavra, ela trabalha a prática da língua realizada por emissores identificáveis, preocupando-se com os significados, considerando variáveis de ordem psicológica e sociológica, histórica por meio de um mecanismo de dedução com base em indicadores reconstruídos a partir de uma amostra de mensagens particulares Bardin (2007).

### **2.3 RECOLHA DE INFORMAÇÃO**

A recolha da informação foi feita através de artigos, revistas, livros, publicações eletrônicas, publicidade e notícias relacionadas a Sport Zone. O objetivo dessa pesquisa era a identificação dos valores da empresa, a sua

missão, visão, origem, eventuais parceiros, principais desportos apoiados pela empresa.

O processo de análise dos dados de uma investigação qualitativa caracteriza-se por ser sistemático, contínuo, mas não rígido, e só deve terminar com a emergência de regularidades, ou seja, quando nenhuma nova informação emergir da análise de dados adicionais Lincoln e Guba (2000).

## **2.4 CATEGORIZAÇÃO**

A análise de conteúdo codifica o material, com base num sistema categorial. A categorização tem como objetivo (da mesma maneira que a análise documental) fornecer, por condensação, uma representação simplificada dos dados brutos. Na análise qualitativa, as inferências finais são, no entanto efetuadas a partir do material reconstruído Bardin (2004).

Ainda na concepção de Bardin (2004) para uma boa categorização são necessárias cinco qualidades:

- *Exclusão mútua*: esta condição estipula que um elemento não pode existir em mais de uma divisão.
- *Homogeneidade*: num mesmo conjunto categorial, só se pode funcionar com um registro e uma dimensão de análise.
- *Pertinência*: uma categoria é considerada pertinente quando está adaptada ao material de análise escolhido, e quando pertence ao quadro teórico definido.
- *Objetividade e fidelidade*: as diferentes partes de um mesmo material, ao qual se aplica a mesma grelha categorial, devem ser codificadas da mesma maneira, mesmo quando submetidas a várias análises.
- *Produtividade*: um conjunto de categorias é produtivo se fornece resultados férteis em inferências, em hipóteses novas e em dados exatos.

Na busca por facilitar a compreensão do leitor que balizados no sistema categorial proposto por Bardin (2007) que previamente estabelecemos uma

divisão com cinco temas para serem discutidos e analisados sob a ótica de revisão de literatura. Porém após a entrevista realizada, foi incluído um sexto tema, que julgamos relevante na nossa discussão e que acrescenta valor ao trabalho. Abaixo são apresentados e justificados nossos temas/categorias:

### **CATEGORIA A: COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL**

Esta categoria pretende caracterizar o fenômeno da comunicação e sua ligação com as organizações desportivas. Elucidando os pontos que levam a intersecção entre as duas áreas e como uma pode ajudar no desenvolvimento da outra.

Para tanto nos apoiamos nas palavras de Serra (2007) que enumera alguns fatores importantes que a comunicação assumiu no século XX como: o fator tecnológico, como o telefone, a televisão, o cinema e mais recentemente a internet; fator econômico, traduzido no incremento da atividade produtiva gerando bens e serviços de caráter transnacional; fator político, em que o poder se alcança e se exerce através da palavra e da comunicação em geral; fator demográfico, onde o aumento da população exigirá do capitalismo industrial alternativas para suprir as necessidades de todos.

Esse pensamento se encaixa no crescimento da Indústria do Desporto, setor que movimenta bilhões de dólares e não pára de crescer mesmo em tempos de recessão financeira.

### **CATEGORIA B: PLANEJAMENTO E ANÁLISE DE MERCADO**

Esta categoria justifica-se na definição de Kotler (2000) para posicionamento, onde o mesmo diz que se trata do ato de desenvolver oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvo. Em suma o planejamento e a análise de mercado são de responsabilidade do marketing estratégico da empresa. Relacionada anteriormente na proposição de Tarpey, Donnelly & Peter (1979) os quais apontam seis importantes áreas da empresa que devem ser analisadas pelo

profissional do marketing, para saber como elas podem afetar a empresa, e quais as oportunidades e ameaças dentro de cada área para a corporação.

### **CATEGORIA C: OBJETIVO DO PATROCÍNIO**

Categoria que encontra bastantes proposições na literatura, justificamos a presença da mesma pela síntese do que apresentamos em nossa revisão de literatura e que se entende como uma das, ou a mais importante para responder o objetivo do nosso trabalho.

O respaldo da mesma inicia-se com a proposição de Meenehan (1983) quando apresenta seis objetivos principais para as ações: corporativos, notoriedade da marca/produto, vendas, mídia, hospitalidade, pessoais.

Com o passar dos anos outras proposições foram complementando e dando fiabilidade aos objetivos como as de Sandler e Shani (1993) adaptada por Pope (1998) com a criação de quatro macro categorias: Objetivos Corporativos, Objetivos de Marketing, Objetivos de Mídia e Objetivos Pessoais atribuído para cada uma delas objetivos específicos já elucidados no quadro da pág. 43.

### **CATEGORIA D: AVALIAÇÃO DA AÇÃO DE PATROCÍNIO**

A dificuldade em desenvolver um modelo fechado capaz de analisar e apresentar resultados cem por cento fiáveis e concretos para um contexto geral foi uma tônica vista na revisão de literatura, isto tornou o desenvolvimento da mesma num desafio.

Apoiamos nossa justificativa nos pensamentos de Sá & Sá (2010), Pitts & Stotlar (2002) que defendem que a avaliação não pode ocorrer de maneira isolada, depende dos objetivos da empresa e de uma avaliação do contexto para se estabelecerem os critérios de avaliação. Desenvolver uma nova metodologia e que responda essas questões é um desafio para estudiosos do

setor que baseados nessa diversidade de contextos e ações acreditam ser impossível o desenvolvimento de algo fechado.

## **CATEGORIA E: RESPONSABILIDADE SOCIAL NO DESPORTO**

Gonçalves (2006) possui uma definição bastante ressonante na comunidade científica definindo o termo responsabilidade social como um componente da ideologia que tem levado ao enxugamento do Estado, expandindo gradualmente a convicção e implementação, por parte de amplos setores empresariais, de gestões que avançam na direção de indicadores de desenvolvimento sustentável e de lucratividade proativa, visando tornar as organizações atrativas de mais qualidade, consumo e talentos. Em seu texto o autor ainda complementa que são ações que agregam valor colaborando com a construção da imagem pública da empresa, sobretudo através de procedimentos de Educação em Saúde e Modelagem Comportamental, como programas de alfabetização, capacitação e intensificações vacinais; apoio à criação e manutenção de Organizações Não Governamentais (ONGs); promoção de encontros setoriais periódicos; captação de recursos e fundos, e instalações de ambientes culturais.

Conectando o desporto a esse contexto apoiamo-nos em Constantino (1999), quando o mesmo considera que o desporto moderno é um produto social cuja gênese está intimamente associada ao desenvolvimento da sociedade industrial. A ampliação do conceito de desporto e com novas práticas, em novos contextos exigiu do marketing também um novo conceito aplicado a esfera desportiva, como se percebe em Kotler (2000) ao defini-lo como a ampliação do marketing.

A relevância desta categoria encontra-se na relação entre a comunicação, desporto e desenvolvimento, que compõem o processo de desenvolvimento social e nos impulsiona para discussão de nossa próxima categoria.

## **CATEGORIA F: DESENVOLVIMENTO DO DESPORTO**

Nas palavras de Pires (2003) iniciamos o enquadramento da categoria:

*“O desenvolvimento pressupõe progresso social no sentido de uma sociedade melhor para que todos tenham acesso às suas vantagens, o desenvolvimento alcança fins que transcendem o econômico e que servem a justiça social, saúde, a cultura ou o desporto.” (Pires, 2003)*

A categoria abrange também o posicionamento do estado e da sociedade civil como atores principais no desenvolvimento de desporto. Constantino (1999) entende que não se requer apenas medidas políticas que tenham impacto direto sobre o crescimento desportivo local, mas, em simultâneo uma melhoria dos níveis da atividade desportiva. E não dispensa também, uma acrescida atenção aos novos sinais dos tempos, de modo a ser possível adequar permanentemente as políticas desportivas locais ao que são as necessidades e expectativas dos cidadãos e as mutações que se estão a verificar no âmbito das modalidades desportivas, nas formas de organizá-las e praticar.

### **2.5 ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA**

Entendida como uma produção em conjunto, uma co-produção entre entrevistador/a e entrevistado/a, de acordo com Tuckman (2000) ao possibilitar o acesso ao que “vai dentro da cabeça” das pessoas, a entrevista permite aferir o que uma pessoa sabe (informação ou conhecimento), o que gosta e não gosta (valores e preferências) e o que pensa (atitudes e crenças)

Patton (2002) afirma que a entrevista parte da assunção que a perspectiva dos/as outros/as tem um significado, é passível de ser conhecida e pode ser explicitada. Os entrevistados/as não são sujeitos passivos, segundo

Foddy (1996) são sujeitos ativos envolvidos na tarefa de prover de sentido as questões que lhe foram colocadas e de constantemente tentarem exercer algum controlo sobre a situação em que se encontram.

De acordo com Denzin & Lincoln (2000) no contexto da entrevista o entrevistador desempenha um papel neutro, nunca emitindo sua opinião ao entrevistado. O entrevistador tem de encontrar um equilíbrio, ou como nas palavras do autor um “balanço harmônico”, nas suas ações. Precisa ser informal e simpático, por um lado, mas diretivo e impessoal de outro.

## **GUIÃO DE ENTREVISTA**

**1 - Conceção de Marketing da empresa e qual o público alvo da Sport Zone?**

**2 - Como e por quem é formulado o planeamento das estratégias de marketing da Sport Zone?**

**3 - Com que frequência se utiliza a análise SWOT para planejar as ações da empresa?**

**4 - Quais as modalidades mais apoiadas pela Sport Zone?**

**5 - Qual o tipo/forma de patrocínio mais utilizado?**

**6 - Como se avalia a ação de patrocínio? Existe algum relatório a ser cumprido?**

**7 - Que instrumentos são utilizados para avaliar o impacto das ações de patrocínios desenvolvidas pela empresa?**

**8 - Qual o objetivo de patrocinar?**

**9 - Qual a importância dada à prática desportiva, na ótica da empresa?**

**10 - Como os equipamentos e acessórios desportivos podem promover a marca da empresa?**

**11- Sobre Responsabilidade Social. Como a empresa percebe o tema e se na sua ótica é possível contribuir com a RS a partir do patrocínio?**

**12 - Qual o posicionamento da empresa perante a concorrência no mercado?**

**14 - Sobre o processo de expansão de mercado. Já existe um plano definido para exploração de novos mercados? Quais as ações necessárias para obter êxito neste processo?**

**15 - Qual o percentual de verba investido nas ações de patrocínios?**

**16 - Como a Sport Zone olha para o desporto atual e quais as principais linhas que ela valoriza?**

## **2.6 SPORT ZONE**

A Sport Zone, é a marca de retalho especializado do grupo SONAE, faz parte dos “negócios core” de um holding com atuação nas áreas de telecomunicações, centros comerciais, alimentação, equipamentos informáticos e eletrónicos.

A Sport Zone abriu sua primeira loja em Maio de 1997, e desde então seu crescimento tem sido constante e duradouro, aliando a sua estratégia de rápida expansão a um forte e sustentado crescimento de vendas. Atualmente consiste na maior cadeia de lojas de desporto em Portugal. Além de já ter iniciado a sua expansão a nível europeu.

Oferecendo uma grande variedade de artigos e equipamentos de diversas modalidades, a empresa comercializa desde marcas famosas, líderes do mercado internacional até marcas próprias, reconhecidas como de boa qualidade e preços bastante acessíveis.

Embebida do espírito desportivo a Sport Zone é uma empresa em constante atualização e desenvolvimento no mercado. Periodicamente estampa sua marca em atletas, clubes, competições, causas sociais entre outros meios de fixar sua marca na mente da população.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

A opção estratégica incidiu na localização das lojas em centros comerciais de elevado tráfego com uma área média de 1000m<sup>2</sup>. Atualmente, cada uma destas lojas disponibiliza cerca de 15.000 artigos desportivos de mais de 300 marcas relacionadas com todo o tipo de modalidade.

Sá e Sá (2010) analisaram algumas estratégias da empresa para fidelização de clientes, como o lançamento do cartão cliente que oferece vantagem financeira para o consumidor regular. E que de acordo com o site da empresa já possui 1,2 milhões de clientes, que desfrutam de um bônus de 10€ para cada 250€ consumidos na loja. Entre outras vantagens que podem ser vistas no endereço web [www.cartaosportzone.pt](http://www.cartaosportzone.pt).

Os mesmos autores ainda revelam as ações de patrocínio de atletas portugueses que já ultrapassa as três centenas.

A relação da Sport Zone com a Run Porto também já foi analisada por Sá & Sá (2010), percebida como uma parceria entre a empresa organizadora de provas de rua com a empresa do grupo SONAE, para aumentar a visibilidade, acessibilidade e promoção dos eventos.

A sua missão revela traços de como a empresa se posiciona no mercado.

*“Promover e democratizar a prática desportiva através da comercialização de artigos de desporto a preços competitivos e do estabelecimento de fortes ligações com as comunidades em que se insere.”*

Retirado de [www.sportzone.pt](http://www.sportzone.pt)

Trata-se de uma empresa orientada para o cliente, enxergado cada um deles como uma vitória, valorizando o trabalho diário para garantir a satisfação dos mesmos.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Para reforçar a dinâmica de inovação, a Sport Zone conta ainda com um departamento de Desenvolvimento de Produto, que trabalha diariamente na adequação da oferta ao mercado. É através da redução de custos no desenvolvimento, produção e logística que se torna possível disponibilizar uma vasta gama de artigos de grande qualidade a preços altamente competitivos.

Os números divulgados pela empresa revelam um crescimento constante desde o início de suas atividades e atualmente possui 75 lojas espalhadas por todo o território português, empregando mais de 1400 colaboradores. Além de ter 17 lojas espalhadas no território espanhol, como fruto do projeto ibérico de expansão.

A Sport Zone possui uma grande variedade de produtos, oriundos de diversas marcas. A empresa trabalha tanto com marcas líderes de mercado como Nike e Adidas, quanto produtos de marca própria e preços bastante baixos como Deeply, Berg e New Fit.

Além dos produtos desportivos, outra estratégia de divulgação da marca é o apoio a atletas, contabilizados em mais de trezentos; e eventos desportivos de larga escala, como a Corrida da Mulher, Meia Maratona Sport Zone, Circuito Nacional de Bodyboard, Maratona BTT entre outros. Garantindo que, para um vasto número de modalidades desportivas, a Sport Zone é sempre a melhor opção.

### **3. TAREFA DESCRITIVA**



### **3. TAREFA DESCRITIVA**

#### **Concepção de Marketing da empresa e qual o público alvo da Sport Zone?**

*Nossa concepção é estar mais perto do cliente, inicialmente decidimos estar mais próximos de quem é importante pra nós, e quem é importante pra nós é o consumidor desportivo, o desportista, daí as nossas decisões em apoiar associações desportivas, eventos desportivos, federações, esse foi o caminho que nós encontramos para estarmos presentes mais próximos deste tipo de cliente e depois por arrasto seguirmos em busca de outros consumidores não praticantes de desporto. A seguir avançamos para outros canais de comunicação como a internet como os catálogos e folhetos, rádio não fazemos, e recentemente a televisão, que começamos a entrar este ano, apenas em quatro momentos, já que não precisamos fazer promoção institucional, fazemos promoção associada a um produto, não podemos promover qualquer coisa, pois fazemos a promoção integrada, aliamos outdoors, folhetos, televisa e destacamos o produto na loja, precisamos escolher criteriosamente o produto Temos que fazer compras que garantam que exista o produto quando o cliente for a loja, quando estamos no pico daquela atividade promocional. Não existem assim tantos produtos assim que possamos arriscar e comprar dezenas de milhares...*

#### **Como e por quem é formulado o planeamento das estratégias de marketing da Sport Zone?**

*O planeamento estratégico da empresa é feito em função do calendário comercial da companhia, que por sua vez obedece à sazonalidade, que é o critério que todas as companhias do ramo estão alinhada primavera, outono, verão inverno, e os produtos são internacionais, que é igual em Portugal ou em França ou Espanha, depois ocorrem alguns pormenores culturais, o negócio da neve valerá muito mais em, por exemplo, na Alemanha do que em Portugal, já o negócio da praia em Portugal valerá mais aqui do que na Alemanha, proporcionalmente. Sabendo que existe um plano comercial definido em cima dele temos que olhar quais são as ferramentas que temos que utilizar para*

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

*alavancar as vendas. Sendo que a única ferramenta de comunicação que fica fora dessa sazonalidade é o patrocínio desportivo, porque não existe uma sazonalidade, porque se decorre no verão, no inverno, pratica-se futebol, voleibol o ano todo, exceto o negócio da neve que, estamos associados ali a Serra da Estrela, que se evidencia em dois meses no ano, o resto não se utiliza isso nas modalidades coletivas que param em maio, mas são transversais e continuam a atrair entretenimento e não são sazonais.*

**Com que frequência se utiliza a análise SWOT para planejar as ações da empresa?**

*Não é uma constante a utilização dela, no meu entender não digo que não se faça, mas não se faz um estudo acadêmico sobre análise SWOT dentro da empresa porque é impossível fazer uma análise SWOT para todos os produtos da Sport Zone, ou uma abrangente ou uma que seja produto por produto porque temos milhares de referências, temos uma análise da companhia feita como um todo, da nossa oferta como um todo que nos dá luzes de qual é nossa posição no mercado, internamente todos nos sabemos da evolução do negócio quais as oportunidades dentro de cada categoria de negócio (calçado têxtil esportes coletivos esportes de outdoor) todos nós sabemos quais são... Conhecendo o negócio, conhecendo fornecedores, conhecendo as marcas e conhecendo o nosso cliente a análise SWOT está implícita na hora em que o consumidor opta por um produto em detrimento do outro. Ou de investir mais na categoria de Running do que nos esportes de combate. É uma análise muito mais macro, situacional, é por isso que existem os desvios que ficamos com estoques que o produto não vende, pois uma coisa é conhecermos o cliente outra coisa são as influências externas como menor poder de compra, taxa de inflação, taxa de desemprego, que se pode antecipar de alguma forma, mas não se pode controlar... Por exemplo, o Running, comparando Portugal e Espanha, maior penetração do desporto em Espanha, com clientes mais evoluídos em Espanha, em volume há mais clientes evoluídos, mais exigentes do que em Portugal, logo procuram mais. É como no Brasil têm muitos futebolistas, pois existe uma maior base demográfica, portanto tem mais atletas*

*e tem mais atletas mais exigentes, e a pirâmide é muito maior que cá. Em Espanha é mais fácil vender produtos que em Portugal não são comercializáveis. Por exemplo, a Mizuno, é uma marca que em Portugal tem uma expressão quase nula, já em Espanha é a terceira marca. É cultural, mas não há espaço aqui pra ela, não há espaço de montra para ela porque o cliente é muito dado as marcas e em primeiro lugar estão as grandes marcas como Nike, Adidas, e em terceiro vem a Asics que destas três é sem dúvida a melhor (no que se refere aos calçados para Running), portanto a Mizuno, Saucony, New Balance ficam sem espaço. Digamos que existam dois mil clientes pra elas, mas esses clientes não vão comprar por influências das outras marcas, depois pelo preço entre outros fatores. Os consumidores tendem a seguir as mesmas tendências. Portanto essa é uma análise que fazemos e não uma análise de pormenor, portanto olhamos para realidade desportiva de dada modalidade e tentamos ajustar a nossa gama de produtos. Nosso investimento em futsal, o alargar a oferta de calçado, porque o mercado de futsal em Portugal tem muita gente, portanto é natural que se alarguem as ofertas. Fazendo com que rode mais o produto.*

### **Quais as modalidades mais apoiadas pela Sport Zone?**

*O que é importante comercialmente para companhia? O que são tendências? Por exemplo, o surf e o bodyboard para companhia são importantes temos patrocinados individuais, temos eventos nossos. O futebol e o running são as modalidades mais praticadas no mundo, são os mais populares então naturalmente investimos mais nessas duas modalidades do que, por exemplo, no tênis, no ciclismo, no fitness, nos desportos de combate etc. Mas depois, não podemos ir a todas as modalidades procuramos analisar o custo-oportunidade, temos desporto de combate um ou dois por ano, então temos um atleta para ter algum apoio, por questão de produto, mas no futebol sim temos ação o ano todo, apoiamos clubes, eventos, futebol de crianças, aí investimos muito pois são desportos de massa. Os desportos coletivos são de muita gente, no fundo o que nós queremos é vender produtos desportivos e os desportos coletivos têm diversas necessidades como sapatilhas, suplementos*

*alimentares, roupas desportivas, proteções desportivas, queremos estar juntos com eles pra criar tráficos, criar relação.*

### **Qual o tipo/forma de patrocínio mais utilizado?**

*Nós não patrocinamos nada financeiramente, sempre na cessão de materiais, é claro que o patrocínio e o pagamento de serviços existem, seria impossível realizar a minha meia maratona, que é minha, não poderia trocar com a polícia t-shirts, não vou trocar com o tipo das grades, pagar as pessoas com água, não vou fazer isso. Sempre há custos financeiros por trás disso, o simples fato de darmos o material em outros tipos de patrocínios é um custo financeiro, o que não queremos é criar o hábito de pagar financeiramente para; primeiro porque existem necessidades dos nossos parceiros que podemos suprimir, e depois para não criar o mau hábito de pegar em dinheiro e pôr ali na expectativa de que ele vá comprar a mim corre o risco de dar-lhes um dinheiro e ele vai comprar a concorrência, portanto nossos patrocínios, muitos patrocínios pequeninos a pequenas coletividades, que estamos agora a acabar, porque depois isto entrou numa espiral que não é controlável e temos aqueles que são os embaixadores do marketing...*

*Todos os organizadores de eventos têm necessidades, necessidades para valorizar o seu próprio evento, portanto nos propomos a cobrir partes, não queremos ser o guarda-chuva de eventos, procuramos cobrir partes.*

### **Como se avalia a ação de patrocínio? Existe algum relatório a ser cumprido?**

*Excluindo isso, que é vem cá um clube compra e eu patrocínio parte ele compra-me o resto não vou entrar com essas contas. As únicas análises que a gente faz... Primeiro é um negócio que ninguém consegue fazer, quem disser que consegue fazer uma avaliação concreta e objetiva sobre o retorno do patrocínio eu digo que esta a mentir, a partida pela experiência que eu tenho. E eu explico porque é que eu digo isto: Primeiro porque eu não consigo controlar*

*que por eu ter organizado ou eu ter apoiado aquele evento, que o meu aumento nas vendas diga respeito a isto. Já tentamos criar ferramentas, por exemplo, participaste aqui deste evento e ganhas este cupom de dez por cento de desconto na loja, houve uma percentagem reduzidíssima de clientes, estamos a falar de dois a três por cento. Portanto digamos que os encargos que houve para montar a campanha foram maiores do que o proveito líquido das vendas que geraram.*

**Que instrumentos são utilizados para avaliar o impacto das ações de patrocínios desenvolvidas pela empresa?**

*Se tivermos a falar de retorno de notoriedade e mídia, que é a única coisa que poderia ser calculada, e há duas ou três empresas em Portugal que fazem estas contas, e nós trabalhamos com uma que é a CISION. Temos isso calculado e eu desvalorizo a informação que lá está, porque é uma simples conta que não garante que o tipo que está ou que está em casa ou no jornal, pôs os olhos para aquilo ou que aquela mensagem passou, portanto o que eles fazem é uma contagem de tempo por centímetro quadrado e eles vão objetivamente à procura de minha marca, eles são ativos a procurar onde apareceu minha marca naquele jogo de futebol no jogo de handebol, outra coisa é o tipo que está em casa a assistir no sofá está a prestar atenção ao que está no plano de fundo do que está a aparecer na televisão ou no jornal, portanto eu desvalorizo, não é desvalorizo...tenho em consideração e calculamos, mas não é esse meu fator de decisão. Não porque utilizamos os patrocínios a nossa dimensão a nossa escala, portanto nos patrocinamos desportos quase invisíveis, portanto o surf é invisível em Portugal como vocês viriam na televisão sabemos que existe o surf, mas é invisível, em mídia pouquíssima, o que há de mídia é pago pela TMN porque há de patrocinador para que os patrocinadores do saca apareçam. Portanto eu não posso estar a pagar x e depois pagar 2x para depois conseguir mostrar aquilo, significa que o patrocínio aqui não vale. Portanto os únicos patrocínios que valem por esse critério, que não é preciso falar muito para aparece, é efetivamente patrocinar o futebol em Portugal e dois ou três clube, são os únicos que nos da um retorno*

*de média de 30 vezes que a mensagem ou marca passa, daí pra baixo não nos interessa.*

### **Qual o objetivo de patrocinar?**

*O patrocínio pra nós é uma maratona, é uma corrida de fundo naquela onde nós esperamos encontrar muitos amigos pelo caminho e todos juntos criarmos. A imagem é essa, o patrocínio não é uma coisa onde aplicamos um estímulo e que temos logo efeito de resposta, um patrocínio como nos o fazemos que é por isso que nos patrocinamos a federação de desporto para deficientes, a federação portuguesa de canoagem, a federação de voleibol que é aquela a quem nos dá maior notoriedade, as provas de BTT, os patrocinados da Deeply, isto é para criar relações para pôr a marca lá, pois de tanto verem as marcas lá por que abrimos em determinados momentos tantas oportunidades de cruzar...basta falar com o Pedro Sarmiento qual o retorno de média que o pólo aquático ou o hóquei em campo nos dão, eu não tenho espaço pra ele pra falar sobre, quanto mais para que os parceiros da própria equipa apareçam lá. O problema está na forma como está montada a promoção do desporto em Portugal. Utilizar o patrocínio como veículo de publicidade sim, em muito poucos desportos, em muito poucos momentos em Portugal isso pode ser encarado assim, aquilo que eu gasto em patrocínio é tanto que eu tinha muito mais sucesso se eu gastasse em publicidade objetiva, podíamos mais do que dobrar os momentos de televisão em Portugal, mas a posição da companhia é importante a promoção do desporto é importante estar próximo do desportista.*

### **Qual a importância dada à prática desportiva, na ótica da empresa?**

*A empresa dá tanta importância à promoção do desporto, determinada altura nós percebemos que era preciso ter produtos mais baratos para que mais gente tivesse acesso a produtos que permitissem a eles ter praticados atividades desportivas, uma sapatilha que seja pra caminhar e não para correr e para isso nós não conseguimos uma sapatilha razoável por um bom valor, ter*

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

*que comprar uma Adidas ou Nike, tivemos que ser nós a desenvolver uma nova sapatilha, isso serve para quem costuma participar das nossas provas que vá de sapatilhas, não ir mais de sapatos, vá lá, compre uma sapatilha de dez euros na Sport Zone, vá mais confortável e que seguramente dará maior prazer a caminhar. Quando digo isso refiro também a bolas de voleibol futebol etc. Não faz sentido uma bola de voleibol (lembrei-me disto por que estamos em negociação com a federação de voleibol), que tem visibilidade zero, patrocínio zero, vive dos pais que pagam para os miúdos irem lá jogar, que têm que comprar bolas, onde na formação precisem de uma bola para cada dois miúdos, e se nós tínhamos uma turma de quarenta miúdos, que uma bola custe para um clube quarenta euros se tiverem quarenta miúdos um clube não tem oitocentos euros para gastar em bolas na formação de formação, pois depois faltam todas as outras... Portanto nosso objetivo é tentar desenvolver o melhor produto o mais barato possível para que essas associações possam se equipar melhor, e que deparamos com normas internacionais, e é por isso que estamos tentando fazer isso junto com a federação pra conseguirmos colocar o melhor produto possível. Agora o que o consumidor precisa perceber que é impossível, que claramente existem diferenças objetivas entre um produto que custa dez euros a produzir e um produto que custa vinte euros a produzir. Que depois nós digamos assim o nosso produto de dez nós ganhamos cinco vendemos a quinze os outros que custam vinte são vendidos a quarenta. Mas um euro ou dois euros em fabrica é muito dinheiro na produção de uma bola (por exemplo). Permite-nos fazer bolas completamente distintas... Não se pode equiparar a nossa bola Premium com a bola Premium da Adidas, Mizuno ou Mikasa. Agora os primeiros preços da Adidas e Nike não prestam pra nada, são bolas que se autodestroem e que são mais caras do que as nossas.*

**Como os equipamentos e acessórios desportivos podem promover a marca da empresa?**

*O produto de marca própria serve para promover a marca, mas existem categorias que não obedecem a essa lógica. A única categoria que arrisco dizer que está na lógica da promoção do desporto e promoção da marca são*

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

*os desportos coletivos todos os restantes desportos o público de todos os restantes desportos (estou a falar do cliente português) O público em Portugal gosta de marcas, mas não quer pagá-las, se tiver lá uma marca de têxtil de corrida chamada Kato e uma chamada Sport Zone, produto pode ser similar eles vão pela Kato. Queriam uma Nike, um Asics, queriam um Adidas, mas não chegam lá, mas estão na marca não na loja. O que no fundo é a mesma coisa e que é isso que não estamos a perceber ou melhor já percebemos, estamos a corrigir. Mas existem realidades completamente distintas, sabemos que em outros países que nós sabemos que eles não ligam tanto a marca. Mas se formos para um país de maior dimensão demográfica um produto da Sport Zone vai vender tanto quanto um produto qualquer, porque o mercado em si é muito grande. Em países de grande dimensão demográfica existem oportunidades para todos, desde que sejam minimamente organizados, já num país de tão baixa penetração desportiva e de tão baixa densidade demográfica como Portugal onde basicamente discutimos três mil atletas de judô, dez mil de voleibol e quatro mil de hóquei em patins e ainda aqueles que aderem outra modalidade. O mercado é pequeno, somos um mercado pára - desportivo e não um mercado desportivo. Nós somos poucos, valorizamos o que é caro e queremos comprar barato.*

**Sobre Responsabilidade Social (RS). Como a empresa percebe o tema e se na sua ótica é possível contribuir com a RS a partir do patrocínio?**

*Para nós o patrocínio é encarado como responsabilidade social, porque senão eu pegava meu dinheiro e metia onde eu tinha notoriedade objetiva e bem dimensionada, eu apoiar o clube ali de Oeiras, o clube de Viseu vai me acrescentar valor?! Não, nós a tentar devolver um bocadinho a comunidade, a nossa responsabilidade social é promover a prática do desporto em Portugal, ou ajudar a promover a prática do desporto em Portugal, como?! Dando melhores condições às federações as associações, a alguns clubes, a alguns porque nós não conseguimos ir nem a um por cento, noventa nove por cento das vezes que solicitam um patrocínio eu digo que não*

**Qual o posicionamento da empresa perante a concorrência no mercado?**

*Nosso posicionamento perante a concorrência é um mix de ações. A qualidade dos produtos internacionais está salvaguardada pelos fornecedores os desenvolvidos por nós estamos numa guerra que é desenvolver o melhor produto, que é um caminho que nos começamos, muito depois de toda a gente, depois temos um problema de dimensão, pois nós compramos para o mercado nacional, estamos agora a internacionalizar, portanto temos uma capacidade de compra que há um ano ou dois atrás não tínhamos em volume o que nos permite ter outros preços, mas vamos ser francos não é possível comparar nossos preços de produção com os preços de produção de uma Decathlon ou uma Intersport que compram para centenas de lojas em todo mundo, portanto nós estamos a ganhar músculo.*

**Sobre o processo de expansão de mercado. Já existe um plano definido para exploração de novos mercados? Quais as ações necessárias para obter êxito neste processo?**

*Já está definido, a Turquia foi apontada como uma próxima meta no projeto de expansão do mercado. Estão muito atrasados sobre a ótica da prática de desporto, porém consomem muito têxtil desportivo. Só que é um mercado de milhões basta dizer que uma cidade como Istambul tem uma população maior que Portugal, pronto está tudo dito, abrir uma operação lá será seguramente mais eficaz, depois de estar tudo dentro dos carriz, Portugal é um desafio. Para expandirmos mais, além disso, tudo depende dos parceiros, só a Operação Ibérica é cem por cento nossa, portanto o avançar para um EUA, Brasil, ou França, ou Itália ou para onde seja depende da proposta financeira que o parceiro nos fizer a nós, ou seja, nós vamos entrar sempre com a maioria do capital, por exemplo, imagina cinquenta e um contra quarenta e nove por cento, mas depende muito de quem lá está, pois tem que ser alguém com uma operação local já montada para agüentar aquilo. Portanto o dizer que é daqui ou pra lá, existe muitos pormenores em cima da mesa. América do Sul, Europa*

*do Leste, Europa do Norte, África, existem “n” situações, uma coisa são projetos, ou conversas, ou negociações, outra coisa é entrar nos finalmente. É preciso sempre fazer uma análise de mercado, bem como do contexto, poder aquisitivo, fatores sócio-culturais. Assim como o avançar, por exemplo, para um país como o Brasil, significa dizer que estamos a avançar para um país em estações cruzadas, uma coisa que pra nós seria uma ruptura, pois trabalhamos no ciclo europeu, portanto o avançar para o hemisfério sul significa dizer que estamos sempre a vender duas estações distintas*

### **Qual o percentual de verba investido nas ações de patrocínios?**

*Digamos que os gastamos em patrocínios desportivos trinta e oito por cento do orçamento de marketing.*

### **Qual a relação da Sport Zone com a RunPorto?**

*A relação com a Runporto... Nós precisamos de um parceiro, nós temos uma equipa muito pequena, e há coisas que uma organização como a nossa que é burocrática também não pode fazer, portanto precisa de um parceiro mais pequena que trate de realizar os processos. Tenho a Runporto no porto como tenho outras empresas que trabalham para nós que são os nossos prestadores de serviço. Nós temos uma relação muito antiga, mas dizer assim patrocina a Runporto?! Não, temos um projeto que desenhamos juntos e ele diz olha para eu organizar isto me custa quarenta e eu ok. É claro que pra organizar a parte operacional em si, depois existem outros custos como o promocional, de t-shirts, de bebidas etc. O que acontece com a Runporto é que ela também é assim na realização de eventos, portanto vive para além da Sport zone tem outras coisas, por exemplo, em março a corrida de dias dos pais, era uma prova que nasceu com a Sport Zone e que este ano fruto de uma redistribuição de orçamento e porque é preciso fazer outras coisas, foi decidido que a corrida do dia dos pais não pode ser Sport Zone, é um projeto que já cresceu já tem pernas para andar sozinho e a EDP tinha interesse nele e a Runporto meteu*

*aquilo no pacote que a EDP utiliza para patrocinar outras provas como a maratona do porto e outras festas da cidade.*

**Como a Sport Zone olha para o desporto atual e quais as principais linhas que ela valoriza?**

*O livre associativismo em Portugal é prejudicial ao desenvolvimento do desporto, o que eu quero dizer com isto e é muito polémico é que não é possível nós querermos fazer uma boa promoção do desporto e desporto de competição, com tamanha proliferação de associações desportivas (de clubes), o que estou querendo dizer é aquilo que lhe disse há um bocado que é impossível a Sport Zone apoiar a noventa e nove por cento dos clubes porque são centenas de milhares de clubes, e o livre associativismo é isso, por exemplo, um grupo de pessoas se juntou porque queria criar um clube de handebol, e depois de ao invés de termos grandes instituições que são representativas que são aglutinadoras, temos muitas pequenas associações que não têm dimensão que não tem valor, que não conseguem criar valor e que minam depois todo o resto do processo, porque depois não se conseguem tirar dali grandes campeões, já que se perdem, porque é ingrato porque os dirigentes pedem apoio e não há, e depois aonde vão buscar os apoios? É aí que está o problema político, é que vão pedir apoios as autarquias. As autarquias quando entraram nesta espiral de ajudar as associações desportivas, criaram um mau hábito, deixou toda a gente à espera daquilo. É preciso chegar alguém e dizer acabou, é proibido, não pode ser! Os projetos têm que se auto-sustentar. É como acontece na economia o que se estar a passar, há muitos bancos? E o que é que vamos fazer? Vamos fundir banco, vamos ganhar dimensão É preferível ter trezentos clubes com milhares de atletas do que ter milhares de clubes com trezentos atletas E depois quem lá está não consegue, por muito que tente fazer o melhor serviço para aqueles miúdos. Há aqueles que vão dizer “o desporto é para todos” acho muito bem, mas aí o desporto para todos é função do estado, e então desde a primária até o secundário existe uma coisa que está abandonada que é o desporto escolar de competição, o desporto escolar na lógica da formação dos miúdos. O que*

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

*está a suceder? O estado central está a entregar, aos poucos, a gestão do desporto escolar às autarquias. As autarquias são quem está a por lá os professores, a pagar aos professores de educação física, ao mesmo tempo as autarquias dão também dinheiro aos clubes. Ou seja, está a gastar a dobrar e não está fazendo um bom serviço. Eu aceito a lógica do desporto é para todos, mas o estado tem que dizer assim os apoios centrais ou autárquicos as associações desportivas, já agora culturais, tem que terminar. Porque é preferível que fechem do que termos projetos para vinte trinta ou quarenta pessoas. Porque não estamos a conseguir fazer as coisas bem feitas. Haverá muita gente com visão diferente da minha só que eu olho para o desporto, de quem é abordado centenas de vezes por semana na busca por patrocínio. O Estado Central precisa assumir a responsabilidade de promoção do desporto enquanto estado central e regional. E dizer: nós vamos montar o desporto escolar como deve ser. Os miúdos em vez de saírem da escola e irem para uma atividade de tempo livre desportiva fora da escola vão ficar na escola e vão viver dentro da escola ate às cinco da tarde seis da tarde ou o que for preciso. O que é que isto implica? Um parque escolar melhor, depois é preciso investimento em professores, pois ele é que vão agüentar aquele barco e a partir daí ter o desporto escolar montado a funcionar e que visa introdução ao desporto, quebrar barreiras com as crianças, integração social, realizar competições entre as escolas e depois mais tarde, depois de estar montada a estrutura dizer assim agora assumimos nós a promoção do desporto em Portugal, ficam os apoios a parte para atividades desportivas. Agora para isso precisamos trazer as pessoas para o nosso projeto, ou seja, valorizá-lo. A competição tem que existir, e a competição formal não acontece na escola, ela tem que continuar a existir nos clubes, ou seja, os clubes vão continuar a existir, o que não pode existir são tantos clubes. Agora é assim é uma visão salazarista da coisa!? Se calhar, mas a verdade é que como está nós estamos a perder valor, estamos a gastar muito mais e não funciona*

*Agora o que eu acho é que o estado também tem outras responsabilidades na promoção do desporto informal, também tem, quando eu digo estado agora já digo autarquias, devem garantir que existam ciclovias, garantirem que existem zonas para correr, que existam piscinas municipais etc.*

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

*esses equipamentos do desporto informal, são importantíssimos, pois todos estes também são atletas, é esse o trabalho do estado no meu sentido. Agora é preciso que exista alguém que esteja com uma maioria absoluta muito forte e diga assim “o plano é este” implementar a primeira fase do plano que é valorizar o desporto escolar, fazer com que os miúdos fiquem todos lá, ganhar os paisinhos e as mãezinhas, puxá-los pro lado de cá, e depois num segundo mandato, ou seja tem que ser uma década de mudança, acabou os apoio. Mas preciso fazer isto com sentido político e de justiça, porque o estado não é só o estado o estado é a Santa Casa de Misericórdia, Turismo Portugal, GALP energia, PT comunicações*



#### **4. TAREFA INTERPRETATIVA**



#### **4. TAREFA INTERPRETATIVA**

No presente capítulo serão feitas inferências sobre o discurso do gestor, juntamente com os dados levantados sobre a empresa. Ambos serão relacionados com os aspectos abordados na revisão de literatura e disponibilizados num sistema categorial proposto por Bardin (2004) no intuito de facilitar a compreensão por parte do leitor.

##### **CATEGORIA 1 - COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL**

*“Nossa concepção é estar mais perto do cliente, inicialmente decidimos estar mais próximos de quem é importante pra nós, e quem é importante pra nós é o consumidor desportivo, o desportista, daí as nossas decisões em apoiar associações desportivas, eventos desportivos, federações, esse foi o caminho que nós encontramos para estarmos presentes mais próximos deste tipo de cliente e depois por arrasto seguirmos em busca de outros consumidores não praticantes de desporto.”*

O discurso acima revela traços de uma empresa consciente da importância do marketing, pois procura se inteirar dos desejos de seus clientes e oferecer exatamente o que eles procuram. Converte com o pensamento de Kotler (2000) o qual refere que as empresas orientadas para o marketing têm uma preocupação constante com os desejos dos clientes. Quando esses desejos mudam, as empresas procuram evoluir, se orientando pelo que os clientes querem, buscando formas que possam atendê-los.

Brennan, Baines & Garneau (2003) entendem que o profissional do marketing, não tem o poder de criar necessidades para os consumidores. Eles podem, no entanto, ajudar os consumidores a identificar as necessidades não satisfeitas que eles ainda não conheciam, podem influenciar a importância percebida de determinadas necessidades à frente dos outros, como também podem influenciar a busca do consumidor e a escolha da marca.

A orientação da Sport Zone para o marketing difere de outras duas possibilidades levantadas por Shimoyama & Zela (2002), que seria a

orientação para a produção onde as empresas têm a visão de que os clientes darão preferência aos produtos encontrados em qualquer lugar e com preço baixo. Assim, a empresa procura produzir cada vez mais, visando baixar seus preços e colocar seus produtos ou serviços no maior número possível de pontos de venda, para que os clientes os encontrem com facilidade. Ou ainda uma orientação para as vendas com o pensamento de que os clientes não decidem por si sós, comprar. Desta forma, a empresa precisa induzí-los a tomar a decisão, caso contrário não haverá a compra.

O discurso do gestor encontra suporte com os elementos da Teoria do Negócio apontados por Drucker (1998) ao afirmar que a mesma dita as decisões da empresa e é responsável pelo desempenho, legitimidade e prosperidade da organização. Ou seja, o que vai ditar o posicionamento da empresa é o ambiente em que ela se encontra, a sua missão que determinará os resultados que a empresa quer ter e o que a sociedade ganhará com isso, e suas competências estratégicas para manter a liderança nos seus negócios.

## **CATEGORIA 2 - PLANEJAMENTO E ANÁLISE DE MERCADO**

Na literatura existe consenso que para implantar um plano de marketing deve-se fazer uma análise ambiental. Quando Kotler (2000) diz que o marketing é a intenção de entender e atender o mercado. Deixa ampliado o sentido do termo e suas interfaces, fazendo emergir um rol de categorias que devem ser levadas em consideração numa análise de ambiente. Como evidenciada no critério de planejamento da empresa, a sazonalidade pode ser considerada uma variável que interfere nos hábitos de comportamento e, por conseguinte, de consumo o que gera uma necessidade de adaptar a produção ao que se convém ou precisa usar em determinada estação do ano.

*“O planeamento estratégico da empresa é feito em função do calendário comercial da companhia, que por sua vez obedece à sazonalidade, que é o critério que todas as companhias do ramo estão alinhadas: primavera, outono, verão, inverno, e os produtos são internacionais, o que é igual em Portugal, ou em França ou Espanha, depois ocorrem alguns pormenores culturais...”*

A definição do planejamento da empresa é uma competência do marketing estratégico que segundo Brennan, Baines e Garneau (2003) está preocupado com definições de longo prazo, que implicam escolhas de alocação de recursos e questões logísticas para aumentar o relacionamento entre clientes, produtos e mercados.

Sobre a utilização da análise SWOT como ferramenta para planejamento e análise de mercado foi reconhecida a sua importância para tal utilização, porém a mesma não se mostrou cem por cento aplicável para o contexto da empresa.

*“Não é uma constante a utilização dela, no meu entender não digo que não se faça, mas não se faz um estudo acadêmico sobre análise SWOT dentro da empresa porque é impossível fazer uma análise SWOT para todos os produtos da Sport Zone, ou uma abrangente ou uma que seja produto por produto porque temos milhares de referências, temos uma análise da companhia feita como um todo, da nossa oferta como um todo que nos dá luzes de qual é nossa posição no mercado, internamente todos nos sabemos da evolução do negócio quais as oportunidades dentro de cada categoria de negócio (calçado, têxtil, desportos coletivos, desportos outdoor) todos nós sabemos quais são...”*

Costuma-se dizer que a informação é a matéria-prima do marketing. Kotler (2000); Shimoyama e Zela, (2002); Richards, (2001) E esse Sistema de Informações de Marketing é um processo contínuo, em que dados e informações são colhidos, processados e armazenados para serem utilizados nas decisões de marketing das organizações. As informações necessárias são desenvolvidas através de Registros Internos da empresa, atividades de Inteligência de Marketing, Pesquisa de Marketing e análise de Sistemas de Apoio às decisões.

Segundo Brennan, Braines e Garneau (2003) a análise SWOT é o ponto de partida para o desenvolvimento das opções de estratégias de marketing, entendendo que em alguns casos essas opções estratégicas podem ser tão óbvias, que “saltam da matriz”. No entanto, pode ser uma boa idéia analisá-la de uma maneira sistemática.

O alto volume de produtos oferecidos pela empresa foi colocado como um fator de dificuldade para a realização de uma análise minuciosa por parte da equipe de marketing, porém não se nega a existência de um plano macro

que norteia as ações da empresa. Esta análise que o responsável de marketing da Sport Zone converge com o que Richards (2001) aponta como o primeiro dos quatro “As” do marketing, a análise que serve para compreender as forças vigentes no mercado em que opera ou pretende operar no futuro. Essa posição fica evidenciada na fala abaixo:

*“É uma análise muito mais macro, situacional, é por isso que existem os desvios que ficamos com estoques, que o produto não vende, pois uma coisa é conhecermos o cliente, outra coisa são as influências externas como menor poder de compra, taxa de inflação, taxa de desemprego, que se pode antecipar de alguma forma, mas não se pode controlar...”*

A análise interna exige o conhecimento das forças da concorrência para se fazer uma comparação efetiva. Essas análises contribuem para o desenvolvimento da organização, entendido por Chiavenato (1999) como um processo lento e gradativo que conduz ao exato conhecimento de si próprio e a plena realização de suas potencialidades.

As pesquisas de mercado da empresa precisam responder a questionamentos sobre os 4P’s do marketing como, por exemplo: Quais os preços praticados pela concorrência? Quais as melhores idéias promocionais para atrair mercados alvo? Quais os melhores canais de distribuição? Quais seriam nossos produtos ou serviços?

*“O que é importante comercialmente para companhia? O que são tendências? Por exemplo, o surf e o bodyboard para companhia são importantes temos patrocinados individuais, temos eventos nossos. O futebol e o running são as modalidades mais praticadas no mundo, são os mais populares então naturalmente investimos mais nessas duas modalidades do que, por exemplo, no tênis, no ciclismo, no fitness, nos desportos de combate etc.”*

Jackson (2009) diz que é importante perceber que uma plataforma de patrocínio não é propriedade estática e eterna, é uma dinâmica constante, pois o verdadeiro dono de um serviço ou produto é o consumidor, e no caso, o consumidor desportivo fã/praticante de determinada modalidade. Exige do homem de marketing da empresa percepção das dinâmicas do mercado e capacidade de adaptar as ações da empresa para atender o mercado.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Por se tratar de uma empresa interessada em vender material desportivo a Sport Zone não poderia se afastar das modalidades com maior visibilidade e número de adeptos no mundo por isso justifica um maior investimento nos segmentos de corrida, marcha e futebol. Já a opção pelo surf e bodyboard encontra respaldo na procura por segmentos específicos e o descobrimento de novos nichos de mercado, provenientes de uma análise ambiental.

A Sport Zone se encaixa no segundo grupo da classificação proposta por Mullin, Hardy e Sutton (2000) que se pôde perceber a partir da profissionalização da indústria do desporto. Esse grupo seria composto por criar uma oferta específica que os segmentos de mercado a que se dirigem possam adquirir, quer ao vivo quer pela mídia. Isso abrangeria instalações comerciais, empresas de eventos desportivos, empresas de material desportivo ou qualquer outro tipo de empresas que concentrem os seus negócios à volta do desporto.

Percebe-se a que a utilização do desporto no composto de marketing de uma organização pode ser vista como uma atividade em que a empresa ou marca tende a se valer do binômio notoriedade - imagem, associada a certo evento, atleta ou clube, para, por um período determinado de tempo, usufruir da influência que o patrocinado e o ato de patrocinar podem gerar, estimulando um interesse ativo em determinada faixa de público.

*“Nós não patrocinamos nada financeiramente, sempre na cessão de materiais, é claro que o patrocínio e o pagamento de serviços existem, seria impossível realizar a minha meia maratona, que é minha, não poderia trocar com a polícia t-shirts, não vou trocar com o tipo das grades, pagar as pessoas com água, não vou fazer isso. Sempre há custos financeiros por trás disso, o simples fato de darmos o material em outros tipos de patrocínios é um custo financeiro, o que não queremos é criar o hábito de pagar financeiramente para...”*

O discurso do gestor caracteriza a relação *ganha - ganha* que está na base da ativação de um patrocínio, a empresa patrocinadora pode ver aumentados os índices de retenção de mensagens institucionais pelo público, a

cobertura da mídia, e a depender dos objetivos, o aumento das vendas. Do outro lado o patrocinado passa a contar com os recursos necessários, financeiros ou não, para realizar eventos, competir ou montar equipes. Podendo ainda, o patrocinado, beneficiar-se da imagem da empresa patrocinadora, apoiada pelo respaldo da vinculação.

Teitelbaum (1997) entende que os negócios em marketing esportivo são gerados a partir do momento em que os esportes e seus atores, estabelecem um relacionamento com uma empresa investidora proporcionando a criação das modalidades: patrocínios, eventos, licenciamentos/franquias e empreendimentos ligados a material esportivo. Feito isso os meios de comunicação atuam como intermediários entre os produtos oferecidos e o interesse do mercado final.

Contextualizando com o pensamento de Neto (2000), as ações de patrocínio realizadas pela empresa têm por característica o reforço da marca e o ganho de notoriedade. É o que deseja o patrocinador quando decide investir no patrocínio de um clube, de uma equipe, de um atleta, de um evento ou num projeto social e cultural, ele deseja tornar sua marca mais conhecida através de uma imagem forte, consolidada e positiva.

### **CATEGORIA 3 – RESPONSABILIDADE SOCIAL NO DESPORTO**

*“Para nós o patrocínio é encarado como responsabilidade social, porque senão eu pegava meu dinheiro e metia onde eu tinha notoriedade objetiva e bem dimensionada, eu apoiar o clube ali de Oeiras, o clube de Viseu vai me acrescentar valor?! Não, nós a tentar devolver um bocadinho a comunidade, a nossa responsabilidade social é promover a prática do desporto em Portugal, ou ajudar a promover a prática do desporto em Portugal, como?! Dando melhores condições às federações as associações, a alguns clubes, a alguns porque nos não conseguimos ir nem a um por cento, noventa e nove por cento das vezes que solicitam um patrocínio eu digo que não.”*

O posicionamento da Sport Zone condiz com o que se recolheu na literatura quando falam em Responsabilidade Social, diversos autores: Neto e Froes (2002); Esteves (2000); Soares e Ribeiro (2010); abordam o tema na

perspectiva desenvolvimentista, entendem as alterações que aconteceram ao longo do tempo no que referem aos consumidores, mercados, empresas etc.

Integrantes do sistema social global, as organizações passam a ter um novo perfil institucional, aumentando sua responsabilidade e sua maneira de comportar-se diante das transformações mundiais. Nesse sentido, deparamo-nos com novas realidades.

As empresas de ontem estavam acomodadas, fechadas em si mesmas, eram individualistas, arrogantes. Não se importavam com o mundo exterior, objetivavam quase que exclusivamente os lucros. Inconscientemente ou não, adotavam a idéia de que os fins justificavam os meios, não importando se para atingir determinados objetivos fosse necessário agredir o meio ambiente, pôr em risco a saúde da população, utilizar de técnicas antiéticas perante a concorrência. Atualmente as empresas precisam conquistar o consumidor num ambiente competitivo e respeitá-lo.

Stotlar (1993) abordou o tema da responsabilidade social incluindo-o como um dos possíveis objetivos de uma ação de patrocínio, com uma frase mencionada pelo então presidente da Chrysler Corporation's Lee Iacocca ao revelar a filosofia da empresa. "uma corporação, como qualquer cidadão, tem a responsabilidade de contribuir para o bem-estar da comunidade, e a Chrysler se orgulha de investir nas várias comunidades onde eles vivem e trabalham."

A visão da empresa não corresponde com a proposição de Gonçalves (2006) quando o mesmo entende que corporação e sociedade constituem duas dimensões distintas, cujas características e práticas podem não convergir. As corporações têm como objetivo fundamental a expansão das atividades e o aumento da lucratividade, enquanto que o social é a expressão das contradições e demandas dos diferentes grupos que compõem uma população.

Gonçalves (2006) ainda sugere que a atuação da responsabilidade corporativa atua em dois enfoques:

1. *Investimento com ênfase no social, gerador de resultados para a comunidade:* aplicação de recursos empresariais que busquem a sua re-aplicação, no longo prazo, na própria empresa, neste acaso a opção por

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

uma área social de intervenção dá-se através de processo participativo de consultas internas e com a própria comunidade.

2. *Investimento na área social com ênfase na corporação:* gerador de publicidade (imagem da marca) e desempenho do produto. É o caso, por exemplo, de doações pontuais de bens ou equipamentos. Objetivando o aumento da visibilidade as empresas, contratam consultorias ou escritórios especializados em investimento social, evitando qualquer contato com o processo de trabalho, importando-se apenas com o resultado final que deve ser o investimento mínimo necessário para a aquisição de algum dos selos.

**CATEGORIA 4 – OBJETIVOS DO PATROCÍNIO**

No decorrer do trabalho foram citados inúmeros objetivos para a ação de patrocínio por parte das empresas, entre os quais o aumento das relações públicas citado por Sá & Sá (1999), Mattar (2007), Neto (2000); o que está em consonância com a visão da empresa para com a ação de patrocinar como se percebe no discurso do gestor.

*“O patrocínio pra nós é uma maratona, é uma corrida de fundo naquela onde nós esperamos encontrar muitos amigos pelo caminho e todos juntos criarmos...isto é criar relações para pôr la a marca.”*

A empresa utiliza das ações de patrocínio em provas, atletas e organizações para ampliar e fortalecer laços de relacionamento e negócios. Aproveitando a atmosfera favorável que se cria aproveita para expor sua marca e seus produtos para um público diversificado.

A estratégia da empresa da empresa na ação de patrocínio que remete ao aumento do número de relacionamento é consonante com o pensamento e Caraméz (2000) que entende o patrocínio como um meio e não um fim.

A maior exposição da marca em uma diversidade de contextos atinge outros objetivos de patrocínio considerados por Pope (1998) como os mais citados na literatura, que seriam o ganho de notoriedade e o posicionamento da marca, produtos ou companhia, desse mesmo pensamento compactuam

também Caramaz (2001), Sá & Sá (1999), Cheng & Stotlar (1999), Brooks (1994).

*“O que é importante comercialmente para companhia? O que são tendências? Por exemplo, o surf e o bodyboard para companhia são importantes temos patrocinados individuais, temos eventos nossos. O futebol e o running são as modalidades mais praticadas no mundo, são os mais populares então naturalmente investimos mais nessas duas modalidades do que, por exemplo, no tênis, no ciclismo, no fitness, nos desportos de combate etc.”*

Para Sá (2004) é seguramente ao nível da intangibilidade proposta por Brooks (1994) que o patrocínio desportivo exerce grande parte de sua influência. Quando determinada marca ou empresa se associa a determinado atleta, clube ou competição. Pretende entre outras coisas associar sua imagem à do patrocinado na expectativa de se posicionar ao nível psicológico na mente dos consumidores.

Porém por se tratar de uma empresa do ramo de produtos desportivos, se faz necessário perceber que todas as ações envolvidas nas estratégias de patrocínio da empresa têm como objetivo final o aumento das vendas dos seus produtos, ou seja, a contribuição efetiva das ações de patrocínios na receita da empresa Meenaghan (1991), Mattar (2007).

### **CATEGORIA 5 – AVALIAÇÃO DA AÇÃO DE PATROCÍNIO**

Percebeu-se ao longo do nosso estudo que mesmo sabendo da importância do patrocínio desportivo, muitas empresas encontram dificuldade em quantificar o retorno sobre esse investimento. Porém percebemos a necessidade de mudança enxergada pelas grandes empresas sobre a eficácia de suas ações.

Neto (2000) aponta como fator dificultador para a precisão nessa análise, a grande quantidade de mídia e veículos de comunicação existentes. Acrescentamos também a diversidade de contextos existentes e os diversos tipos de ações que são possíveis de encontrar, não se encontra na literatura um modelo capaz de analisar eficazmente o efeito das ações.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Pitts & Stotlar (2002) dizem que é o próprio profissional de marketing esportivo quem deve estabelecer um método para verificar a eficácia da ação de marketing. Para isso, o profissional deve ter em mente a meta objetivada pela empresa com a ação. Aqui uma coisa muito interessante: para os autores, o profissional deve buscar responder uma simples pergunta: O Plano está atingindo os objetivos? Porém, os autores não dizem de que maneira é feita esta avaliação referente aos objetivos a serem atingidos.

*“... quem disser que consegue fazer uma avaliação concreta e objetiva sobre o retorno do patrocínio eu digo que esta a mentir, a partida pela experiência que eu tenho.”*

A relevância e complexidade do tema podem ser percebidas na fala do então diretor da Kodak, John Barr cit. por Brooks (1994) quando o mesmo afirma que o patrocínio não é filantropia e que para ser eficaz deve servir o interesse comercial da empresa patrocinadora. O mesmo ainda entende que o patrocínio faz sentido para as empresas e para os organizadores de eventos. E que atualmente com a competitividade no ambiente de negócios as empresas devem ser mais exigentes e criteriosas com o dinheiro investido em patrocínio.

O método que parece ser o mais utilizado pelas empresas e que também é utilizado pela Sport Zone, é uma análise da aparição de suas marcas na mídia, ato que se chama de *Clipagem*, que seria um cálculo do equivalente publicitário, mas que como o próprio diretor da empresa critica não é capaz de revelar a incidência do patrocínio sobre o expectador/consumidor. Entende-se nesse pensamento que a imagem percebida pelo consumidor leva influência pela forma de comunicação com o mercado e pelo ambiente.

*“Se tivermos a falar de retorno de notoriedade e mídia, que é a única coisa que poderia ser calculada, e há duas ou três empresas em Portugal que fazem estas contas, e nós trabalhamos com uma que é a CISION. Temos isso calculado e eu desvalorizo a informação que lá está, porque é uma simples conta que não garante que o tipo que está em casa ou no jornal, pôs os olhos para aquilo ou que aquela mensagem passou, portanto o que eles fazem é uma contagem de tempo por centímetro quadrado e eles vão objetivamente à procura de minha marca, eles são ativos a procurar onde apareceu minha marca naquele jogo de futebol, no jogo de handebol, outra coisa é o tipo que está em casa a assistir no sofá está a prestar atenção ao que está no plano de fundo do que está a aparecer na televisão ou no jornal, portanto eu desvalorizo,*

*não é desvalorizo... tenho em consideração e calculamos, mas não é esse meu fator de decisão”*

Caramez (2000) considera relevante o cálculo do equivalente publicitário para ajudar nas decisões de patrocínio da empresa, no seu entendimento é uma ferramenta de fácil compreensão para os gestores apesar das limitações apresentadas pelo método.

Associando o pensamento da empresa com os autores previamente citados, percebemos que para se avaliar uma ação de patrocínio a empresa deve ter clareza de qual o seu posicionamento perante o mercado, qual o público que ela atinge e os seus objetivos em marketing. Essa análise remete aos quatro constituintes apontados previamente por Brooks (1994), que seriam: interesses dos patrocinados, interesses do evento, interesses dos seus participantes e proporcionar um impacto positivo nos consumidores.

A partir desta leitura a mesma deve criar suas ferramentas de avaliação e controle de suas ações, onde um importante passo seria a periodicidade de suas avaliações para identificar possíveis desvios em sua imagem, posicionamento e possíveis erros em sua estratégia. Com esse feedback e o amadurecimento da empresa em termos comerciais a margem de erro em suas ações seriam reduzidas.

## **CATEGORIA 6 – DESENVOLVIMENTO DO DESPORTO**

Pires (2003) posiciona a gestão do desporto numa perspectiva de desenvolvimento humano, num processo contínuo de adaptação dos sistemas, das organizações e das pessoas que nelas vivem e trabalham, a um meio que tem estado, desde sempre, em contínua evolução. Este pensamento converge com o que foi apresentado neste trabalho nos tópicos: Comunicação e Desenvolvimento da Sociedade e Desporto e Política.

Percebe-se que a relação entre os fenômenos Desporto, Política e Comunicação, é caracterizada por uma dinâmica onde o produto desta interação é o responsável pelo desenvolvimento humano, que num plano maior responde pelo desenvolvimento da sociedade, e que pela relação vista ao

longo deste trabalho não pode deixar de abranger o desenvolvimento do desporto. Pires (2003) entende que existe um conjunto de razões que obrigam a considerar o desenvolvimento do desporto no quadro do processo de desenvolvimento humano. Quando o mesmo elenca quatro objetivos para o nível desportivo:

1. Visão estratégia de conjunto no que diz respeito à relação entre a generalização da prática desportiva e a elite de praticantes.
2. Coordenação eficaz entre as diferentes categorias de objetivos.
3. Possibilidade de se poderem comparar diferentes políticas desportivas
4. Integração da política de desenvolvimento do desporto na política de desenvolvimento global.

Percebe-se que o pensamento do gestor da empresa corresponde com a temática abordada, quando o mesmo se refere ao livre associativismo como um problema para o desenvolvimento do desporto.

*“O livre associativismo em Portugal é prejudicial ao desenvolvimento do desporto, o que eu quero dizer com isto e é muito polémico é que não é possível nós querermos fazer uma boa promoção do desporto e desporto de competição, com tamanha proliferação de associações desportivas (de clubes), o que estou querendo dizer é aquilo que lhe disse há um bocado que é impossível a Sport Zone apoiar a noventa e nove por cento dos clubes porque são centenas de milhares de clubes,”*

O associativismo é valorizado nos dias de hoje por facilitar a tomada de decisões dos cidadãos, por permitir organizar e desenvolver o desporto em liberdade, fomentar a democracia sem a necessidade de se sujeitar a processos eleitorais, promover o relacionamento entre os cidadãos além de reforçar a identificação com a prática desportiva e as localidades.

Porém Constantino (2002) já alertava que a generalidade das políticas desportivas tem sido construída tendo por alvo essencial o movimento associativo desportivo, obedecendo a lógicas conjunturais – a da satisfação imediata das debilidades financeiras do tecido associativo - mas abandonando qualquer visão estratégica de raiz eminentemente prospectiva.

Caramez (2000) entende que o movimento associativo atualmente vive uma luta pela sobrevivência procurando por apoios para manter as suas atividades. Sarmiento & Caramez (1999) adicionam que a crise instalada nos clubes e organizações desportivas é tão grande que atingiram níveis de desertificação e descrédito nos quadros dos clubes.

No discurso do Gestor, há de se perceber que o mesmo não se posiciona contra a idéia de “desporto para todos”, promulgada na carta europeia do desporto, mas reconhece a necessidade de uma maior atuação por parte do estado no que remete a regulamentação e direcionamento do desporto

Retomando Constantino (2002) o qual entende que o futuro da organização e desenvolvimento da prática do desporto desenha-se hoje a partir de modelos, uns paralelos, outros alternativos aos modelos tradicionais, os quais assentaram por exclusivo no movimento desportivo associativo. Esta constatação obriga a repensar toda a leitura que se tem feito do sistema desportivo, com obvias conseqüências ao nível das políticas de desenvolvimento desportivo

Sobre as responsabilidades do Estado numa perspectiva de desenvolvimento, Pires (2003) dialogando com Amartya Sen (1999) prêmio Nobel de economia, entende que um melhor cumprimento dos direitos humanos por parte do Estado, ocorre se os mesmos forem considerados num sistema de valores éticos ao serviço da humanidade. Converte com o pensamento de Constantino (2002) que se o direito ao desporto é um direito de todo o cidadão, as suas condições de acesso e de prática não podem ser necessariamente mediadas apenas pelas formas tradicionais de representação associativa. A base do sistema desportivo tem de ser o cidadão.

*“Agora o que eu acho é que o estado também tem outras responsabilidades na promoção do desporto informal, também tem, quando eu digo estado agora já digo autarquias, devem garantir que existam ciclovias, garantirem que existem zonas para correr, que existam piscinas municipais etc. esses equipamentos do desporto informal, são importantíssimos, pois todos estes também são atletas, é esse o trabalho do estado no meu sentido.”*

Lindsay (2008) aceita que a sustentabilidade organizacional provém relação entre a capacidade de a organização manter a prestação do serviço e a viabilidade financeira junto com outras formas de apoio para fazê-lo. O mesmo ainda sugere que a sustentabilidade na organização relaciona-se com o grau e que um programa ou uma prática é adotado dentro da empresa.

Percebe-se que esta concepção de sustentabilidade é aplicável no desporto, o mesmo autor ainda cita como exemplo o programa de apoio ao desporto na Inglaterra (Positive Future), no qual os projetos recebidos são avaliados pela capacidade e viabilidade do mesmo após o investimento inicial.

Para empresa um cenário desportivo bem desenvolvido seria um facilitador para a aplicação de suas ações, porém a mesma não pode aguardar que as condições favoráveis sejam tomadas pelos outros e a mesma precisa utilizar sua capacidade de percepção e de mudança adaptativa ante a mudança de estímulos externos Chiavenato (1999).

*“Os projetos têm que se auto-sustentar. É como acontece na economia o que se está a passar, há muitos bancos? E o que é que vamos fazer? Vamos fundir banco, vamos ganhar dimensão É preferível ter trezentos clubes com milhares de atletas do que ter milhares de clubes com trezentos atletas E depois quem lá está não consegue, por muito que tente fazer o melhor serviço para aqueles miúdos. Há aqueles que vão dizer “o desporto é para todos” acho muito bem, mas aí o desporto para todos é função do estado, e então desde a primária até o secundário existe uma coisa que está abandonada que é o desporto escolar de competição, o desporto escolar na lógica da formação dos miúdos.”*

Mais uma vez encontra-se convergência com o pensamento de Constantino (1999) quando o mesmo revela a sua convicção no papel das autarquias como uma entidade propiciadora e estimuladora do aumento da oferta de condições que permitam à generalidade dos cidadãos o acesso a formas qualificadas de prática do desporto, aumentando os respectivos níveis de participação e frequência nas atividades desportivas.

Entende-se aí que as autarquias exercem um papel importante na promoção e desenvolvimento do desporto no que concerne a facilitar o acesso

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

a prática de atividades físicas e desportivas contribuindo para promoção de saúde, bem estar e qualidade de vida da população.

Diante do contexto apresentado Sarmiento & Caramenz (1999) entendem que a “sponsorização” específica no seio da comunidade envolvente permite a sobrevivência do movimento desportivo de base por troca a uma notoriedade ao médio e pequeno comércio e indústria junto das suas populações alvo. Caramenz (2000) ainda adiciona que o patrocínio aparece qcomo uma “luz no fim do túnel” para os clubes obterem o esperado retorno financeiro.



## **CONCLUSÃO**



## **CONCLUSÃO**

Com o presente trabalho foi possível perceber as estratégias de marketing e o posicionamento da Sport Zone, uma empresa cuja atividade principal é a venda de material desportivo que atua no mercado sempre à procura de descobrir novos públicos consumidores e fazer despertar neles o interesse por um produto.

Para atingir seu objetivo “macro” que é a venda de produtos a Sport Zone adota um posicionamento de mercado próximo ao público potencial, no caso específico os praticantes de desporto. Fazendo despertar no consumidor desportivo a necessidade de compra do material comercializado por ela, daí o interesse no aumento do número de praticantes desportivos, é a partir desta necessidade que emerge a figura do patrocínio desportivo, utilizado como ferramenta de comunicação.

A busca para aumentar o seu público potencial fez com que ao longo do tempo a empresa apoiasse eventos desportivos de diversas modalidades com o objetivo de ampliar a sua rede de relacionamento e conseqüentemente as possibilidades de negócio. As modalidades mais apoiadas pela empresa são a corrida, a marcha e o futebol por serem os mais populares, além do surf e do body boarding consideradas modalidades que estão em ascensão na mídia e com significativo aumento do número de praticantes.

A forma de apoio à corrida e a marcha ocorre com a organização de provas de rua, com a venda de materiais desportivos e com o apoio a atletas em competições. No surf e body boarding a Sport Zone é aliada na organização do campeonato nacional das modalidades como também no apoio a atletas. No futebol a empresa investe mais na organização de torneios amadores para atender a públicos específicos, além do licenciamento de produtos.

No contexto geral percebe-se que políticas públicas de incentivo ao desporto no que concerne a democratização, acessibilidade e organização, seja no contexto escolar ou no alto rendimento, favorecem os negócios da empresa possibilitando uma maior penetração da população no mercado desportivo. A partir daí espera-se que ocorra uma reação em cadeia obedecendo a uma lógica que iria ao seguinte sentido: desenvolvimento do

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

desporto, aumento do número de participantes, aumento da rede de relacionamento, aumento das vendas e consequentemente aumento dos lucros da empresa.

A eficácia na ação de patrocínio, sob a ótica da Sport Zone, está na capacidade de atrair a atenção do público consumidor, de ampliar a rede de relacionamentos e de despertar o interesse de novos consumidores. O objetivo passa por incutir na mente da população a sua marca, relacionando o nome da empresa a prática desportiva e sua promoção.

Como conclusão entende-se que o patrocínio não é uma ação fechada e rígida, a mesma passa por ajustes e chega ao final de um ciclo, que pode ser determinado pela empresa patrocinadora ou pelo patrocinado, o mesmo ainda recebe influência das dinâmicas sociais, políticas e econômicas.

## **BIBLIOGRAFIA**



## **BIBLIOGRAFIA**

Arnold, P. J. *Aesthetic Aspects of Sport*. (1978) *International Review for the Sociology of Sport* 13; 45.

Bardin, L. (2004). *Análise de conteúdo*. 3º Ed. Lisboa: Edições 70.

Bento, J. O. (2007). *Do homo sportivus: Relações entre natureza, cultura e técnica*. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 21(4), 315-330.

Bento, J; Constantino J. (2009) *O Desporto e o Estado: ideologias e práticas*. Porto. Edições Afrontamento.

Blumler, J.G. (1979) *The role of theory in use and gratifications studies*. *Communication research*, 6 (1): 9-36.

Bogdan, R., Biklen, S. K. (1994). *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.

Brennan, R., Baines, P., Garneau, P. *Contemporary Strategic Marketing*. 1.ed. Nova Iorque: Palgrave Macmillan, 2003.

Brochand, B., Lendrevie, J., Rodrigues, V., Dionísio P. (1999). *Publicitor*. Lisboa: Dom Quixote.

Brooks, T., Slack, T. (1999) *Corporate Sponsorship and organizational strategy Bridging the GAP*. *The International Journal of Sport Marketing & Sponsorship*, Vol. 1, Nr. 3.

Brooks. C. (1994) *Sports marketing: competitive business strategies for sports*. Englewood Clif. Prentice Hall. 1 Ed.

Caramez, R. P.(2001) *Importância e Análise de programas de patrocínio desportivo*. Lisboa: Centro de Estudos e Formação Desportiva.

Caramez, R. & Sarmiento J. P. (1999). *Importance and analysis of sport sponsorship programs in sport organizations*. Comunicação apresentada no Sétimo Congresso Europeu de Sport management. Thessaloniki, Grécia. pp. 100 -101.

Cheng, P. & Stotlar, D. (1999) *Sucessful Sponsorship: A marriage between Sport and Corporations for the next Millennium*. The Cyber Journal of Sport Marketing, Vol. 3 Nr. 3.

Chiavenato, I. (1999) *Teoria geral da administração*. 5ª Ed. Rio de Janeiro: Editora Campus. Vol. 1 e 2.

Constantino, J. M. (2002) *Um novo rumo para o desporto*. Lisboa: Livros Horizonte.

Correia A., Ferrand, A., Monteiro, E., Barreau, G. (2001) *Seminário internacional: Gestão de eventos desportivos*. Lisboa. Centro de estudos e formação desportiva.

Costa, A. (1992) *Desporto e análise social*. Porto: Universidade do Porto. Faculdade de Letras. Separata da Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Sociologia, I Série, vol. II, 1992.

Costa, A. (2006) *Desporto e antropologia*. Em O Desporto entre lugares: o lugar das ciências humanas para a compreensão do desporto. Pág. 37 – 72. Ed Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Porto

Costa, A. (2009). *Desporto e política: dois fenômenos estruturalmente idênticos*. Separata do livro O Desporto e o Estado. Pág. 327-345. Porto ED. Afrontamentos.

DaCosta, L. P. (2007). *Manual valores do esporte-Sesi: fundamentos*. Brasília: Sesi, DN.

Denzin N., Lincoln Y. (2000) *Handbook of qualitative research*. 2ª Edição. Thousand Oaks : Sage Publications.

Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2006) *O planejamento da pesquisa qualitativa: Teorias e abordagens*. Porto Alegre: Artmed.

Doran, G. T. (1981). *There's a S.M.A.R.T. way to write managements's goals and objectives*. Management Review, 70(11), 35.

Drucker, P. (1998) *Sobre a profissão da gestão*. Lisboa. Publicações Dom Quixote

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Esteves, A. P.(2000) *O Dragão e a Borboleta. Sustentabilidade e Responsabilidade Social nos Negócios*. 1ª edição. São Paulo. Axis Mundi Editora Ltda.

Fernandes, A. (2009) *Ativação de Patrocínios Desportivos*. Dissertação de Mestrado apresentada a ISCTE Business School.

Ferrand, A. (2001) *Gestão da Marca na Organização de Eventos Desportivos*. Seminário Internacional Gestão de Eventos Desportivos. Ministério da Juventude e do Desporto. Centro de Estudos e Formação Desportiva. Lisboa.

Foddy, W. (1996). *Como perguntar: teoria e prática da construção de perguntas e questionários*. Lisboa: Celta.

Fonseca, A. J. (2009). *A importância dos patrocinadores no Movimento Olímpico: estudo centrado no caso do programa TOP de Comitê Olímpico Internacional*. Dissertação de Mestrado apresentada a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Fukuyama, F. (2006) *Confiança: valores sociais e criação de prosperidade*. Lisboa: Gradiva.

Gonçalves, A.; Desiderio, A.; Gutierrez, G. L. (2007) *Enterprises social responsibility*. Revista Org & Demo, Marília - v.7, n.1/2, Jan.-Jun./Jul.-Dez., p.135-152, 2006.

Greimas, A. J. (1966) *Sémanthique Structurale – Recherche de méthode*. Paris Ed. Librairie Larousse.

Jackson K. (2009) *Achieving value from sponsorship in a new world order*. Journal of Sponsorship. Vol. 3 Nº 3 Pág. 215.

Jeanrenaud, C. (2006). *Sponsorship*. Handbook on the economics of sports. (pág. 49 - 58) Cheltenham, Northampton: Edward Elgar Publishing .

Kotler, P. (2000) *Marketing management millennium edition*. 10ª Edição. New Jersey: Prentice Hall.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Lincoln, Y. S., Guba, E. G. (2000). *Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences*. In Handbook of qualitative research 2 Ed. Pág. 163-188. Thousand Oaks, CA: Sage.

Lindsay, I. (2008) *Conceptualizing sustainability in sports development*. Escola de Educação da Universidade de Southampton – UK. Vol. 27 nº 3.

Marques, A. (2007) *Espetáculo desportivo na sociedade globalizada*. XI congresso Ciências do Desporto e Educação Física dos países de língua portuguesa.

Mattar, M. F. (2007) *Tomada de decisão em ações de patrocínio esportivo: análise descritiva do processo decisório e critérios de seleção em empresas patrocinadoras no Brasil*. Dissertação de Mestrado apresentada a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

McQuail, D. (2003). *Teoria da Comunicação de Massas* (Vol. 1). Lisboa: Fundação Calouste Gulbekian.

Meenaghan, T. (1991). *Sponsorship – legitimizing the medium*. European Journal of Marketing, 25 (11), 5-10.

Mullin, B. J.; Hardy, S.; Sutton, W. A. *Marketing Esportivo*. 2ª edição. São Paulo. Artmed Editora, 2000.

Neto, F. P., Froes, C. (2002) *Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a administração do Terceiro Setor*. 2ª edição. São Paulo. Qualitymark Editora.

Neto, F. P. *Marketing de Patrocínio*. 1ª edição. Rio de Janeiro. Editora Sprint, 2000.

Nogueira, A. (2007). *Inovação através da criação de uma nova categoria: um estudo de caso na indústria de bens e largo consumo*. Trabalho de conclusão de curso apresentado ao departamento de Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

*Os diversos motivos que levam as empresas a investir em patrocínio. Goldengol*. Consultado em 24 de Janeiro 2011, disponível em [http://www.goldengol.com.br/br/downloads/por\\_que\\_patrocinar.pdf](http://www.goldengol.com.br/br/downloads/por_que_patrocinar.pdf)

Patrão, L.(2009) *Um Mundo em Profunda Mudança*. B-Mercator pág. 25-46. Publicações Dom Quixote. Alfragide.

Patton, M. Q. (2002) - *Qualitative research & evaluation methods*. 3th Ed. Thousand Oaks: Sage.

Parker, C. (2004) *Strategy and Environmental analysis in sport*. Em *The Business of Sport Management*. Prentice Hall. Cap. 9 pág 213 – 239.

Pereira, A. L. (2004) *Por uma visão fenomenológica do corpo contemporâneo*. Tese de Doutoramento apresentada a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Peters, T. (1998) *O Círculo da inovação não pode limitar o caminho que leva ao engrandecimento*. Venda Nova. Ed. Bertrand. Lisboa.

Pinto dos Santos, N. (2001) *A sociedade de Consumo e os espaços vividos pelas famílias*. Lisboa: Edições Colibri.

Pires, G. (2003) *Gestão do Desporto: desenvolvimento organizacional*. 2ª ED. Porto - Apogest.

Pitts, B. G.; Stotlar, D. K. (2002) *Fundamentos de Marketing Esportivo*. Trad. Ieda Moriya. São Paulo: Phorte.

Pope, N. (1998) *Overview of Current Sponsorship Thought*. *The Cyber Journal of Sport Marketing*. Vol. 1, Nr. 1.

Quivy, R., Campenhoudt, L. V. (2008). *Manual de investigação em ciências sociais*. (5ª ed.). Lisboa: Gradiva.

Richards, R.(2001) *O que é Marketing?* Coleção Primeiros Passos. 18 ED.

Sá C. & Sá D. (2010) *Sports Marketing – as novas regras do jogo*. Edições IPAM. 1ª ED. Porto.

Sá C. & Sá D. (1999) *Marketing para o Desporto – um jogo empresarial*. Edições IPAM. Coleção Marketing nº 2. Porto.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Sá, D. (2004) *O Patrocínio no Futebol Profissional Português: Objetivos dos Patrocinadores e Influência no Comportamento do Espectador*. Porto Tese de Mestrado em Ciências do Desporto – Gestão Desportiva – apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física.

Santos Silva, A. (2002) *Dinâmicas Sociais do nosso tempo*. Porto: Universidade do Porto.

Serra, J. P. (2007) *Manual de Teoria da Comunicação*. Universidade da Beira Interior. Livros Labcom.

Shimoyama, C. Zela, D. R. (2002) *Administração de Marketing*. Coleção gestão empresarial. AFESBJ/ Business School e Editora Gazeta do Povo Pág. 1 - 18.

Soares, M. S., Ribeiro, C. V. (2010) *Marketing Esportivo ou Inserção Social: A realidade de uma proposta - Um estudo de Caso no Clube-empresa União CascavelS/A*.

Sonae. *Sport Zone* Consult. 12 de Dezembro de 2010, disponível em <http://www.sonae.pt/pt/marcas/sportzone/>

Sousa, J. P. (2006) - *Elementos de teoria e pesquisa da comunicação e dos média*. 2ª Edição revista e ampliada. Porto: Edições Universidade Fernando Pessoa.

Sport Zone. *Corporate* Consult. 12 de dezembro de 2010, disponível em <http://www.sportzone.pt/Corporate.aspx>

Stark, S. Torrance, H. (2005). *Case Study In. B. Somekh & C Lewin, (Eds.), Research Methods in the Social Sciences*. SAGE Publicações: Londres.

Stotlar, D. K. (1993) *Succesfull sport marketing*. Madison: Brown & Benchmark.

Stotlar D. K. (2004) *Sponsorship Evaluation: Moving from the theory to practice*. Sport Marketing Quarterly. Vol. 13 N° 1 Pág. 61-64.

Tarpey, L., Donnelly, J., Peter, L. (1979) *A preface to marketing management*. Bibliography: p. 227-234.

**PATROCÍNIO DESPORTIVO**  
Estudo de caso com a Sport Zone

Teitelbaun, Ilton (1997) *Marketing Esportivo: um estudo exploratório*. Dissertação de mestrado apresentada a Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Thwaites, D. & Chadwick, S. (2004) Sport sponsorship and endorsements. Em *The business of sport management*. Prentice Hall. Cap. 14 pág 350 – 367.

Tubino, M. J. G. (1993). *O que é esporte*. São Paulo: Brasiliense

Tubino, M. J. G. (2005). *Uma visão paradigmática das perspectivas do esporte para o início do século XXI*. In Wagner Wey Moreira (Org.). *Educação física e esportes: perspectivas para o século XXI*. Ed. Campinas: SP. 125-140. 12ª Ed.

Tuckman, B. (2000). *Manual de Investigação em Educação*. 2ª Edição. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Veloso, R. T. (2007). *Gestor de eventos: estudo de caso com dois gestores de sucesso em Portugal*. Porto: Rita Veloso, 2007.

Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. Newbury Park: Sage, cop. Applied social research methods series.