

CENTRO UNIVERSITÁRIO NOVE DE JULHO – UNINOVE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA

A CONSTRUÇÃO DE UMA MARCA TENDO COMO DIFERENCIAL O ESPORTE.

Marcelo da Silva Spaleta

São Paulo

2006

Marcelo da Silva Spaleta

A CONSTRUÇÃO DE UMA MARCA TENDO COMO DIFERENCIAL O ESPORTE

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Administração do Centro Universitário Nove de Julho, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Prof. Dr. Milton de Abreu Campanário - orientador

São Paulo

2006

FICHA CATALOGRÁFICA

Spaleta, Marcelo da Silva

A construção de uma marca tendo como diferencial o esporte.

/ Marcelo da Silva Spaleta. 2006.

102 f.

Dissertação (Mestrado) – Centro Universitário Nove de Julho, 2007.

Orientador: Milton de Abreu Campanário

1. Marketing; 2. Esporte; 3. Marca;

CDU : 658

A CONSTRUÇÃO DE UMA MARCA TENDO COMO DIFERENCIAL O ESPORTE

Por:

Marcelo da Silva Spaleta

Dissertação apresentada ao Centro Universitário Nove de Julho, Programa de Pós-Graduação em Administração, para obtenção do grau de Mestre em Administração, Pela Banca Examinadora formada por:

Presidente: Prof. Milton de Abreu Campanário Doutor - Orientador, UNINOVE

Membro : Prof. Osvaldo Elias Farah Doutor – Convidado, UNIMEP

Membro : Prof. Leonel Cezar Rodrigues Doutor - Convidado, UNINOVE

São Paulo

2006

*É difícil entender tudo que sentimos nesta trajetória,
carinho, emoção, amor, gratidão, angústia, fraquezas,
mas tudo vale a pena quando possuímos uma família.
Que da força para irmos a diante e mostra o quanto temos
a contribuir aos que nos cercam. Muito
obrigado, Gelson R. Spaleta, Valci N. S. Spaleta,
Janaina S.C. Sapelatta, Marina C. Spaleta,
Rafaella C. Spaleta e Gabriela C. Spaleta
por ter vocês em minha vida.*

Agradecimentos

Agradeço em primeiro lugar a Deus pela minha vida e pela oportunidade de ter chegado até aqui.

Aos meus pais pela educação e pelos valores que me deram que certamente me possibilitaram chegar ao final desta jornada.

As minhas filhas, Marina, Rafaella e Gabriela por ter compreendido minha ausência e que foram minha fonte de inspiração para que eu não desistisse nos momentos mais difíceis.

A minha querida esposa Janaina, pelas críticas construtivas, pelo apoio e compreensão e pelas palavras de incentivo nos momentos mais difíceis.

Ao meu orientador, Doutor Milton de Abreu Campanário pela confiança demonstrada, pois foi isto que permitiu o recomeço e uma construção sólida deste estudo.

A todos meus professores do Mestrado e meus colegas de classe.

“- Portanto, admitamos confiadamente que também o homem, se quiser ser brando para os familiares e conhecidos, tem de ser por natureza filósofo e amigo do saber.

- Admitamos.

- Por conseguinte, será por natureza filósofo, feroso, rápido e forte quem quiser ser um perfeito guardião da nossa cidade. [...]

- Então que educação há-se de ter? Será difícil achar uma que seja melhor do que a encontrada ao longo dos anos - a ginástica para o corpo e a música para a alma”

Platão, República.

“O Marketing é tão básico que não pode ser considerado uma função separada. É o negócio como um todo visto do ponto de vista de seu resultado final, isto é, do ponto de vista do consumidor... O sucesso da empresa não é determinado pelo produtor, mas pelo consumidor.”

Peter Drucker.

“Ser livre não é o poder de fazer não importa o que, é poder ultrapassar o dado para um futuro aberto”(Simone de Beauvoir)

RESUMO

Atualmente as empresas buscam formas de aumentar suas vendas, ampliar o seu mercado e garantir qualidade de seus produtos ou serviços para os consumidores. Estes estão diariamente em qualquer local, seja no trabalho, lar ou em um local de lazer recebendo informações publicitárias das empresas que buscam aumentar suas vendas. O marketing esportivo vem a ser uma forma de estratégia das empresas para fidelizar e conquistar clientes utilizando a prática esportiva com fins comerciais. A preocupação em nossa sociedade, saber ter o apoio do esporte como parceiro comercial parece ser um dos grandes diferenciais na economia moderna globalizada. Ao analisar o Banco do Brasil, foi constatada as vantagens do marketing esportivo e como os consumidores aprovam e tem uma boa receptividade pela empresa, gerando para a instituição um alto retorno financeiro e principalmente a fixação de sua marca. Este trabalho tem o intuito de mostrar as vantagens da utilização do marketing esportivo como estratégias de mercado, abrindo uma nova discussão nos meios acadêmicos locais.

Palavras chaves : Marketing; Esporte; Marca;

ABSTRACT

Currently the companies search forms to increase this sales, to extend its market and to guarantee quality of this products or services for the consumers. These are daily in any place, either in the work, home or in a leisure place receiving advertising information from the companies which search to increase this sales. The sport marketing comes to be the form of strategy of the companies to faithfulness and to conquer clients using sports practices with commercial purpose. The concern in our society, to know to have the support of the sport as commercial partner seems to be one of the great differentials in the modern global economy. When analyzing the Banco do Brasil, was evidenced the advantages of the sport marketing and as the consumers approve and have a good receptivity for the company, generating for the institution one high finance return and mainly the memorization of its make. This work has intention to show to the advantages the use of the sport marketing as market strategies, opening a new discussion in the circles local academics.

Key-words : Marketing; Sport; Brand

ÍNDICE

I – INTRODUÇÃO	09
1.1. PROBLEMA DE PESQUISA.....	12
1.2. JUSTIFICATIVA DO TEMA.....	13
1.3. PERGUNTA DE PESQUISA.....	15
1.4. OBJETIVO GERAL.....	16
1.4.1. OBJETIVO ESPECIFICO.....	16
1.5. DESENVOLVIMENTO DA DISSERTAÇÃO.....	16
II - REVISÃO TEÓRICA	17
2.1. MARKETING ESPORTIVO.....	17
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DO MARKETING ESPORTIVO.....	18
2.1.2. ESPORTE NO MARKETING E MARKETING DO ESPORTE.....	20
2.1.3. O MIX DO MARKETING ESPORTIVO.....	21
2.1.4. INDÚSTRIA E MERCADO ESPORTIVO.....	22
2.2. PIB DO ESPORTE.....	23
2.2.1. GERAÇÃO DE RENDA E EMPREGO NO MARKETING ESPORTIVO.....	24
2.2.2. DESENVOLVIMENTO ATRAVÉS DO MARKETING ESPORTIVO.....	25
2.2.3. ESPORTE NA ATUALIDADE BRASILEIRA.....	26
2.3. VANTAGENS DO MARKETING ESPORTIVO.....	26
2.3.1. VANTAGENS DA IMAGEM INSTITUCIONAL.....	29
2.3.2. EVENTOS, EQUIPES E ATLETAS.....	32
2.3.3. MIDIA.....	33
2.3.4. RETORNO DO INVESTIMENTO.....	35
2.5. RISCOS DO MARKETING ESPORTIVO.....	38
2.6. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	40
2.6.1. O LÍDER DE OPINIÃO.....	41
2.7. ABORDAGEM A BRAND QUNITY.....	42
2.7.1 Dimensões de BRAND EQUITY.....	48
2.7.2 Abordagem de Srivastava e Shocker (1991).....	50
2.7.3 Abordagem de Keller (1993, 1998).....	51
2.7.3.1 Lembrança da Marca.....	53
2.7.3.2 Imagem da Marca.....	54
2.7.4 Abordagem de Aaker (1992, 1996, 1998, 2001).....	56
2.7.4.1 Lealdade à Marca.....	58
2.7.4.2 Qualidade percebida.....	59
2.7.4.3 Associações à Marca.....	61
2.7.4.4 Lembrança da Marca.....	63
2.7.4.5 Recursos Patenteados da Marca.....	65
2.7.5 Outras Abordagens para Brand Equity.....	65
III - METODOLOGIA DA PESQUISA	67
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	67
3.2 ANÁLISE QUALITATIVA.....	69
3.3 QUESTÃO PRINCIPAL.....	70
3.4 QUESTÃO SECUNDÁRIA.....	70

3.5 DIMENSÃO DA PESQUISA.....	71
3.6 POPULAÇÃO-ALVO.....	72
3.7 COLETA DE DADOS.....	73
IV – ANÁLISE DE DADOS.....	74
4.1. ANÁLISE DE DADOS.....	74
4.1.1. PRÉ-ANÁLISE.....	75
4.1.1.1 CODIFICAÇÃO.....	76
4.1.1.1.1 O RECORTE.....	76
4.1.1.2.1 A ENUMERAÇÃO.....	77
4.1.1.3 CATEGORIZAÇÃO.....	77
4.1.1.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO.....	78
V – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	89
5.1 CONCLUSÕES.....	89
5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	92
5.3 RECOMENDAÇÕES.....	93
REFERÊNCIAS.....	96
APÊNDICE.....	100

I. INTRODUÇÃO

Verifica-se desde os tempos antigos como as populações em geral glorificam o esporte, seja ele como uso para guerra (o arco-e-flecha, por exemplo), seja apenas para competir. Através do esporte bélico ou de competição cria-se ídolos; seja Hércules ou Pelé, o ídolo parece ser essencial para a propagação esportiva.

O esporte na antigüidade era visto como forma de ganhar respeito. Várias modalidades esportivas atuais, com a esgrima e o arco-e-flecha eram armas de guerra. Branchi (2002) afirma que o esporte é importante para as nações. É através dele que se cultivam laços de amizade e fraternidade duradouros. Atividades esportivas são importantes componentes da realidade cultural e social da humanidade que reflete objetivos econômicos, ideológicos, políticos, culturais, científicos e sociais (SAUERBRON; AYROSA, 2003).

Desta forma o esporte a partir dos tempos modernos, passou a ser mais profissional, deixando de ser uma competição amadora. Hoje o amadorismo não tem espaço, o profissionalismo tem feito os desportistas buscarem excelência em termos de organização. Os atletas profissionais preferem competições em que a glória, a fama e as premiações transformam desconhecidos em celebridades (GLENDINNING, 1996).

A atividade esportiva transmite uma sensação de sucesso, obtida através de esforço em conjunto, ou individual, dando, no caso do esporte coletivo, o espírito de união, proporcionando ao espectador, entretenimento, sonhar com a superação de limites humanos, ou sentir alegria a cada vitória, a cada conquista de títulos.

O conceito da palavra "esporte" é entendido como as atividades destinadas ao aperfeiçoamento físico e mental do homem, seja pela prática livre de exercícios, seja através de competições. Esse importante fenômeno social levou governos a tomar várias de suas

modalidades obrigatórias em escolas e estas práticas, difundidas, entraram no dia-a-dia de praticamente todos os indivíduos, sejam eles esportistas ou meros espectadores.

Segundo Luschen e Weiss (apud Tubino, 1992, pg. 83), o esporte é uma ação social que se desenvolve de forma lúdica, como competição entre duas ou mais partes adversárias, ou contra a natureza, e cujo resultado vem determinado pela habilidade, tática ou estratégica. O fenômeno esporte, para estes autores, adquire muitos significados simbólicos, pois abrange muitas características do jogo e é neste ponto que se encontra com a cultura, na qual a cultura física é considerada uma manifestação.

Para Dunning (apud Tubino, 1992, pg. 84), o esporte, ao constituir-se num universo cultural em que as estruturas, funções, significações e categorias podem diferir dentro de uma sociedade, grupos distintos ou entre distintas sociedades; é uma atividade de ócio que se pratica em quase todo o mundo durante o tempo livre, seja como atividade na qual se participa de forma direta, ou de modo indireto, como assistente de um espetáculo esportivo.

O movimento de re-humanização, felizmente, luta e tenta formalizar propostas de solução para os problemas enfrentados pelo homem na sociedade contemporânea. Dentre os instrumentos de re-humanização, destaca-se o valor crescente que se dá para a harmonização do caráter dos indivíduos por meio da educação, da arte, da cultura e do desporto. O desporto e as atividades físicas, como veículos de integração humana, assumem grande importância na vida moderna, onde as agitações do cotidiano, a busca da sobrevivência e a eterna competição levam o homem ao individualismo desagregado.

O esporte constitui um eficiente caminho à consolidação do sentimento comunitário e de solidariedade, pois no “habitat” esportivo, integram-se e identificam-se pessoas de

condições culturais, sociais e econômicos das mais diferenciadas (Viana, 1994, pg. 125).

Rene Maheu, quando Diretor Geral da UNESCO, por ocasião dos jogos Olímpicos de Munique, assim se expressou: “o desporto é um fator de equilíbrio entre o espírito e o corpo, a afetividade e a energia, o indivíduo e o grupo”.

As empresas parecem ter percebido a importância do esporte para os consumidores. Assim, o investimento em esporte parece estar conquistando seu espaço no cenário nacional. O marketing esportivo, vertente do marketing, pode ser uma oportunidade de contribuir para a profissionalização dos esportes individuais e coletivos e claro, garantindo uma boa imagem das empresas num mercado competitivo e globalizado.

Este processo de sinergia entre o esporte e os patrocinadores, torna-se interativo, gerando valorização e a realização pessoal e mercadológica para ambos.

O reconhecimento da marca através do esporte é vital aos patrocinadores, pois através do marketing esportivo é possível promover a marca tornando seus consumidores leais. Segundo Melo Neto (2003) a marca é uma forma de distinguir o produto ou serviço através do nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação de dois ou mais desses elementos.

Assim sendo, numa economia globalizada, as empresas buscam de todas as formas proteger e aumentar o reconhecimento de sua marca. O marketing esportivo parece possibilitar este reconhecimento, pois através de meios eficientes de estratégias mercadológicas ligadas ao esporte, marcas, produtos e serviços fortalecem suas imagens junto ao mercado consumidor, elevando as possibilidades de vendas e de fidelização de consumidores.

Este capítulo desenvolve a justificativa do tema, a pergunta de pesquisa, os objetivos gerais e específicos deste estudo e como ele encontra-se organizado.

1.1 Problema de Pesquisa

O mercado esportivo mundial é dinâmico. O Brasil, está se destacando neste mercado, através da atração de empresas públicas e privadas, sendo o 5º maior investidor neste setor (BRANCHI, 2002). Na média do período compreendido entre 1995 e 2001, registrou-se um crescimento do PIB real do esporte de 6,32%, segundo as projeções da FGV (Fundação Getúlio Vargas). Isto é, em comparação com 2,28% de crescimento do PIB total (GRAÇA; KASZNAR, 2002).

As taxas de crescimento da indústria esportiva parecem indicar que há tendências de crescimento constante em relação às atividades industriais.

Tabela 1.1 – Crescimento da indústria esportiva.

Ano	Indústria do Esporte (%)	Atividade indústria (%)
1996	6,01	1,50
1997	5,14	3,90
2001	6,00	-4,14

Fonte: Graça e Kasznar, 2002.

O esporte hoje é uma forte “indústria” de grande relevância na economia. Possuindo um forte apelo social, o que freqüentemente representa uma oportunidade para bens e serviços de massa.

O público esportivo na sua maioria parece ser formado por jovens. O marketing esportivo, na visão deste grupo, parece favorecer a integração social, sensibilizando o público

num primeiro momento, que acaba gerando cumplicidade entre as partes envolvidas, despontando, assim, o sentimento de proximidade, emoção e paixão pelo esporte, atletas e patrocinadores.

Vive-se hoje, em uma sociedade cada vez mais atrelada a valores morais e hábitos de vida saudável. Assim as empresas procuram cada vez mais se associar as atividades positivas, como saúde, emoções, lazer, disciplina, competitividade e superação de limites.

O esporte é considerado um importante diferencial para as organizações. Saber desenvolver programas e ações de modo a favorecer uma gestão profissional, parece ser imperativo para o sucesso das empresas que adotam o esporte como instrumento gerador de valor.

Compreender a influência dos programas e ações de marketing esportivo sobre as decisões de compra do consumidor, parece ser imprescindível para as empresas patrocinadoras de eventos esportivos.

A seguir tem-se o desenvolvimento da fundamentação do tema e sua relevância no ambiente de Marketing.

1.2 Justificativa do Tema

O marketing esportivo envolve uma série de fatores que compõem o *mix* do marketing, que são: produto, preço, promoção e ponto de venda. A característica principal desta variação do marketing, voltada para o merchandising é a forma de utilização estratégica e tática na divulgação da marca, pois nas mais variadas modalidades esportivas podem-se utilizar sua exposição de diversas formas, seja no local de competição, no uniforme dos atletas, nos seus equipamentos e acessórios, nas arenas esportivas entre outros. Assim sendo, o produto faz parte do ambiente e não concorre com a cena do foco principal que é o evento esportivo em si.

Este tipo de propaganda, não explícita, é bastante positivo, pois, parece apresentar um apelo comercial menor que em outros tipos de mídia.

O patrocínio esportivo parece ser visto como filantropia. É preciso saber que o patrocínio esportivo é um investimento e não um gasto. O esporte hoje é um produto que bem trabalhado gera bastante retorno, seja social, financeiro entre outros. Um exemplo de sucesso de patrocínio esportivo é o do tenista Gustavo Kuerten conforme pode ser comprovado na tabela 1.2

Tabela1.2. Retorno de patrocínio de parceiros de Gustavo Kurten

Banco do Brasil	Raquetes Head
Investimento: US\$ 1 milhão (1º ano)	Crescimento em 2000: 90%
Retorno em mídia: mais de US\$ 20 milhões;	Em 1997: 5 mil raquetes/ano
Aumento das contas universitárias: 85% (cerca de 250 mil novas contas)	Em 2001: 40 mil raquetes/ano

Fonte: Cárdua (2004)

Segundo Afif (2000) o patrocínio esportivo ainda carece de profissionais com capacidade de compreender, em plenitude, o papel da empresa patrocinadora, que não pode ficar atrelada apenas à divulgação de sua marca nas camisas de uma equipe. Pozzi (1996) afirma que as empresas estão começando a compreender o significado do patrocínio, que não se resume apenas à visibilidade da mídia, mas pressupõe um envolvimento e um comprometimento maior do patrocinador com a propriedade patrocinada.

Atualmente o marketing esportivo parece estar dividido entre grandes vertentes, que têm por objetivo atingir a grande massa de consumidores finais de produtos e serviços: a) Podem se tornar patrocinadores de atletas, entidades ou modalidades esportivas; b) Podem patrocinar o evento esportivo no local; e c) Pode-se patrocinar todo o evento seja ele sazonal ou por uma temporada.

Para Melo Neto (2003), o marketing esportivo é vital para o êxito do negócio. Para ele, é um fator indutor da volta à lealdade à marca, ou como fator de busca da diferenciação, principal fator de compatibilidade nos negócios. A tabela 2 mostra a evolução do patrocínio esportivo em parte da década de 90.

Tabela 1.3 Investimento em patrocínio 1990-1996.

Ano	Crescimento (%)		
	Propaganda	Promoção de Vendas	Patrocínio
1990	5	6	19
1991	2	8	11
1992	4	10	13
1993	5	7	17
1994	6	5	15
1995	8	5	11
1996	8	5	15

Fonte: MEENAGHAN, Tony. International Journal of Advertising, vol. 17, a. (1998)

Portanto o marketing esportivo parece ser uma ótima alternativa para obtenção de resultados em termos de boa imagem institucional, além de auxiliar a criação de um cenário favorável a alavancagem do consumo de marcas ligadas ao esporte.

Sendo assim, tem-se que notar que a estrutura que está sendo consolidada é ainda muito jovem e seus aspectos proporcionam grandes possibilidades de pesquisa.

1.3 Pergunta de Pesquisa

A pergunta que norteou a realização desta pesquisa foi:

- Como o marketing esportivo influencia a decisão de compra do consumidor.

Os objetivos gerais e específicos vêm a seguir dando um direcionamento para a pesquisa e criando alguns parâmetros que servirão de balizamento para o desenvolvimento e construção da própria dissertação.

1.4. Objetivo Geral

O objetivo geral desta pesquisa é:

- Compreender a influência do marketing esportivo sobre as decisões de compra do consumidor e o reconhecimento da marca.

1.4.1 Objetivo Específico

O objetivo específico é:

- Identificar os fatores do composto da marca que influencia as decisões de investimento no esporte, para a transformação ou consolidação da imagem da marca.

1.5. Desenvolvimento da Dissertação

O primeiro capítulo da Dissertação apresenta a introdução sobre o tema analisado, incluindo o problema da pesquisa e os objetivos a serem estudados.

No segundo capítulo é feita uma revisão teórica sobre o tema, apresentando conceitos e definições, onde são apresentadas informações sobre o setor estudado e suas vantagens, como também sobre o retorno obtido com o investimento em esportes.

O terceiro capítulo é o da metodologia. Nele é mostrado como a pesquisa sobre o tema foi elaborada, inclusive demonstrando os conceitos e os fundamentos para uma boa estrutura do estudo.

No quarto capítulo são analisados os dados coletados nas entrevistas de campo realizadas no Banco do Brasil e com consumidores.

O quinto capítulo contém a conclusão, os limites da pesquisa e as recomendações finais.

II – Revisão Teórica

Este capítulo apresenta os conceitos e definições do marketing esportivo; nele também são analisadas suas vantagens e como é calculado o retorno do investimento feito no esporte.

2.1 Marketing esportivo

O termo “marketing esportivo” foi utilizado pela primeira vez em 1978, pela Advertising Age, para descrever as atividades inerentes ao trabalho de marketing que cada vez mais utilizava o esporte como veículo promocional (CONTURSI, 1996).

As empresas costumam envolver-se com o esporte através de ações que permitem levar suas mensagens para um público que tem potencial para apreciar determinadas práticas esportivas, quanto para consumir marcas, bens ou serviços a ela relacionados.

Escobar (2002) afirma que o interesse de grandes empresas em associar suas marcas ao esporte, desembolsando grandes volumes de recursos, leva a acreditar no potencial do esporte em contribuir com a geração de valor para a marca patrocinadora.

Segundo Melo Neto (2000), o patrocínio é uma ação promocional cujos resultados vêm afetando cada vez mais o sucesso das estratégias de marketing das empresas.

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

Teitelbaum (1997) argumenta ainda que no marketing esportivo há uma união de

interesses, pois, atuando sobre o lado emocional dos consumidores, ao mesmo tempo em que viabilizam entretenimento, as empresas passam a gozar de uma boa imagem junto ao público. Gonçalves (1994) ressalta que o marketing esportivo é uma nova forma do *mix* do marketing, quem vem ganhando grandes proporções na administração moderna, com grande interesse para empresas ofertantes de equipamentos esportivos ou outras classes de produto, cuja imagem possa ser associada a atributos como saúde, juventude, agilidade, sentimentos de equipe e conquistas, que, entre outros, são características marcantes dos ídolos.

Teitelbaum (1997) mostra que a principal diferença entre o marketing esportivo e os esforços convencionais de marketing parece ser o retorno proporcionado pelo fato de o primeiro permitir que uma empresa obtenha simultaneamente um alto retorno institucional, conjugado com aquele normalmente obtido pelas campanhas de promoção de produtos.

Dentre as várias definições vistas e que se adequam ao trabalho exploratório aqui desenvolvido, a definição de Cárdua (2004) talvez seja a que melhor se encaixe no objetivo central deste estudo: “marketing esportivo, é o processo pelo qual se suprem necessidades e desejos atendidos por meio de transações com a finalidade de lhes trazer satisfação. É também um processo social e gerencial pelo qual os indivíduos e grupos têm seus desejos e necessidades atendidas por meio de transações com o fim de lhes trazer satisfações”.

Melo Neto (2003) relata que as empresas usam o marketing esportivo como mídia alternativa, com ênfase no reforço e disseminação da marca e na melhoria da imagem.

2.1.1. Características do marketing esportivo

Melo Neto (2003) define alguns conceitos para melhor entender o marketing esportivo: (a) uma ação privada de indivíduos ou empresas, destinada a beneficiar uma atividade esportiva de interesse público; (b) alternativa diferenciada de comunicação de um produto, serviço ou imagem; (c) compreende ações que visem à melhoria ou a fixação de uma imagem institucional; (d) utiliza o conceito de esporte como veículo (mídia); (e) é uma

estratégia mercadológica; (f) é uma modalidade de marketing promocional; (g) é um poderoso instrumento para a construção e preservação da imagem institucional da empresa.

As características do marketing esportivo segundo Melo Neto (2003), são as seguintes: tipo de marketing promocional; mídia alternativa, que atinge de forma rápida e direta o consumidor; mídia participativa, porque dela participa direta ou indiretamente o consumidor; elemento de fixação e divulgação de marcas e conceitos; estratégia de marketing e comunicação que envolve menores riscos e custos e apresenta diferentes alternativas de investimento, em face das inúmeras possibilidades de criação de eventos esportivos e das diversas modalidades de esportes existentes; e elemento de reforço de imagem para seus investidores.

Utilizar o marketing esportivo como um investimento de grande eficácia para uso mercadológico parece ter um custo razoavelmente baixo e é uma excelente forma de atingir públicos segmentados. Os dados do extinto Banco Nacional, principal patrocinador do ex-piloto Ayrton Senna, mostram que para utilizar a imagem do piloto em merchandising e comerciais, o Banco Nacional desembolsou US\$ 1,2 milhão, no ano de 1994, ano da morte do piloto e o dobro pago no início de sua carreira; o boné com a assinatura de Senna, tornou-se a peça de merchandising mais popularizada do banco. Apenas, em 1991, o Banco Nacional calculou, através de pesquisa, o retorno de exposição. Foram computados os minutos de TV e as fotos de mídia impressa que mostravam Senna com a logomarca. O Banco Nacional teria de investir um valor dez vezes superior ao contrato de época para obter o mesmo grau de exposição em espaço publicitário.

2.1.2. Esporte no marketing e marketing do esporte

Antes de adentrar na esfera do marketing esportivo, é preciso esclarecer conceitos de marketing do esporte e marketing no esporte, que são distintos:

Campomar (1992) diz que o marketing do esporte abrange o uso de técnicas de marketing aplicadas à promoção de uma modalidade esportiva junto a um determinado público, como oferta de um serviço de lazer. Contursi (1996) amplia este conceito como sendo marketing de produtos e serviços esportivos.

O esporte no marketing, na visão de Campomar (1992), representa um modo de relacionamento em que o esporte é integrado às atividades normais de uma empresa de bens ou serviços, sendo utilizado como uma adequação dos elementos de seu *mix* de promoção a objetivos de comunicação e mercado determinados e estabelecidos.

Teitelbaum (1997) afirma que as empresas envolvem-se com o esporte através de ações que permitem levar suas mensagens para junto de um público que tanto tem potencial para apreciar determinada prática esportiva quanto para consumir marcas, bens ou serviços a ela relacionados.

A segmentação de mercados de acordo com Teitelbaum (1997) pode ser de grande forma positiva; ele coloca que uma empresa que se dedique a manifestações fortemente ligadas a uma comunidade ou segmento do mercado poderá tirar grandes benefícios de suas ações. Richers & Lima (1991) chamam de segmentação de estilo.

2.1.3. O *Mix* do marketing esportivo

O marketing esportivo baseia-se sobre os mesmos 4Ps¹ que servem de base para o marketing em sentido amplo. No caso específico do esporte deve-se acrescentar um outro “P”: a paixão (CÁRDIA, 2004).

Para Melo Neto (2000), no marketing esportivo há dois produtos a serem comercializados: o patrocínio e a marca. O preço no marketing tem uma complexidade maior; segundo Moutinho et al (1999) a corrente marginalista da economia tem um aparato maior de formação do preço baseado na maximização da utilidade do consumidor. Como as utilidades não podem ser medidas, deriva-se para relações de consumo passado, o que leva ao uso de procedimentos de econometria. No marketing esportivo os preços do patrocínio não têm um valor atualizado.

Melo Neto (1998) afirma que a promoção é o fator fundamental no sucesso de marketing esportivo, onde se engloba: pesquisa, mídia, assessoria de imprensa, merchandising e venda direta.

O autor continua falando sobre distribuição, que é segundo ele, o aspecto mais crítico do composto. Onde ainda não é bem apreciada pelos clubes e entidades. Por exemplo: uma boa estratégia a ser utilizada na venda de ingressos. A descentralização na venda de ingressos, em qualquer evento, é uma mostra de respeito ao torcedor, que às vezes desloca-se para muito longe do seu local de trabalho ou residência, somente para comprar um ingresso.

Estratégias que visam dar boa comodidade aos torcedores é a principal busca das entidades esportivas, pois o torcedor é quem paga a conta que dá lucro aos clubes. O Clube Atlético Mineiro, no ano de 2004 quase foi rebaixado à série B do campeonato Brasileiro.

Contudo, a forma como os torcedores são tratados, mostra que o clube, é o terceiro

maior vendedor de uniformes no Brasil e estar entre as 10 maiores empresas em termo de arrecadação no estado de Minas Gerais, estado onde há empresas do porte da Fiat, Usiminas, Coteminas, entre outras (Guimarães, 2005).

Portanto, valorizar o produto, para satisfazer o cliente final, também é um dos principais fundamentos do *mix* esportivo. Não se pode permitir que as entidades, federações e clubes esportivos sejam geridos por amadores que visam o lucro próprio. É através do marketing esportivo, bem gerido, que se pode ter a satisfação do consumidor final, o torcedor.

2.1.4 Indústria e mercado esportivo

É fácil ver crianças, jovens e adultos praticando esportes no território brasileiro, seja na praia, seja em quadras públicas, condomínios, academias ou chão de terra batida. O brasileiro é um esportista, mas as autoridades governamentais ainda desconhecem formas para transformar este potencial esportivo em vantagens sociais e financeiras.

Os empresários parecem já estar acompanhando este crescimento do desejo de consumir artigos ligados ao esporte. A indústria esportiva hoje é uma realidade, os investimentos em eventos, academias, novas formas de ginástica, crescem constantemente.

O setor de academias de ginástica parece ser um bom indicador para medir o mercado esportivo. Segundo levantamento feito em 2001 pela Associação Brasileira de Academias – ABA, havia 7.102 estabelecimentos focados na produção de fitness², musculação e natação. Considerando o mercado de São Paulo, descobre-se que há 964 academias e que juntas faturaram R\$ 240 milhões em 2000 (GRAÇA; KAZSNAR, 2002).

No ano de 2000, a indústria e a revenda de equipamentos de fitness movimentaram US\$ 200 milhões, aproximadamente. Perspectivas para o triênio 2002-2005 estimam um

¹ 4Ps - Preço, produto, praça (local) e promoção de acordo com Kotler (2004).

² Fitness- Traduzido para o português, significa boa forma, de acordo como Dicionário OXFORD (2002).

crescimento de 15% a 25%, merecendo destaque de que apenas 1,7% da população brasileira se faz atender em academias (GRAÇA; KAZSNAR, 2002).

A indústria esportiva parece estar se tornando destaque na economia, principalmente em esportes de massa, como o futebol e vôlei. O esporte tem como objetivo cativar a atenção do público tanto quanto utilizá-la para os recursos provenientes da relação com os investidores. Da mesma forma, o interesse dos investidores em um elemento do cenário esportivo será diretamente proporcional ao respaldo demonstrado pelo mercado final; já o intento do investidor é gerar um aumento no reconhecimento de sua marca ou na venda de um determinado produto, utilizando o esporte – diretamente ou através da mídia – como veículo de mensagem (TEITELBAUM, 1997).

2.2 PIB do esporte

O Produto Interno Bruto (PIB) é a soma de todos os serviços produzidos em um país no prazo de um ano. O PIB do esporte é bem mais complexo, segundo Graça e Kazsnar (2002), pois engloba pelo menos três categorias de renda que se mesclam e interligam-se para formar o Produto dos Esportes: produtos, serviços e atividades econômicas ou substitutivas de ganhos econômicos mensuráveis pela ótica do produto.

Para que os esportes possam crescer, é necessário assegurar formas de aumento de sua produtividade e capitalização. Para tanto, investimentos se fazem necessários. O governo, com suas limitações orçamentárias e, na busca de implantar políticas sociais assistencialistas possui poucos recursos para fazer a capitalização de todos os setores (GRAÇA; KASZNAR, 2002).

Os mesmos autores colocam que no caso dos diversos setores esportivos, em que a formação bruta do capital fixo prevalece na formação dos investimentos, o volume requisitado

de recursos é crescente. Quanto mais a população cresce e se expande pelo território brasileiro, mais ela demanda estabelecimentos esportivos.

Em 1995, o PIB total dos esportes atingiu a cifra de R\$ 28,12 bilhões, o que correspondia a 1,5% do PIB brasileiro naquele ano. Em 1996 e em 1997, o PIB esportivo continua a crescer de forma acelerada, ao saltar para R\$ 29,82 bilhões e R\$ 31,35 bilhões respectivamente (GRAÇA; KASZNAR, 2002).

Nos anos de 1998, 1999 e 2000 experimentou-se um arrefecimento macroeconômico, decorrente de vários fatores, como crises na Ásia, desvalorização cambial, perda de reservas internacionais entre outros. O país entrou em um período de recessão, o que fez suas taxas de crescimento ficarem aquém do estipulado pelos órgãos monetários brasileiros.

Desta forma, o PIB esportivo também teve que amargar altos e baixos, evoluindo 8,23% em 1998, 13,16% em 1999 e 9,90% no ano de 2000. Ainda assim estas taxas são muito melhores que as da média brasileira para os mesmos anos (GRAÇA; KASZNAR, 2002).

Neste processo dinâmico, o PIB dos esportes aumentou sua participação no PIB brasileiro de maneira persistente. Este parece ser um crescimento constante e seguro. O PIB do setor esportivo brasileiro vem crescendo positiva e gradualmente nos últimos seis anos (GRAÇA; KASZNAR, 2002).

2.2.1 Geração de renda e emprego no marketing esportivo

A elasticidade³ das receitas totais dos esportes em relação às alíquotas médias praticadas nos impostos no Brasil entre 1995 e 1997 mostram que, na média, o incremento foi de 7,9212, um valor muito elevado. Isto mostra que, embora a carga fiscal tenha crescido 4,30% e 0,63% entre 1995/1996 e 1996/1997, as receitas totais do esporte crescem ainda

³ Elasticidade: em sentido genérico, é a alteração percentual em uma variável, dada uma variação percentual em outra (Vasconcelos, 2002).

mais, 10,39% e 8,43% respectivamente. Uma reação similar, embora mais tímida se deu no período de 1998/2000, em função da retração econômica (GRAÇA; KAZSNAR, 2002).

Os autores afirmam que em termos gerais, combinados, é de se esperar que a promoção dos esportes venha de fato a aumentar a taxa de emprego; a empregabilidade das pessoas; a arrecadação pública, mesmo que a carga fiscal caia dos atuais 33% para 23%; e a produção (PIB). Medidas que reduzam os impostos, tendem a viabilizar mais empregos.

É importante implantar e incentivar um novo regime empregatício para os esportistas, como por exemplo: adoção de cooperativas. O esporte universitário deve ser incentivado, para obter atletas capacitados intelectualmente.

É necessária uma política voltada para o esporte, como exemplo a Espanha, que anos antes de sediar as Olimpíadas de Barcelona em 1992, elaborou um plano de incentivo ao esporte, voltado para as categorias de base. Até hoje, passados 13 anos das Olimpíadas a Espanha é uma potência olímpica, gerando emprego para os atletas e mostrando ao mundo como se deve trabalhar as ferramentas do *mix* do marketing esportivo.

2.2.2 Desenvolvimento através do Marketing Esportivo

Segundo Melo Neto (2003), o esporte no Brasil pode ser considerado um meio de ascensão social em nossa população, principalmente no futebol. Esta categoria é uma grande formação de atletas, porém muito mal administrada. A falta de apoio aos esportes longe da mídia é alta. É necessário entender que o esporte é um forte instrumento de socialização entre os povos. É preciso que comunidades carentes tenham como desenvolver atletas e não apenas receberem quadras poli esportivas.

As características de durabilidade e intensidade do esporte transformam-se num

modelo atrativo de socialização, onde temas relativos a normas e valores são promovidos (ESCOBAR, 2002).

2.2.3. Esporte na atualidade brasileira

Graça e Kazsnar (2002) frisam e destacam que o esporte pode criar movimentos evolutivos positivos para a economia brasileira, gerando mais empregos, mais renda, mais receitas empresariais, maior industrialização, maior desenvolvimento do setor de serviços e significativa multiplicidade da matriz de produção brasileira.

O investimento no esporte amador reflete positivamente no esporte profissional. O Brasil possui um crescimento econômico baixo, déficits públicos elevados, além de um grande desajuste social. Porém, a adoção de quadras poli-esportivas, liberação de crédito direto para o esporte, vêm sendo um incentivo ainda tímido ao esporte no país.

No Brasil, as crianças começam a praticar esportes juntamente com a iniciação escolar, passando a ser correlacionadas.

Há sérios problemas no esporte brasileiro entre os quais: a péssima estrutura organizacional; falta de planejamento; descontinuidade das ações; ausência de dados organizados e confiáveis; ausência de uma política de esportes para a população em geral; acesso à prática esportiva orientada e às instalações esportivas; a monocultura do futebol; deficiência na formação de profissionais técnicos envolvidos na atividade esportiva; falta de estrutura de apoio ao ex-atleta (GRAÇA; KAZSNAR, 2002).

Para Branchi (2002), ao contrário de muitas nações que se utilizam o esporte como importante meio de divulgação, os investimentos nesse segmento em nosso país, apesar de satisfatórios, são mal direcionados.

2.3 Vantagens do Marketing Esportivo

Cada vez mais o marketing está deixando de tentar maximizar o lucro de cada transação individual para construir relacionamentos mutuamente lucrativos com os consumidores e outras partes. O pressuposto operacional é o seguinte: construindo bons relacionamentos, haverá transações lucrativas (MOUTINHO *et al*, 1999).

O mercado de marketing esportivo pode ser uma oportunidade única. Os profissionais de marketing têm grande apreço por mercados. O tamanho de um mercado depende do número de pessoas que apresentam uma necessidade, têm recursos para fazer trocas e estão dispostas a oferecer estes recursos em troca do que desejam. Os mercados não são muito estáveis porque os consumidores podem ser volúveis, alterando sempre seu modo de pensar. (BYRNS; STONE JUNIOR, 1997).

Com oferta de entretenimento, os consumidores demonstram tornarem-se mais exigentes, complexos e difíceis de satisfazer suas necessidades, intensificando ainda mais a competição e a concorrência do mercado esportivo.

Desta forma, a criação de mercados, ou seja, os conceitos de troca e de relacionamentos levam ao conceito de mercado. Pode-se dizer que o Mercado é o grupo de compradores reais e potenciais de um produto (VASCONCELOS, 2002).

Sabendo que a segmentação de mercado é uma pilastra de sustento ao marketing esportivo, levanta-se como vantagens do marketing esportivo: (a) aumento do reconhecimento da empresa; (b) melhora na imagem institucional; (c) demonstra responsabilidade social; (d) incrementa o reconhecimento de determinados produtos; (e) cria um centro de hospitalidade para a empresa; (f) melhora a imagem de um produto; e, (g) incrementa o resultado de vendas a curto prazo; alimenta o orgulho e a motivação dos funcionários (CARDIA, 2004).

Deve-se levar em conta o comportamento das empresas americanas na hora do

investimento esportivo, no contexto de negócios esportivos, as empresas vão conseguir comprar oportunidades de publicidade e patrocínio de esportes porque seus clientes são fãs dos esportes, e não porque os patrocinadores são entusiastas de esportes (CÁRDIA, 2004).

Para Melo Neto (1998), o esporte favorece a abordagem da segmentação pelas empresas, porque compreende diferentes modalidades praticadas por públicos diferenciados. Se o critério de segmentação é por faixa etária, têm-se os esportes para idosos, como o golfe, e os esportes para adolescentes, como os esportes de praia. Se a segmentação for pela renda há os esportes de “elite” (tênis, iatismo, hipismo, etc) e os esportes de massa (futebol, vôlei). Se a segmentação desejada for pelo sexo tem-se futebol, boxe, automobilismo para os homens e ginástica rítmica, natação, para as mulheres, por exemplo.

Melo Neto (2003) continua enfatizando os esportes de um maior apelo geográfico, como o futebol de salão no sul brasileiro, o basquete no interior paulista. E os “esportes novos” (esportes radicais, triatlon).

O marketing esportivo ganha maior eficácia quando o evento ou o produto estão diretamente relacionados ao segmento de mercado. Pode-se ver mercados como o do golfe, esporte elitizado, patrocinado, por grandes marcas de bebidas, relógios, voltado para um público pequeno, mas de alta renda. (MELO NETO, 1995)

Um outro exemplo de segmentação e que pode explicar melhor os argumentos aqui apresentados, ocorreu durante o Ironman⁴ de 2004 em São Paulo. A empresa de telefonia Brasil Telecom, pagou cerca de R\$ 200 mil por uma cota de patrocínio. Por este valor não é possível veicular dois comerciais durante o Jornal Nacional, pode-se argumentar que o público do Jornal Nacional é de aproximadamente 60 milhões de telespectadores, contudo, este público está em um universo onde a Brasil Telecom não atua completamente. Assim

⁴ Ironman – Corrida de rua onde o atleta percorre as seguintes distâncias: 3,8km de natação, 180 km de ciclismo e 42,1km de corrida. Tudo em um mesmo dia.

investindo no Ironman, a empresa está focando áreas onde atua e, atingindo um público que lhe interessa, mesmo sendo pequeno (cerca de 5 milhões) em relação ao Jornal Nacional (Szabunia; Wentz, 2001).

2.3.1. Vantagens da imagem institucional

Tem-se que a marca e seu composto é consolidado por caracterização da conscientização de marca, qual é o grau de conscientização que a marca consegue gerar no consumidor e de que maneira ela está desenvolvendo esta conscientização.

Segundo os autores. Luck, David, Lucas Junior, Ferrell, Hartline (1997), a criação de vantagem competitiva baseada no valor atribuído pelo consumidor no decorrer dos anos. As empresas têm adotado muitas abordagens para organizar as decisões estratégicas de marketing que visam atender o mercado. Uma das abordagens que mais prevalecem é o conceito de valor.

O valor pode ser um meio eficaz para integrar as atividades de marketing porque inclui conceitos de qualidade, embora este seja um termo mais amplo, leva em consideração todos os elementos do composto de marketing e pode ser usado por considerar explicitamente as percepções do consumidor em relação ao composto de marketing no processo de desenvolvimento estratégico.

O valor pode ser usado como a administração da qualidade total, como meio de organizar os aspectos internos do desenvolvimento da estratégia de marketing.

Uma grande vantagem do marketing esportivo é a solidificação de uma marca, a penetração que ela tem em mercados. Escobar (2002) classifica a marca como principal item de capital das empresas; ele define a marca como “*a fonte, o significado e a direção de um produto, definindo sua identidade no tempo e espaço*”. A tabela 2.1, mostra as 10 (dez) marcas mais valiosas no mundo:

Tabela 2.1. Valor das principais marcas mundiais (em bilhões de US\$)

Empresa	Valor
Coca-Cola	69,60
Microsoft	64,00
IBM	51,20
General Eletric	41,30
Intel	30,90
Nokia	30,00
Disney	29,00
Mcdonald's	26,40
Marlboro	24,20
Mercedes	21,00

Fonte: Interbrand Corp./J.P.Morgan Chase. (ano)

Keller (1993) defende que as condições de custo mais elevados, aumento de competição de mercado, e compressão de demanda em muitos mercados, levam as empresas a buscarem através do uso de suas marcas, aumento na eficiência dos seus gastos em marketing, como foco no conhecimento do consumidor e o seu comportamento perante a marca.

As mensagens passadas por patrocínios de eventos esportivos chegam sutilmente aos consumidores através de parcerias entre clubes e patrocinadores, garantindo prestígio e credibilidade às marcas que patrocinam. Esse é o tipo de ação que tem a capacidade de reforçar, ou mesmo mudar as atitudes de um consumidor em relação à marca (POZZI, 1996).

Aaker (1991), afirma que para qualquer negócio é dispendioso conquistar novos consumidores e relativamente barato manter os existentes, uma vez que em muitos mercados

há uma inércia substancial entre eles, mesmo que haja custos baixos de mudança, e baixo comprometimento em relação a uma marca.

Ele continua afirmando que esta lealdade para a empresa reduz a vulnerabilidade da ação competitiva na medida em que os concorrentes se vêem desencorajados a investir recursos para atrair consumidores fiéis e satisfeitos.

Por ser o esporte um fenômeno social, a marca de suas modalidades parece ter acesso fácil ao mercado, porém sua aceitação depende da cultura esportiva local.

Um dos negócios esportivos que mais crescem e gera um excelente retorno aos clubes, atletas, ligas desportivas e confederações é o licenciamento de suas marcas e ou direito de imagem. (CÁRDIA, 2004).

A obtenção de lucro e crescimento através do patrocínio às atividades esportivas, parece estar baseada em ações e campanhas direcionadas às marcas das empresas.

Para obter um retorno no investimento esportivo é necessário que as empresas saibam que não é somente investindo em equipes atletas e eventos esportivos que haverá geração de retorno financeiro.

Um ótimo exemplo de marketing esportivo, na atualidade, encontra-se na Espanha, no time de futebol do Real Madrid. Não se trata do time mais rico do planeta, porém está diariamente na mídia. O Real Madrid atua como uma empresa em busca de novos mercados, a aquisição de grandes jogadores para seu elenco tem a intenção de gerar negócios, por exemplo: Um jogador como Zidane é atração para os árabes, por sua origem. Ronaldo é atraente para os mercados do Japão e do Extremo Oriente, além do Brasil. Beckham tem

ainda mais prestígio na Ásia. O mesmo Real Madrid, no ano que adquiriu o inglês David Beckham, e pagou cerca de US\$ 43 milhões por seus direitos federativos. Somente em um dia foram vendidas 3.200 camisas o que rendeu cerca de US\$ 290 mil (DALY; MÔNACO, 2003).

2.3.2. Eventos, equipes e atletas

A correta relação entre marketing com o esporte prevê a movimentação conjunta e interativa de diversos agentes econômicos. A ligação do esporte ao composto promocional das organizações não se restringe a sustentar atletas e clubes ou simplesmente promover o crescimento de uma modalidade. Abrange o aproveitamento de espetáculos esportivos e de seus atores como um catalisador entre os interesses empresariais, as necessidades dos atletas e associações e, acima de tudo, os desejos do público-consumidor (TEITELBAUM, 1997).

O patrocínio de atletas e equipes é mais convencional. Caroggio (1996) entende que há três formas de patrocínio de eventos: (a) atividades em repercussão mundial (ex.: Olimpíadas); (b) atividades em repercussão nacional (Ex.: Copa do Brasil de futebol); (c) atividades de repercussão local (ex.: campeonato estadual de futebol).

Melo Neto (2003) afirma que ao associar-se a uma equipe, o patrocinador busca vincular sua marca ao desempenho da equipe, com foco no uso da sua força promocional. Para ele, o patrocínio aos clubes no Brasil, tende a se voltar para esportes consagrados e clubes famosos, dada à cobertura intensiva de mídia e o interesse do público.

Segundo Córdia (2004), um patrocínio não pode ser monolateral, ou seja, só trazer resultados para uma das partes, então ela não é um negócio fadado ao sucesso e tampouco recheado de elementos técnicos de marketing suficientes para propiciar o efeito desejado. Um bom patrocínio deve ter interação entre as partes.

Geralmente aparecem na mídia atletas ou personalidades indicando o uso de produtos

ou serviços. O endosso é tratado também como patrocínio de atletas/celebridades, que vem a ser uma estratégia de comunicação muito usada, aproveitando o carisma das celebridades esportivas para distinguir a imagem da marca oferecida. Quando utilizados corretamente os esse líderes de opinião aumentam o conhecimento do público sobre os produtos e serviços da empresa e melhora tanto a sua imagem quanto às atitudes em relação à marca (ESCOBAR, 2002).

McCracken (1989) oferece uma definição adequada sobre a propaganda com uso de atletas/celebridades: “qualquer indivíduo que goza de reconhecimento público e que usa esse reconhecimento a favor de um determinado bem de consumo, aparecendo com ele em um anúncio publicitário”.

Brooks e Harris (1998) defendem que, em se tratando da indústria do esporte, existem características distintas nas celebridades esportivas que fazem com que o endosso tenha retorno mais efetivo. Além da capacidade atlética, o carisma e a capacidade de comunicação pessoal dos atletas são alguns dos atributos-chave para a identificação da celebridade esportiva ideal.

Transformar desconhecidos em ilustres personalidades é a moda atual das TVs pelo mundo, porém construir uma carreira de sucesso, como fez o Pelé, jogador de futebol e não o empresário, é difícil. Como foi dito anteriormente, para ter ídolos esportivos, é necessário um bom investimento nas categorias de base, não apenas na forma técnica, mas também no caráter e ética dos futuros atletas.

2.3.3. Mídia

A mídia tem papel fundamental no crescimento do marketing esportivo. A televisão pode ser considerada seu maior incentivador, principalmente os canais voltados especificamente para esportes. Córdia (2004) explica que os praticantes de esportes querem

ver seus ídolos e seus times jogando. Aqueles que não praticam, precisam estar atualizados com os acontecimentos, e descobrir na TV a compensação por não os praticar. Além disso, as emissoras freqüentemente podem dispor de uma programação que atrai a atenção dos telespectadores por baixos custos. Estes fatores parecem favorecer uma maior audiência dos eventos esportivos e resultando em um maior interesse dos investidores.

Para Melo Neto (2003), um dos segredos do sucesso no marketing esportivo é saber compatibilizar a modalidade esportiva adequada à estratégia de mercado da empresa patrocinadora ao seu perfil institucional. É neste aspecto que reside a sua força como mídia alternativa. Os seus custos são inferiores aos elevados gastos de propaganda através da mídia convencional.

Wolfe *et al* (1998) consideram que o esporte tem a capacidade de construir e manter audiência de mídia, enquanto que a mídia, por sua vez, tem a capacidade de conferir status e construir uma audiência para o esporte.

Existe uma maior abertura da mídia para com o esporte. Não só os eventos esportivos estão cada vez mais dependentes da transmissão via rádio e TV, como também existe um comprometimento, em termos de tempo no ar ou espaço em jornais e revistas, da mídia com relação ao esporte. Enquanto o esporte sempre foi um catalisador de audiência, e o interesse da mídia em ter o esporte dentro da programação tem crescido substancialmente. Esse aumento de interesse trouxe junto o aumento dos custos de aquisição do evento (ESCOBAR, 2002).

Segue na tabela 2.2, o retorno de investimento em mídia do Banco do Brasil durante o circuito Banco do Brasil de vôlei de Praia 2000:

Tabela 2.2 – Retorno de Mídia (em milhões de R\$)

Tipo de mídia	Retorno
---------------	---------

Eletrônica nacional	10.125.255,36
Impressa	5.568.576,14
Eletrônica local	668.473,01
Total	17.949.747,00

Fonte: Portfólio Circuito Banco do Brasil de vôlei de Praia, anuário 2002.

2.3.4 Retorno do investimento do esporte

Um empecilho para as empresas adotarem o marketing esportivo parece ser a avaliação do retorno dessas ações.

Quanto mais apuradas forem as técnicas de quantificação de resultados empregadas por um objeto de patrocínio esportivo, maior será a precisão da análise de acertos e resultados de investimento. O retorno pode ser medido nas vendas feitas a partir da ação do marketing, ou do aumento do reconhecimento da marca, ou do retorno em espaços publicitários, editoriais e citações dos nomes dos patrocinadores na mídia. O marketing esportivo tem entre suas missões a geração de resultados para os patrocinadores. Os investidores precisam, portanto, ter meios de medir de forma apurada a eficácia de seus investimentos (CÁRDIA, 2004).

Crimmins e Horn (1996) salientam que a forma mais comum de medir o impacto do patrocínio sobre os consumidores é a visibilidade. Isto é, a exposição da marca patrocinadora em mídia expressa, TVs ou qualquer outra forma onde se possa ver esta marca.

Lehmann (1997) afirma: “em uma era onde a análise financeira dirige o mercado, o marketing deve ser medido de uma forma que possa ser quantitativa e soar claro aos acionistas ou analistas financeiros na empresa”. A quantificação dos resultados é o processo pelo qual um atleta, equipe, entidade esportiva ou mesmo uma instalação dedicada aos

esportes mede os resultados do patrocínio de forma auxiliar as partes interessadas a verificar, da maneira mais precisa possível, os benefícios auferidos (CÁRDIA, 2004).

Os investidores precisam ter meios de medir de forma apurada a eficácia de seus investimentos. Existem no mercado empresas de pesquisa especializadas na quantificação de retorno de patrocínio. Essas empresas têm por objetivo: (a) O volume de cobertura na mídia impressa e eletrônica; (b) os níveis alcançados de exposição dos patrocinadores; (c) o valor de mídia obtido com essa exposição. (CÁRDIA, 2004)

Howard e Crompton (1995) argumentam que a escolha do método mais adequado de aferição dos resultados se dá a partir da definição clara dos objetivos a serem alcançados, antes mesmo da ocorrência do evento.

O método mais utilizado é o empregado pela SIS (Sponsorship Information Services), sendo aceito mundialmente como padrão de avaliação.

O valor da mídia é calculado com base na fórmula apresentada a seguir. Este cálculo confere o tempo de exposição da marca (segundos de exposição, multiplicado, pelo valor de um comercial de 30 segundos, conforme a tabela de preços do horário de veiculação e, por fim, pelo peso de cada uma das fontes de pesquisa):

Tabela 2.3: Peso das fontes:

Fontes	Pesos
Placas	0,1
Uniformes	0,2
Backdrop ⁵	0,4
Outras	0,1

Fonte: Cárdia, 2004.

⁵ Backdrop – lonas que ficam atrás do entrevistado com logomarca do patrocinador.

Assim a equação fica da seguinte forma:

$$\text{Valor da mídia} = 360 \text{ segundos de exposição} \times \text{R\$ } 50.000,00 \times \text{peso } 0,4 \\ \text{(backdrop)} = \text{R\$ } 120.000,00$$

O cálculo do valor da mídia pode ser determinado através da seguinte fórmula:

$$\text{Valor de mídia} = \text{segundos de exposição} \times \text{tabela de preços (30'')} \times \text{pesos } 30$$

No que se refere à mídia impressa, a forma é similar, mais de fácil execução e análise. Ainda segundo a SIS, o método de cálculo é o seguinte: o valor de mídia impressa baseia-se na tabela de preços para $\frac{1}{4}$ de página Preto e branco (P&B) e pesos de acordo com a exposição e impacto. Equação neste caso é a seguinte:

$$\text{Valor de mídia} = \text{tabela de } \frac{1}{4} \times \text{peso das fontes} \times \text{peso do impacto} \times \\ \text{centimetragem.}$$

O valor dos pesos para cada tipo de mídia se encontra na tabela que vem a seguir.

Tabela 2.4: Fontes, impacto e pesos.

Fontes	Pesos
Foto P&B capa	0,67
Foto cor capa	1,00
Foto P&B esportes	0,33
Foto cor esportes	0,50

Foto P&B outros	0,50
Foto cor outros	0,67
Impacto	
Alto	2,00
Médio	1,50
Baixo	1,00

Fonte: Cárdua, 2004.

A visibilidade da marca é calculada segundo o percentual do tempo total de cobertura em que a marca dos patrocinadores está na tela. A equação para determinar a visibilidade da marca é a seguinte:

Visibilidade da marca = exposição/cobertura
--

Outras formas de retorno são as seguintes: (a) retorno emocional; (b) retorno institucional; (c) retorno afetivo; (d) relacionamento; (e) novos negócios; e, (f) venda. (CÁRDIA, 2004).

2.5. Riscos do marketing esportivo

O investimento no esporte, muitas vezes, é visto com um gasto, contudo o que mostra a realidade é bastante diferente. Ainda são poucos os meios de se medir o retorno em marketing esportivo, porém os seus investimentos são crescentes. O medo de investir e não ter a medida do seu retorno é um dos entraves para o patrocínio esportivo (MELO NETO, 2003). A escolha do evento esportivo a ser investido deve levar em consideração a lógica do mercado, afinando-se com as características específicas do produto a ser comercializado.

Kotler (2003) menciona que em países em crescimento lento, as empresas precisam

concentrar seus investimentos em um grupo de produtos mais restritos composto de marcas fortes, que justifiquem alta participação no mercado. Daí pode-se ver por qual motivo das empresas procuram patrocinar esportes de massa como vôlei, basquete e futebol, e atletas conhecidos do público.

As empresas devem fazer investimentos visando o longo prazo, sabendo que pode haver dificuldades, tais como: oscilação de economia ou contusões dos esportistas ou ainda os resultados iniciais não serem o “esperado”. Por outro lado, apoiar equipes ou atletas nos momentos de glória não vem a ser benéfico, pois pode transmitir a idéia de oportunismo aos consumidores finais.

O oportunismo é uma forma de risco no marketing esportivo. Há outras formas de risco, como o marketing de emboscada. Antes de exemplificar este risco, é importante saber quanto custa aos patrocinadores o apoio a um evento esportivo: os patrocinadores oficiais das Olimpíadas de Barcelona pagaram um total de US\$ 20 milhões, já quatro anos depois nas Olimpíadas de Atlanta, o valor pago foi de US\$ 40 milhões. Esta tendência de crescimento nos valores aumenta as oportunidades para empresas que queiram associar-se a imagem do evento esportivo (ESCOBAR, 2002). Como ocorre então o marketing de emboscada? Ele ocorre quando outras empresas que não fazem parte dos patrocinadores principais se aproveitam de brechas nos eventos para fixarem sua marca junto ao consumidor.

Nota-se a utilização do marketing de emboscada nas seguintes situações: (a) Quando um concorrente não conseguiu ser o patrocinador oficial e não deseja que seu competidor brilhe sozinho em um determinado evento; (b) quando uma empresa decide não se associar sua marca a um evento e, depois, se arrepende, não encontrando mais cotas disponíveis; (c) quando uma empresa entende que o valor da cota de patrocínio é alto demais, mas não admite ficar fora do evento, entre outras (CÁRDIA, 2004).

Um exemplo disto ocorreu durante os jogos Olímpicos de Inverno de 1994. A rede de

fast food Wendy's, veiculou comerciais com seu fundador, onde ele perguntava qual esporte deveria praticar, foram inúmeros comerciais, utilizando as várias modalidades esportivas das Olimpíadas de Inverno. Ao fim de jogos, a empresa acabou sendo reconhecida como patrocinadora oficial, com um reconhecimento de 68% diante de 55% da McDonald's, um dos patrocinadores oficiais (CÁRDIA, 2004).

A captação de investimentos no setor esportivo deve ser feita de forma cuidadosa e profissional. Um grande risco para não obter investimento, é a forma de mensura o retorno do patrocínio. Geralmente as empresas, parecem avaliar o resultado das ações promocionais através do impacto sobre as vendas, durante e após o apoio concedido ao evento esportivo.

O *clipping* é outra maneira de mensuração quanto o retorno institucional da empresa, através da exposição de sua marca na mídia eletrônica, impressa e demais formas de veiculação de informações (jornais, TV, rádios, Internet, entre outros).

Para Melo Neto (2003) esta fixação da imagem da marca, é um excelente retorno institucional. Atrair investimento no esporte tem que ser feito com cuidado e de forma profissional. Parece ser primordial que os investidores não sejam apenas patrocinadores, mas parceiros dos eventos e atletas esportivos.

2.6 Comportamento do Consumidor

No Brasil, há um grande problema na hora de definir o patrocínio esportivo: a paixão pelo esporte. É algo que ainda influencia de maneira negativa na hora de conceder o patrocínio.

O consumidor esportivo parece ser diferenciado dos demais consumidores. O consumidor de esportes ou de produtos ligados ao esporte consome de acordo com o movimento esportivo ao qual estão ligados. O marketing esportivo capta muito bem esta demanda, geralmente segmentando suas ações mercadológicas.

Segundo Solomon (2002), usar estratégias de segmentação de mercado significa direcionar uma marca apenas a grupos específicos de consumidores, em vez de dirigi-los a todos.

O marketing esportivo trabalha com um público diferenciado da maioria dos demais seguimentos do marketing. Ele trabalha com um mercado consumidor e clientes que possui uma identificação maior com o produto do que qualquer outro negócio (CÁRDIA, 2004).

O pensamento em marketing está evoluindo da maximização do lucro em cada transação para a maximização do lucro em cada relacionamento. Em vez de ver um cliente em cada indivíduo, deve-se ver um indivíduo em cada cliente (KOTLER, 2003).

Os consumidores pertencem a, ou admiram, muitos grupos diferentes e, com frequência, são influenciados em suas decisões de compra por um desejo de serem aceitos pelos outros (SOLOMON, 2002).

Saber valorizar o consumidor, conhecendo seu perfil, pode-se determinar instrumentos de marketing que sejam eficientes na promoção de eventos esportivos e as conseqüentes repercussões no consumo esportivo. Este conhecimento do público alvo do marketing esportivo é fundamental, pois o consumidor esportivo possui uma maior ligação ao produto esportivo (CÁRDIA, 2004).

A valorização do consumidor de esporte traz subsídios para o desenvolvimento de instrumentos de marketing, que sejam eficientes na promoção da prática esportiva e as conseqüentes repercussões no consumo esportivo (SAUERBRONN E AYROSA, 2002).

2.6.1 O líder de opinião

Solomon (2002) argumenta que os líderes de opinião são muito importantes para a tomada de decisões do consumidor; os profissionais de marketing estão muito interessados em identificar pessoas influentes para uma categoria de produtos.

O autor continua a explicar a escolha de um líder de opinião; segundo ele, a maioria dos líderes de opinião são consumidores cotidianos e não são formalmente incluídos nas iniciativas de marketing; são difíceis de encontrar, e operam em um nível local, influenciando de 5 a 10 consumidores.

Ao buscar celebridades, esportistas e alto executivos que dêem opiniões favoráveis a seus produtos, os profissionais de marketing esperam criar um efeito de "onda" através do impacto gerado por elogios destes líderes (SOLOMON, 2002).

Um grande líder de opinião mundial no meio esportivo atual é o piloto de Fórmula 1 Michael Schumacher. Ele é atualmente o desportista mais bem pago do mundo, com salários de US\$ 50 milhões e contratos de patrocínio na ordem de US\$ 30 milhões. Ele possui contratos publicitários com empresas do porte da Shell, L'Oreal, Bridgestone e Puma, entre outras. Quem achava que a Fórmula 1 havia se tornado monótona com as vitórias de Schumacher se enganou, a audiência subiu cerca de 6% em 2004. Claro que boa parte desta audiência se deve ao piloto alemão (PINCIGHER, 2005).

Possuir um vendedor deste porte é estimulante para as empresas; o esportista parece passar uma imagem de credibilidade, confiança e seria algo como a realização de um sonho dos aficionados por esportes.

2.7 Abordagem a *BRAND EQUITY*

Não existe consenso quanto à definição de *brand equity* na disciplina de *marketing* (KELLER, 2002), havendo diferentes definições para diferentes propósitos. O conceito de *brand equity*, de maneira genérica, busca estabelecer uma relação entre os consumidores e os produtos a eles dirigidos, considerando a marca como o moderador dessa relação. Com tal

objetivo, o conceito de *brand equity* é abordado na literatura focalizando tanto o *marketing*, quanto a questão contábil, sempre ressaltando a importância da perspectiva de longo prazo para a gestão de marcas (SRIVASTAVA, SHOCKER, 1991; WOOD, 2000).

Essas diferentes abordagens para *brand equity* estabelecem dois caminhos para o seu estudo e mensuração (MORGAN, 2002; WOOD, 2000): definições orientadas para a empresa ou para a contabilidade e definições orientadas para o consumidor.

A mensuração de *brand equity*, orientada para contabilidade (MORGAN, 2002) ou para a empresa (WOOD, 2000), tende a definir valores em moeda corrente para as marcas e possui, como algumas de suas características ou funções, o seguinte:

- definir um preço quando a marca é vendida;
- ser um ativo a ser gerido;
- incluir a marca como um ativo intangível no balanço da empresa;
- possibilitar o valor incremental no fluxo de caixa resultante da venda da oferta sob a marca em relação à venda sem marca;
- aumentar a participação de mercado;
- permitir o preço *premium* ;
- reduzir os gastos com promoção;
- aumentar o potencial de transação;
- inércia pró-estabilidade nos períodos de oscilação de mercado e da concorrência;
- imunidade contra a reação ou ação dos concorrentes.

Devido a essas características, ela é fundamental quando da existência de fusões ou de compra e venda entre empresas ou corporações.

A segunda abordagem, baseada no cliente (FRANÇOIS, MACLACHLAN, 1995;

MORGAN, 2002; FELDWICK, 2002), altera a perspectiva para valoração de *brand equity*, uma vez que é definida sob a perspectiva dos clientes e não dos proprietários da empresa, como ocorre na primeira. Assim, considera-se que o verdadeiro valor da marca está baseado nos clientes que irão garantir os fluxos futuros de receita da empresa. Nessa perspectiva, *brand equity* está associada ao tamanho da marca, à qualidade superior, à diferenciação, à identificação com o consumidor, à afinidade entre consumidor e marca, e à lealdade na compra.

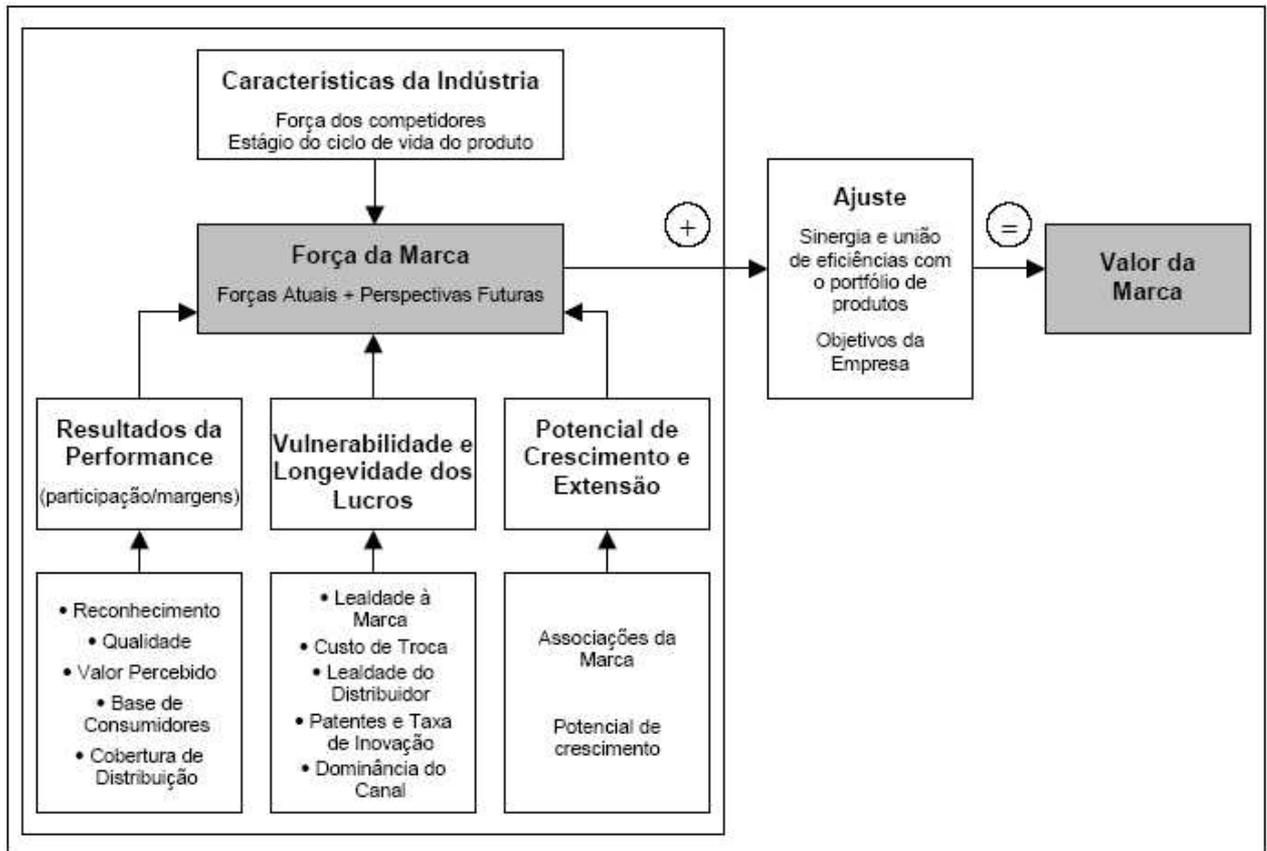
Keller (1993; 1998) define *brand equity* baseada no consumidor como o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor para as ações de *marketing* desta. François e MacLachlan (1995) consideram que *brand equity* é melhor compreendida como sendo uma soma de valores intangíveis que estão associados a um produto identificado por uma marca (*brand name* ou *trademark*), definição esta muito próxima da enunciada por Aaker (1998), em 1991, ao considerar *brand equity* como “um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela”.

Segundo o *Marketing Science Institute* (KELLER, 1998), *brand equity* é o conjunto de associações e comportamentos, por parte dos clientes da marca, membros do canal e empresa proprietária da mesma, que permitem a esta obter volumes e margens maiores que o possível sem o uso dela; dando-lhe força, sustentabilidade e vantagem competitiva diferencial em relação à concorrência.

Keller (1998) e Myers (2003) salientam que existe um consenso de que *brand equity* é o valor adicionado pela marca ao produto, definido em termos dos efeitos de *marketing* decorrentes unicamente do uso da marca. Ou seja, *brand equity* está relacionada ao fato de que diferentes resultados das ações de *marketing* de um produto ou serviço serão obtidos em virtude do uso de sua marca, se comparados com o mesmo produto ou serviço sem o uso da

marca.

Figura 1 – Relações de *brand equity* segundo Srivastava e Shocker



Fonte: Srivastava e Shocker (1991)

Srivastava e Shocker (1991) consideram que *brand equity* inclui dois conceitos multidimensionais: **força da marca** e **valor da marca**. A força da marca é definida como o conjunto de associações e comportamentos, por parte dos consumidores da marca, membros do canal e da empresa controladora, que permitem à marca usufruir vantagem competitiva diferenciada e sustentável. Já o valor da marca é o resultado financeiro decorrente da capacidade de gerir a força da marca através de ações táticas e estratégicas que provenham lucros a baixo risco no presente e no futuro. Dessa forma, o valor depende da adequação da marca aos objetivos da empresa, aos recursos disponíveis (incluindo a sinergia com outros produtos) e às condições competitivas de mercado. A Figura 1 apresenta a relação entre os conceitos de força e de valor da marca, segundo a concepção de Srivastava e Shocker (1991).

A avaliação da marca é influenciada pela situação competitiva e pelas características da indústria. Assim, as fontes de força da marca, de acordo com Srivastava e Shocker (1991), estão divididas em três grupos:

- resultados da performance: a habilidade da marca de comandar elevadas margens e/ou volumes depende de fatores tais como reconhecimento da marca, qualidade percebida, base de consumidores leais, ausência de competição efetiva e posicionamento não imitável;
- vulnerabilidade e a longevidade dos lucros: depende de fatores tais como lealdade à marca, custo de troca do consumidor, lealdade do distribuidor, posicionamento e vantagens difíceis de serem duplicadas, como exclusividade no fornecimento de matéria prima, estrutura de canais de *marketing* e serviço ao cliente;
- potencial de crescimento e extensão: depende de associações da marca que influenciem a transferência dos benefícios desta para outra categoria de produto, para mercados geográficos não explorados ou novos.

Ainda deve ser considerada a adequação da marca ao *portfolio* e aos objetivos da empresa para que a força da marca seja transformada em valor.

François e MacLachlan (1995) consideram que a força da marca indica ações passadas da empresa e dos seus competidores, enquanto que o valor depende de ações futuras. Baseados nisso, os autores recomendam separar o estudo dos dois conceitos multidimensionais propostos por Srivastava e Shocker (1991). O valor da marca para o “mundo financeiro” (*brand equity* orientada para a empresa) e a força da marca como um conceito para “mensurar a saúde” da marca em relação às outras (*brand equity* orientada para o consumidor). Com este objetivo, François e MacLachlan (1995) identificam dois tipos de

dimensões para a força da marca: força da marca intrínseca, que é derivada da experiência e da exposição, em longo prazo, dos consumidores à marca, e força da marca extrínseca, que é derivada das reações, em curto prazo, para as mudanças de estímulos no mercado (ou seja, alterações de preço).

Feldwick (2002), em artigo originalmente publicado em 1996, considera que o uso do termo *brand equity* pode gerar confusão, pois é utilizado na literatura com três sentidos claramente distintos:

- valor da marca: o valor total da marca como um bem independente, o qual pode ser vendido ou incluído no balanço da empresa;
- força da marca: a medida da força do vínculo dos consumidores para com a marca (lealdade à marca);
- descrições da marca: imagem da marca. Diferente dos sentidos anteriores, não é esperado que seja representado por um único número.

O valor da marca está relacionado às transações de mercado, e a força e as descrições da marca estão centradas no consumidor. Feldwick (2002) questiona o uso do termo *brand equity* de forma indiscriminada para estes três sentidos, pois pode conduzir a inferência “deliberada ou descuidada” de que existe uma relação funcional entre elas (descrições da marca conduzem à força da marca que conduz ao valor da marca), o que não pode ser demonstrado. Para o autor, os três sentidos de *brand equity* são conceitos distintos e necessitam de uma discussão separada.

2.7.1 Dimensões de *BRAND EQUITY*

Dada a profusão de definições de *brand equity*, não é surpresa a grande quantidade de métodos que são propostos para mensurá-la (FRANÇOIS, MACLACHLAN, 1995), cada qual utilizando parâmetros diversos entre si.

O estabelecimento de instrumentos adequados de mensuração é uma das questões relevantes na área de *marketing* (GRINBERG, LUCE, 2000; SCHULTZ, 2001; GRINBERG, 2001). Tal fato faz surgirem muitas recomendações e exortações para a ação dos pesquisadores a respeito deste tema. Keller (2001b) lista cinco áreas, relacionadas à gestão de marcas, para as quais ele identifica necessidade de ênfase na pesquisa. São elas:

- desenvolver modelos de *brand equity* mais completos, mais compreensíveis e utilizáveis;
- desenvolver melhores indicadores (métricas) e mais compreensíveis medidas de *brand equity*;
- compreender como o significado (*meaning*) transfere-se *para e de* uma marca;
- considerar influência para a estrutura interna das organizações na construção de marcas;
- desenvolver modelos mais refinados para aplicações específicas na construção de marcas.

Wyner (2001) lista cinco problemas, identificados por ele, nos métodos de mensuração de *brand equity*, a saber:

- foco excessivo em um único número;
- falta de foco em resultados de ações de negócios;

- ênfase no significado da marca, em lugar dos componentes de *brand equity*;
- falta de foco para as audiências relevantes;
- visão estática, ao invés de dinâmica da estratégia de marca.

Para solução destes problemas, o próprio Wyner (2001) estabelece uma lista de soluções, salientando que nenhum método, individualmente, é adequado para todas as situações de mercado. As soluções são:

- focalizar a análise dos geradores de *brand equity*, ao invés de buscar um único número;
- ancorar os geradores de *brand equity* a ações de *marketing* para influenciar o mercado;
- focalizar todos os geradores de *brand equity* relevantes e não apenas o significado da marca;
- mensurar e testar para identificar diferenças entre públicos;
- antecipar mudanças ao longo do tempo para assegurar que a marca está bem posicionada para o contexto competitivo futuro.

Outro fator a ser levado em conta é a escolha para uso dentre as múltiplas mensurações para *brand equity*. O *trade-off* a ser considerado deve estar entre a simplicidade e a perfeição da medida. François e MacLachlan (1995) julgam que a escolha dos gestores recairá sobre indicadores simples, e que estes devem estar relacionados a outras medidas de performance sem serem idênticos a elas. Os autores listam três perspectivas para mensuração de *brand equity*:

- perspectiva da empresa: baseada nos dados internos da empresa;
- perspectiva das transações de mercado: baseada no monitoramento das transações que

ocorrem no mercado;

- perspectiva dos clientes atuais e futuros: através de modelos de escolha.

Como preâmbulo para Aaker e Keller, apresenta-se a estrutura identificada por Srivastava e Shocker (1991), autores que são referência na grande parte dos trabalhos que abordam a questão de *brand equity*. Em seu estudo, publicado pelo *Marketing Science Institute* (MSI), é empreendido um esforço para reunir todo o conhecimento, até então existente, a respeito de *brand equity*. Dessa forma, os autores mapeiam as diversas estruturas que compõem *brand equity*, estruturas essas que são abordadas por outros, mas por nenhum na totalidade do conjunto proposto por eles.

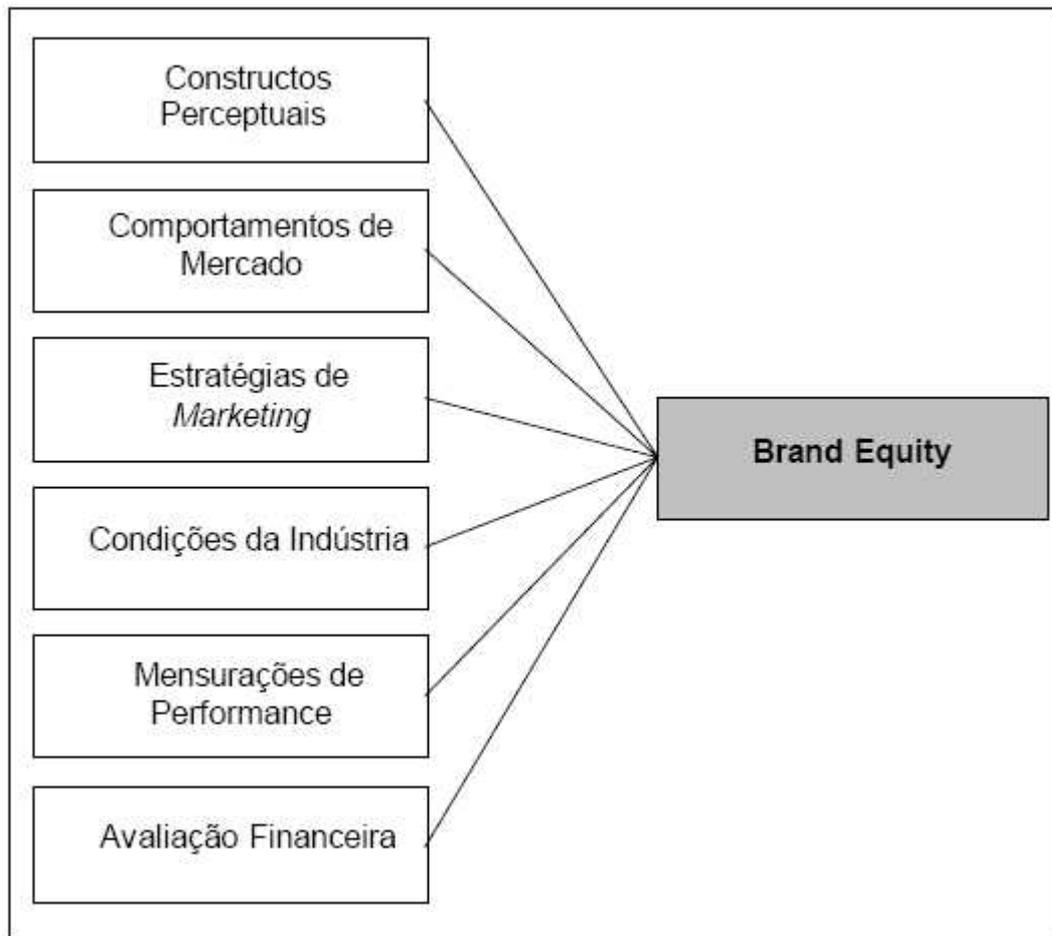
2.7.2 Abordagem de Srivastava e Shocker (1991)

Baseado no estudo de Srivastava e Shocker (1991) é possível identificar os diferentes constructos, facetas e dimensões que compõem *brand equity*, a saber:

- constructos perceptuais: qualidade percebida, risco, conjunto evocado, busca de informação;
- comportamentos de mercado: lealdade à marca, troca, disposição para pagar preço *premium*, taxas de uso;
- estratégias de *marketing*: extensões de marca, licenciamento, novos mercados;
- condições da indústria: intensidade competitiva, estágio do ciclo de vida do produto;
- mensurações de performance: preço, participação de mercado, vulnerabilidade;
- avaliação financeira: valor do consumidor, dadas taxas de uso, preço *premium*, taxas de retenção individuais e por segmento, lucratividade e risco por segmento e por mercado.

Esta estrutura é mostrada na Figura 2, na qual podem ser identificados os diversos componentes de *brand equity*, segundo Srivastava e Shocker (1991).

Figura 2 – Estrutura de *Brand Equity* segundo Srivastava e Shocker



Fonte: Srivastava e Shocker (1991)

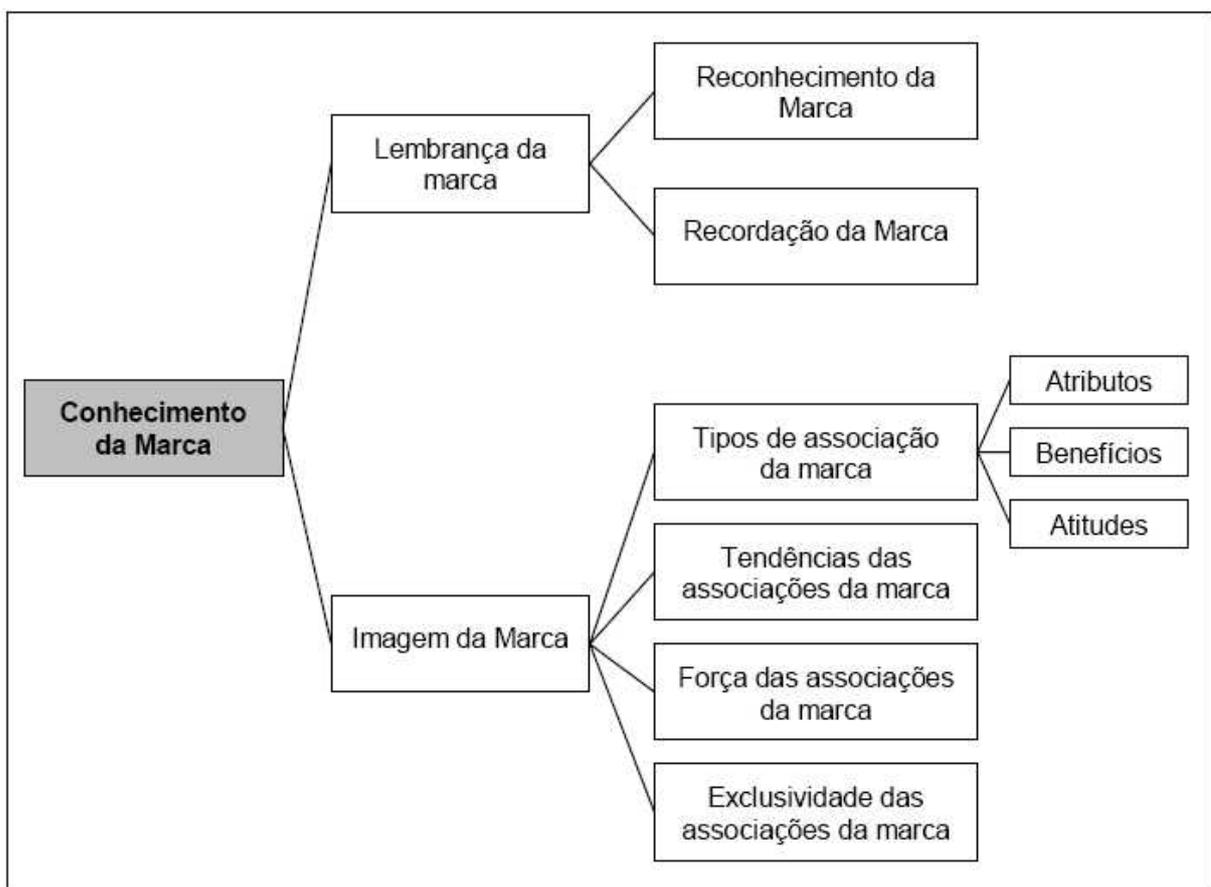
2.7.3 Abordagem de Keller (1993)

Keller (1993) aborda os aspectos estratégicos de *brand equity* para a empresa sob a perspectiva do consumidor. Com este objetivo, considera que *brand equity* baseada no consumidor é o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao

marketing dessa marca.

O conhecimento da marca, segundo Keller (1993), é definido por dois componentes: lembrança e imagem da marca, conforme pode ser visto na Figura 3.

Figura 3 – Dimensões de *Brand Equity* segundo Keller



Fonte: Keller (1993, 1998)

2.7.3.1 Lembrança da Marca

Para Keller (1993), a lembrança da marca está associada à habilidade do consumidor para identificar uma marca sob diferentes condições. A lembrança está relacionada ao reconhecimento e à recordação da marca (Figura 3). Assim, o reconhecimento diz respeito à capacidade do consumidor de confirmar exposição anterior à marca quando esta lhe é apresentada. Ou seja, deve reconhecer tal marca como a que ele viu ou ouviu anteriormente. Quando a decisão de compra é efetuada na loja, o papel do reconhecimento da marca aumenta de importância em relação à recordação da mesma.

Por sua vez, a recordação da marca está relacionada à habilidade do consumidor de lembrá-la quando se depara com a categoria de produto, com os desejos satisfeitos por ela, ou com outras questões que atuem como um lembrete para aquela categoria.

A lembrança da marca exerce um papel importante na decisão de compra do consumidor por três razões, segundo Keller (1993). Assim:

- importa que o consumidor pense na marca quando pensa na categoria de produto. Quanto maior a lembrança da marca maior a possibilidade da marca ser incluída no grupo de consideração;
- a lembrança da marca pode afetar as decisões a respeito das marcas no grupo a ser levado em consideração, mesmo quando basicamente não existem outras associações à marca. Para produtos com baixo envolvimento na decisão de compra, um nível mínimo de lembrança pode ser o suficiente para a escolha do produto;
- a lembrança da marca afeta o processo de tomada de decisão do consumidor por influenciar a formação e a força das associações na imagem da marca.

2.7.3.2 Imagem da Marca

A imagem da marca diz respeito ao conjunto de associações vinculadas à marca as quais os consumidores mantêm na memória. As associações à marca contêm o significado desta para o consumidor. A tendência, a força e a exclusividade das associações à marca são as dimensões que distinguem o conhecimento, exercendo um papel importante para determinar a resposta diferencial que define *brand equity*, especialmente nas decisões que possuem alto envolvimento do consumidor.

Para Keller (1993), existem diferentes tipos de associações à marca. Uma forma de caracterizar estas associações é distingui-las quanto ao seu grau de abstração. Dessa maneira, é possível identificar três tipos de associações:

- atributos: são as especificações ou propriedades que caracterizam o produto ou o serviço. Os atributos podem ser classificados como atributos relacionados ou não relacionados ao produto. Os atributos relacionados ao produto são definidos como os ingredientes necessários para a performance do produto, como esperado pelos consumidores ou usuários. Os atributos não relacionados ao produto são definidos como os aspectos externos do produto ou serviço que estão relacionados à sua aquisição ou ao seu uso. Os quatro principais tipos de atributos não relacionados ao produto são a informação de preço, a embalagem, a concepção do tipo de usuário (que tipo de pessoa usa o produto ou serviço) e a concepção do tipo de uso para o produto ou serviço (quando o produto ou serviço é utilizado);

- benefícios: é o valor que o consumidor ou usuário vincula aos atributos do produto ou serviço. Os benefícios podem ser distinguidos por três categorias: benefícios funcionais (diretamente relacionado às vantagens intrínsecas do produto ou serviço), benefícios experienciais;
- (relacionado ao que o consumidor ou usuário sente quando usa o produto) e benefícios simbólicos (usualmente não está relacionado aos atributos ou características do produto, mas à necessidade de aprovação social ou expressão pessoal do consumidor ou usuário);
- atitudes: é o tipo mais abstrato de associação à marca. É definido como sendo a avaliação geral do consumidor a respeito da marca. Usualmente, a atitude depende dos atributos e dos benefícios associados à marca. A atitude é importante, pois, geralmente, forma a base para as ações e comportamentos dos consumidores em relação à marca, influenciando no processo de decisão de compra.

A tendência das associações à marca, considerando-se serem avaliadas como favoráveis ou desfavoráveis, têm influência no sucesso das ações de *marketing*. Esta avaliação só é relevante se o atributo ou a característica é importante para o consumidor ou usuário. É inócua a criação de associações favoráveis para atributos ou características que são consideradas não importantes ou irrelevantes. A importância relativa para esta avaliação pode estar relacionada ao contexto, podendo, também, variar de acordo com os objetivos dos consumidores e com as suas decisões de compra. Dessa forma, a tendência das associações à marca é, segundo Keller (2002), função da atratividade (*desirability* – o quão importante ou valiosa é a associação para o consumidor) e da capacidade de entrega (*deliverability* – habilidade da empresa de entregar a associação à

marca prometida).

A força das associações à marca na memória do consumidor ou usuário é outro fator importante para a imagem da marca. A força da associação depende do volume de informação recebido pelo consumidor ou usuário, de como ele consegue interpretá-la e o quanto consegue armazená-la. Assim a força da associação é função da quantidade e da qualidade de informação processada. A força da marca é construída, do ponto de vista de Keller (2002), através de três caminhos, ou seja, através da experiência direta com a marca, da comunicação da marca e da inferência decorrente de outras informações que podem ser relacionadas à marca.

A quarta dimensão que constitui a imagem da marca, conforme estabelecido por Keller (2002), é a exclusividade das associações à marca. As associações podem ou não ser compartilhadas com as outras marcas que participam do ambiente competitivo. Para Keller (2002), a essência do posicionamento da marca é que esta apresente uma vantagem competitiva sustentável ou uma proposição única de venda que dê ao consumidor ou usuário uma razão que o estimule a comprar uma determinada marca em particular. A existência de uma associação forte, favorável, que seja única e que signifique superioridade em relação às outras marcas é imprescindível para o sucesso da marca no mercado.

.7.4 Abordagem de Aaker (1992, 1996, 1998, 2001)

Aaker (1998) considera que *brand equity* é baseada em um conjunto de ativos e passivos ligados à marca e que são característicos a cada contexto no qual ela está inserida. A Figura 4 apresenta esta estrutura para *brand equity* concebida por Aaker (1998) e também mostra que uma das características de *brand equity* é criar valor tanto para a empresa quanto

para o consumidor. Os ativos e passivos que atuam como base para *brand equity* são agrupados em cinco categorias:

- lealdade à marca;
- lembrança do nome;
- qualidade percebida;
- associações à marca em acréscimo à qualidade percebida;
- outros ativos do proprietário da marca.

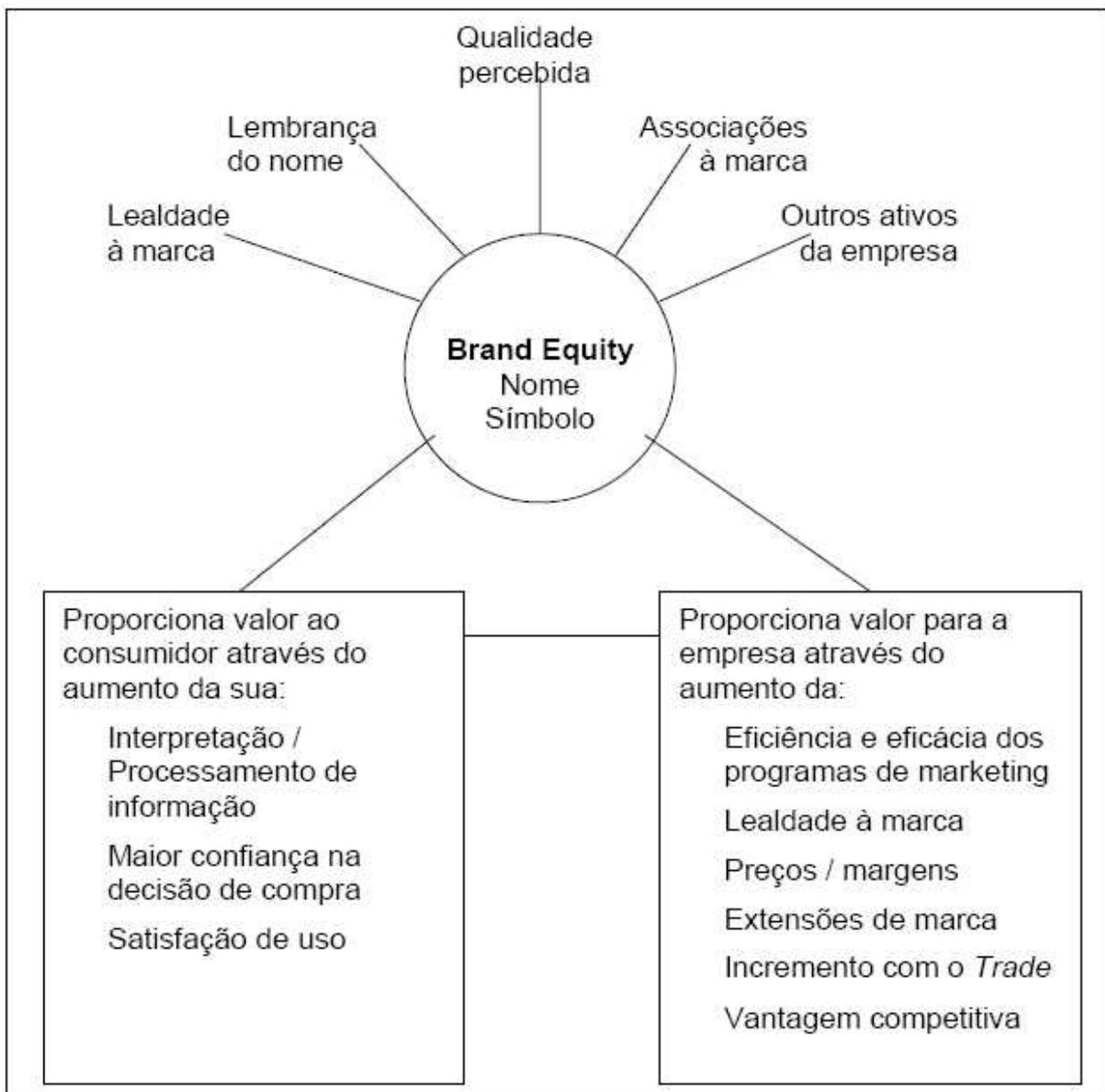


Figura 4 – Brand Equity segundo Aaker

Fonte: Aaker (1998)

2.7.4.1 Lealdade à marca

Para Aaker (1992, 1996, 1998, 2001; AAKER, JOACHIMSTHALER, 2000), a lealdade da base de consumidores de uma marca é o ativo-chave de *brand equity*. A sua importância é tão significativa, que a lealdade é ao mesmo tempo fonte e consequência de *brand equity*, conforme é demonstrado na Figura 4. A lealdade dos consumidores agrega valor à marca, segundo o autor, de diversas maneiras (ver Figura 5), dentre elas destacam-se:

- redução dos custos de *marketing*: um grupo leal de consumidores pode reduzir os custos de *marketing*, considerando que é muito menos oneroso manter um consumidor do que conquistá-lo ou reconquistá-lo (Aaker, 1998). Isto acontece, pois os consumidores não estão procurando alternativas no mercado, visto que são leais à marca e, portanto, exigem esforço adicional dos concorrentes para que sejam inseridos na lista de consideração deste, podendo, assim, rivalizar com a marca a qual eles são leais;
- alavancagem comercial: os canais de distribuição podem preferir marcas que possuam uma elevada lealdade por parte dos clientes, pois esperam que elas sejam compradas. Para o fabricante, esta situação tende a facilitar, junto aos elementos do canal, a introdução de novas versões dos produtos e de extensões de marca;
- atração de novos consumidores: os consumidores também podem criar lembrança da marca e gerar confirmação para novos consumidores;
- tempo maior para resposta aos concorrentes: aqueles que são leais também resistirão mais aos apelos da concorrência, permitindo um relativo tempo para a resposta à empresa desafiante.

Figura 5 – O valor da lealdade à marca



Fonte: Aaker (1998)

Aaker (1998) considera que “é difícil livrar-se de consumidores, de fazê-los mudar para um concorrente” (AAKER, 1998:51). Tal fato ocorre porque a mudança de marca requer esforço, especialmente se a decisão envolver investimento substancial ou risco por parte do consumidor ou usuário. Para o autor, as pessoas não gostam de admitir que erraram e tendem a racionalizar as suas decisões passadas. Assim, pode-se considerar que existe uma inércia na escolha do consumidor, privilegiando o que lhe é familiar, confortável e garantido.

2.7.4.2 Qualidade percebida

A segunda categoria de ativos e passivos identificados por Aaker (1998) é a qualidade da marca percebida pelo cliente. A qualidade percebida é definida por Aaker (1998) como o

conhecimento que o consumidor tem da qualidade geral ou da superioridade de um produto ou serviço pretendido em relação a alternativas conhecidas por ele no mercado. Resulta de uma avaliação subjetiva por parte do consumidor, o qual se baseia em critérios e valores individuais. A qualidade percebida difere tanto de conceitos correlatos de qualidade (ausência de defeitos, especificações técnicas, valor agregado), quanto do conceito de satisfação (expectativa x realidade) e de atitude (negativa ou positiva).

A qualidade percebida é intangível, sumária e representa um sentimento geral sobre a marca. Mas, usualmente, está centrada em dimensões subjacentes, tais como as características do produto, a confiabilidade e a sua performance, as quais podem auxiliar na sua avaliação. Além disso, agrega valor à marca, segundo Aaker (1998), de diversas formas (ver Figura 6), dentre as quais são destacadas:

- razão de compra: em muitos contextos, o consumidor busca, dentre as opções disponíveis no mercado, aquela que ele considera possuir uma qualidade superior às outras, assim como pode descartar, *a priori*, aquelas que julgam não possuírem qualidade suficiente para serem levadas em consideração no processo de escolha para aquisição;
- diferenciar/posicionar: a qualidade percebida serve também para estabelecer a posição relativa da marca em relação às suas concorrentes, sendo utilizada como elemento para diferenciação e/ou posicionamento da marca;
- preço *premium*: segundo Aaker (1998), esta é uma das principais vantagens da qualidade percebida na agregação de valor para uma marca. A percepção, por parte do consumidor, da existência de uma qualidade percebida superior em relação a outras marcas possibilita que seja praticado um preço *premium* para a marca, sem que ocorra perda de competitividade;
- interesse dos participantes do canal de distribuição: os elementos integrantes dos canais de distribuição podem ser atraídos por produtos que possuam um determinado nível

de qualidade percebida e que vá ao encontro de sua estratégia de negócio;

- extensões da marca: a qualidade percebida de uma marca, quando associada a um tipo de produto, impacta na avaliação da qualidade percebida das extensões desta marca a outros tipos de produtos.

Figura 6 – O valor da qualidade percebida



Fonte: Aaker (1998)

A qualidade percebida, segundo Aaker (1998), é construída com base em duas macrodimensões: a qualidade percebida do produto e a qualidade percebida do serviço. Essas macrodimensões, assim como as dimensões que as compõem, são características de cada contexto considerado e individualizado para cada consumidor. Isso implica que, para o consumidor, existirá um conjunto único de dimensões com pesos atribuídos a cada uma delas para a determinação da qualidade percebida da marca.

2.7.4.3 Associações à Marca

Ainda para Aaker (1998) uma associação de marca é uma imagem na memória conectada com uma marca. Essa imagem pode ser de diferente natureza, como um símbolo, uma pessoa, um sentimento ou um estilo de vida, dentre outros, que esteja vinculada

uma marca.

Tal associação, além de existir, possui uma intensidade ou uma força que a afirma em nossa memória. Quanto maior for a experiência com a marca, maior for a exposição à sua comunicação, maior será a força de sua associação na memória.

Uma imagem de marca é um conjunto de associações usualmente organizadas de forma significativa para o consumidor.

Deve-se salientar que, igualmente, as associações e a imagem da marca representam percepções do consumidor, podendo, ou não, refletir a realidade objetiva.

As associações à marca geram valor de diferentes formas (ver Figura 7), sendo destacas, por Aaker (1998), as seguintes:

- ajudar a processar/achar a informação: as associações à marca atuam como elementos para resumir as informações relativas a uma marca. Dessa forma, uma quantidade de informações, que pode ser de difícil assimilação pelo cliente, é retida através da associação estabelecida. As associações também podem ser utilizadas para facilitar a lembrança da marca, especialmente durante o processo de decisão de compra;
- estabelecer diferenciação/posicionamento: uma associação à marca pode estabelecer um elemento significativo para a diferenciação do produto junto ao consumidor. O posicionamento da marca também pode ser estabelecido ou reforçado pelas associações que a ela são vinculadas;
- propiciar razão de compra: muitas associações à marca estabelecem atributos ou benefícios aos consumidores, propiciando uma razão específica para comprar e usar a marca;
- criar atitudes/sentimentos positivos: algumas associações estimulam sentimentos positivos em relação à marca, podendo inclusive influir na percepção do consumidor durante a experiência de uso;

- gerar base para extensões: a associação também pode ser utilizada como base para a extensão da marca para outros produtos, permitindo a transferência da mesma associação.

Figura 7 – O valor das Associações



Fonte: Aaker (1998)

As associações à marca podem ser construídas sob diferentes bases, as quais podem ser utilizadas individualmente ou em conjunto. Aaker (1998) ressalta que as associações podem ser estabelecidas com base nos atributos dos produtos, em fatores intangíveis, em benefícios racionais ou psicológicos para o consumidor, no preço relativo, no uso ou na aplicação do produto, no tipo de usuário ou consumidor do produto, em uma celebridade ou personalidade, na classe do produto, na concorrência, na área geográfica ou em um país.

2.7.4.4 Lembrança da Marca

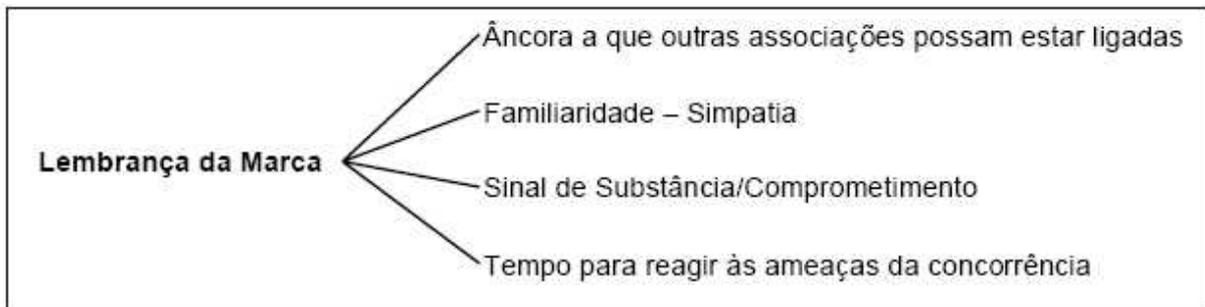
A lembrança da marca é a capacidade que um comprador em potencial tem de reconhecer ou de se recordar de uma marca como integrante de uma certa categoria de produtos. Isso pressupõe a existência de um elo entre a classe do produto e a marca. Aaker (1998) salienta que a lembrança da marca envolve um intervalo de sentimentos contínuo,

desde o desconhecimento da marca até aquele que se acredita ser ela a única na classe de produto.

A lembrança gera valor de diferentes formas (ver Figura 8), dentre elas Aaker (1998) salienta:

- âncora a que outras associações possam estar ligadas: o reconhecimento da marca é o primeiro passo básico na tarefa de comunicação. Especialmente, o esforço para construção das associações à marca tem como base a existência da lembrança dessa no mercado consumidor;
- familiaridade/simpatia: o reconhecimento proporciona um senso de familiaridade com a marca. Essa familiaridade pode criar uma simpatia do consumidor em relação à marca, mesmo quando o nível de reconhecimento não é afetado. E, especialmente para os produtos de baixo envolvimento, a lembrança da marca pode ser fator decisivo na decisão de compra;
- sinal de substância/comprometimento: o reconhecimento de uma marca pode sinalizar para o comprador presença, comprometimento e substância dela. Aaker (1998) sumariza esta forma de geração de valor na seguinte afirmação: “se um nome é reconhecido, deve existir alguma razão” (AAKER, 1998:68). Essas razões, as quais o consumidor imagina existirem, não são necessariamente conhecidas por ele ou sequer são reais. Essa lógica é especialmente verdadeira, de forma inversa, para as marcas que são desconhecidas, ou seja, pode criar a suspeita de que ela não é substancial e de que não possua uma empresa comprometida por detrás dela;
- marca a ser considerada: a lembrança de uma marca pode ser crucial para ela ser considerada dentre as opções de compra do consumidor ou usuário.

Figura 8 – O valor da lembrança da marca



Fonte: Aaker (1998)

Aaker (1998) salienta que a lembrança da marca não está necessariamente vinculada às vendas do produto. Para estimular a venda de um produto, faz-se necessário que seja estabelecida uma razão de compra e não apenas a lembrança da marca.

2.7.4.5 Recursos Patenteados da Marca

Esta categoria refere-se a ativos da empresa, como patentes, marcas registradas e as relações com os canais de distribuição. Aaker (1992, 1998, 2001) apenas a cita como uma das bases para *brand equity*, não concedendo maior atenção a esta categoria, pois considera ser de menor importância. Aaker e Joachimsthaler (2000) nem incluem esta categoria como uma das dimensões de *brand equity*.

2.7.5 Outras Abordagens para *Brand Equity*

Na busca de modelos mais adequados para mensuração de *brand equity*, vários estudos foram desenvolvidos. Dentre eles, destacam-se:

- Morgan (2002), que propõe um esquema no qual *brand equity* está relacionada às dimensões de afinidade e de performance funcional;

- De Chernatony e Harris (2001), que apresentam um modelo no qual *brand equity* está baseada na lealdade à marca, na satisfação do consumidor e na reputação da marca;
- NA, Woonbong et al. (1999), que estabelecem *brand equity* com base na imagem da marca, composta de associações e de atitudes da marca;
- Dillon et al. (2001), que decompõem a mensuração de *brand equity* em dois componentes: associações específicas da marca e impressões geral da marca;
- Keller (2001), que relaciona quatro etapas que constituem *brand equity*: identidade, significado, respostas e relações da marca;

III. Metodologia de Pesquisa

Neste capítulo, é dada ênfase ao tipo de pesquisa a ser elaborada, os instrumentos de levantamento de dados, os limites da pesquisa, ou seja, o método utilizado para a realização da pesquisa.

3.1. Delineamento da Pesquisa

Tendo em vista o objetivo deste trabalho, este estudo caracteriza-se como *exploratório*, e descritivo.

O planejamento da pesquisa é um importante item do projeto, servindo de ligação entre os resultados obtidos em relação ao objetivo principal. O trabalho aqui apresentado é do tipo exploratório. A pesquisa exploratória é utilizada quando se procura descobrir proposições novas sobre determinado tema (BRANCHI, 2002).

Desta forma, a pesquisa exploratória constitui a primeira etapa do processo, pois visa tornar familiar tanto o assunto quanto a empresa a ser investigada (RUDIO, 1999; CERVO; BERVIAN, 1996).

A análise de dados, de acordo com Yin (2001), vem a ser um processo de examinar, categorizar e classificar as tabelas ou recombina as evidências, tendo como objetivo a exploração das proposições iniciais do estudo.

A análise das evidências de um estudo de caso é dos aspectos menos explorados e mais complicados ao realizar esta estratégia de estudo. Existem muitas técnicas úteis e importantes que devem ser utilizadas para dispor de evidências em alguma ordem antes de realizar a análise de fato. Contudo, manipulações preliminares de informações representam uma maneira de superar o problema da investigação em ficar estancada. Dentre as técnicas analíticas estão: 1) dispor das informações em series diferentes; 2) elaborar uma matriz de categorias e dispor as evidências dentro dessas categorias; 3) criar modos de apresentação dos

dados como fluxogramas para examinar os dados; 4) classificar em tabelas a frequência de eventos diferentes; 5) dispor as informações em ordem cronológica ou utilizar outra disposição temporal; e, 6) examinar a complexidade das classificações e sua relação calculando números de segunda ordem, como médias e variâncias (YIN, 2001).

Tem-se por objetivo final da análise de dados o de tratar evidências de uma forma justa, produzir conclusões analíticas inefultáveis e que não possibilitem interpretações errôneas. Na realidade o papel da estratégia é ajudar o pesquisador a escolher uma técnica mais adequada para finalização da pesquisa.

Para Aaker (1991) a pesquisa exploratória é usada quando se busca um entendimento sobre a natureza geral de um problema, as possíveis hipóteses alternativas e as variáveis relevantes que precisam ser consideradas.

Um estudo de caso é o método escolhido para a pesquisa deste trabalho. O estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores (YIN, 2001).

Assim o foco desta pesquisa está intimamente relacionado a eventos contemporâneos sobre os quais não existe necessidade de controle de comportamentos, e os quais também não requerem experimentos com maior profundidade. Assim a melhor estratégia é o estudo de caso (BRANCHI, 2003).

“Por definição, a essência de um estudo de caso, a principal tendência em todos os tipos de estudo de caso, é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implantadas e com quais resultados”.

3.2. Análise qualitativa

Neste trabalho utiliza-se uma abordagem qualitativa. Para entender o delineamento no presente estudo e seu escopo, é preciso observar algumas características da análise qualitativa (TRIVIÑOS, 1992,): (a) uma abordagem holística às questões – um reconhecimento que as realidades humanas são complexas; (b) existe tipicamente um alto nível de envolvimento do investigador com os sujeitos; (c) o *focus* é na experiência humana; (d) os dados produzidos fornecem uma descrição, usualmente narrativa, das pessoas vivendo através de acontecimentos em situação; e, (e) as estratégias de investigação usadas, geralmente mantêm um contato com as pessoas nos contextos onde essas pessoas geralmente se encontram.

De acordo com Kaplan (1975), no paradigma interpretativo busca-se entender os fenômenos estudados através do significado pelo qual os trabalhadores atribuem aos mesmos. Observado por este ponto, não há pré-definição sobre relação de dependência ou independência entre algumas variáveis, ao contrario disto, mantém-se abertura para que complexidade humana se manifeste, à medida que as situações emergem.

Segundo Pereira (2001), no meio científico existe um certo conflito entre a pesquisa qualitativa e a pesquisa quantitativa, que refere-se à questão de validade e confiabilidade, subjetivo e objetivo, onde defensores de uma abordagem acusam a outra de inconsistência e falta de consubstancialidade ao método científico, dependendo do que se deseja investigar.

3.3. Questão principal

A questão principal segue abaixo.

- Como as estratégias mercadológicas esportivas influenciam o consumo por marcas ligadas ao esporte?

3.4. Questões secundárias

As questões secundárias são as seguintes.

- Quais as estratégias utilizadas pelo Banco do Brasil para utilizar o marketing esportivo como forma de ganhar mercado?
- Como o Banco do Brasil quantifica o retorno no patrocínio ao esporte?

Tentando esclarecer de forma concisa o problema, procurou-se uma definição básica dos entrevistados. Desta forma, tenta-se conhecer o entendimento dos entrevistados sobre o uso do marketing esportivo como forma de estratégia mercadológica do Banco do Brasil. Assim, têm-se os seguintes grupos de entrevistados:

- a) Sujeito da pesquisa 1: representado pela diretoria de marketing do Banco do Brasil em São Paulo. Buscando-se conhecer os instrumentos utilizados para um ganho de mercado de forma global. Neste grupo foi entrevistado 1 (um) diretor.
- b) Sujeito da pesquisa 2: representado pelas agências do Banco do Brasil. Procurou-se verificar as técnicas e estratégias empregadas pelas agências para a conquista e fidelização de clientes, através de ações de marketing esportivo, além das avaliações e opiniões dos funcionários do Banco do Brasil. Pelas dificuldades de conhecimento dos funcionários sobre os motivos que levam o Banco do Brasil a utilizar o marketing esportivo em suas estratégias, foi entrevistado 1 (um) gerente.
- c) Sujeito da pesquisa 3: representado por clientes ou consumidores. Buscou-se o reconhecimento do Banco do Brasil através da percepção e lembrança de atividades esportivas patrocinadas pelo Banco do Brasil. Foram entrevistados 6

(seis) consumidores ou clientes.

Tendo este modelo sido o escolhido, a técnica utilizada de entrevistas pessoais foi de questões abertas e de observações não estruturadas, com entrevistas focadas e de curto período de tempo – 30 (trinta) minutos, em média cada. De acordo com Yin (2001), o processo de coleta de dados para o estudo de caso é mais complexo do que os processos usados em outras formas de pesquisa, pois deve ter versatilidade metodológica e deve obedecer a procedimentos formais que garantam a qualidade do processo de coleta. Para cada grupo houve um questionário diferenciado (ver apêndice)

Deve-se observar que as entrevistas abordaram o tema do marketing esportivo, tendo em vista recolher informações legítimas sobre o assunto. O tempo de entrevistas foi variável, para que os entrevistados declarassem suas idéias de forma livre.

3.5. Dimensão da Pesquisa

A finalidade da dimensão da pesquisa é a de visualizar com característica fundamental a precisão e a objetividade. Na pesquisa existe uma diferença da dimensão “do é” e do “deve ser”. Desta forma, o conhecimento racional tem por finalidade informar por excelência, sem que haja informações ambíguas. Devendo ter argumentação clara, concisa e objetiva e não a subjetividade e criatividade do pesquisador. Porém, deve-se saber que a subjetividade faz parte significativa da criatividade do pesquisador na análise dos dados coletados, deste modo não há comprometimento da análise e sim um reforço à exposição do tema com clareza, coerência e conteúdo.

Desta forma, esta pesquisa procurou mesclar de forma clara a dimensão objetiva e subjetiva. De início, procurou mostrar os aspectos teóricos do tema objetivando mostrar a importância da combinação dos métodos aplicados ao trabalho.

3.6. Público-alvo

Realizou-se um estudo junto ao Banco do Brasil, com visitas a superintendência regional e em algumas agências na cidade de São Paulo. Este trabalho tem dois módulos que se interagem. O primeiro módulo diz respeito à coleta de dados de caráter primário e secundário, para dar base à realização do estudo de caso. O segundo módulo teve por finalidade atender a base para o término desta dissertação.

O marketing esportivo foi o principal tema abordado nas entrevistas. Isso colaborou para a coleta de informações fiéis ao tema. O tempo médio das entrevistas foi variado, dependendo dos entrevistados, dando total liberdade para explanação de suas idéias sem pressão.

A diretoria de marketing do Banco do Brasil em São Paulo fez uma explanação em cima das questões do questionário sobre o uso do marketing esportivo, desde sua implantação pelo Banco do Brasil até os dias atuais, mostrando com clareza, as formas de uso de suas estratégias, esta explanação teve cerca de 1 (uma) hora e 30 (minutos) em dois encontros. Os gerentes e funcionários, responderam ao questionário de forma sucinta em encontros realizados em seus locais de trabalho; neste ponto, houve problemas na coleta de dados, pois a maioria dos funcionários não sabia explicar sobre as estratégias de marketing do Banco do Brasil; as entrevistas conseguidas, tiveram cerca de 25 minutos de duração. Para finalizar os clientes fizeram suas colocações de forma aberta e clara durando em média 15 minutos. Vale ressaltar que a diretoria e os gerentes procuraram passar informações objetivas sobre o uso do marketing esportivo como estratégia para ganho de mercado e fixação da marca.

As entrevistas foram executadas respeitando a ordem em que pertenciam, seguindo uma ordem numérica crescente. Todas as entrevistas foram individuais, porém sempre abordando assuntos genéricos e específicos sobre o tema exposto, tentando identificar pontos

fortes, pontos fracos, oportunidades e riscos. Terminada cada entrevista, o entrevistador fazia um resumo com os principais conceitos relatados pelos entrevistados.

3.7. Coleta de Dados

Na coleta dos dados, foram utilizados dados primários e secundários. Nas entrevistas semi-estruturadas foram coletados os dados primários, enquanto que, da análise de documentos e observação do mercado esportivo retirou-se os dados secundários.

Para os entrevistados, foi exposto de forma clara os objetivos do tema e da pesquisa. Desta maneira, os questionamentos foram realizados com um roteiro pré-definido.

IV. ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo é abordada a análise de dados com todas as variáveis de estudo que foram necessárias às análises das pesquisas realizadas.

4.1. Análise de dados

A análise do conteúdo mostra as seguintes vantagens: não é cara; facilidade de aplicação; possibilidade de qualificação de dados; pode ser empregada como elemento de análise de material não estruturado. Entre as desvantagens, destacam-se: dificuldade de assegurar o caráter representativo da amostra; dificuldade de encontrar unidade mensurável; impossibilidade de verificar se as inferências feitas com base na amostra estão corretas; o pesquisador pode criar uma tendência, a partir do momento que impõe a classificação de informações em categorias, de forma não criteriosa; a validade da análise de conteúdo concentra-se basicamente na qualidade de seu sistema de categorização.

Segundo Bardin (1977), as fases do processo de análise de conteúdo são: pré-análise, codificação, categorização, análise e interpretação.

A pré-análise corresponde ao momento de organização da investigação. É o momento em que o pesquisador vai tomar decisões a respeito dos objetivos, da identificação e seleção do texto, seleção da amostra e revisão de literatura.

A codificação se fundamenta pela determinação da unidade de análise. As unidades de análise são os elementos básicos sobre a classificação em categorias. A codificação significa uma transformação dos dados brutos do texto, objetivando uma representação do conteúdo.

A categorização é a fase na qual se cria o sistema de categorias. É o momento crítico

do processo, pois um sistema de classificação mal feito pode comprometer toda credibilidade da pesquisa. A criação do sistema de categorias é auxiliada pela revisão de literatura.

Por fim, a fase de análise e interpretação é o momento adequado para o surgimento de conclusões sobre as informações coletadas.

4.1.1. Pré-análise

Nesta fase deu-se ênfase pela escolha de documentos, elaboração de hipóteses e dos objetivos, a referenciação dos índices e a elaboração de indicadores e, por fim, a elaboração do material.

Baseou-se pelo conhecimento do texto e afinidade com os documentos que serão analisados, de forma que permita o surgimento das primeiras impressões e opiniões.

Em seguida ocorreu a escolha de artigos, documentos e reportagens, entre outros materiais, que continham informações sobre o Banco do Brasil correlacionado com o uso do marketing esportivo. Neste, buscou-se coletar o máximo de material possível.

O Banco do Brasil é considerado um caso de sucesso no uso do marketing esportivo como estratégia de mercado reconhecimento de marca. Isto foi de profunda importância para a análise do marketing esportivo, pois ela foca várias estratégias utilizando-se do marketing no esporte.

Os bons resultados obtidos pelo Banco do Brasil no uso do marketing esportivo, foi importante na utilização deste caso, foi fundamental para a elaboração do objetivo principal deste estudo de caso: Compreender a influência do marketing esportivo sobre as decisões de compra do consumidor.

4.1.1.1. Codificação

Bardin (1977) conceitua que a unidade de registro é a unidade de significação a ser codificada e corresponde ao segmento de conteúdo a considerar como unidade base, focando a categorização. Assim, ele explica que as unidades de registro mais comuns são: as palavras, o tema, o objeto, o personagem, o acontecimento e o documento.

Neste trabalho, destacam-se, principalmente, a palavra, o tema e o documento. Segundo Bardin (1977), todas as palavras do texto devem ser levadas em consideração, ou apenas as palavras-chaves podem ser retidas.

Segundo Bardin (1977), fazer uma análise temática consiste em descobrir os núcleos de sentido que compõem a comunicação e cuja presença ou frequência de aparição possa ter algum significado para análise. Ele argumenta que o documento serve de unidade de registro, e que a entrevista, também, pode ser usada desde que a idéia principal ou dominante, seja suficiente para realizar a análise.

4.1.1.1.1. O recorte

O recorte é a unidade de registro que serve de compreensão para codificar a unidade de registro e corresponde ao segmento da mensagem. O recorte ou escolha das unidades de registro consideradas foi: a palavra, o tema e o documento (Bardin, 1977).

Portanto, a codificação realizada, contempla citações em que o marketing esportivo

estiver explícito.

4.1.1.2.2. A enumeração

A enumeração refere-se à forma de contagem. O critério utilizado foi a presença ou ausência dos elementos nas unidades de registro nos três grupos participantes de processos (Diretoria, gerentes/funcionários e clientes/consumidores).

4.1.1.3. Categorização

Segundo Bardin (1977), a categorização é um processo que implica na classificação de elementos em categorias. Devendo ser identificados os pontos em comum entre eles. Consistindo esta etapa em duas fases: o inventário (ou isolamento dos elementos) e a classificação (classificação dos elementos através de uma organização das mensagens).

Procurou-se adotar categorias existentes, pois se desejava analisar a aplicação das informações através de um construto teórico existente. Um conjunto de categorias adequado deve reunir as seguintes características:

- a) exclusão mútua: cada elemento não pode existir em mais de uma divisão. A construção de uma categoria apenas deve permitir uma identificação clara e precisa do elemento;
- b) homogeneidade: um único princípio de classificação deve regulamentar o formato do sistema de categorias;
- c) pertinência: uma categoria é considerada pertinente quando está adaptada ao material de análise escolhido, e quando pertence ao quadro

teórico definido. O sistema de categorias deve refletir as intenções da investigação, as questões do analista e corresponder às características das mensagens;

- d) objetividade e fidelidade: as diferentes partes de um mesmo material, ao qual se aplica a mesma categoria, devem ser codificadas da mesma maneira, mesmo quando submetidas às várias análises. Se a escolha e definição das categorias forem coerentes, diminui o aspecto da subjetividade;
- e) produtividade: um conjunto de categorias é produtivo se fornece resultados consistentes, com inferências coerentes, novas hipóteses ou verificação de teorias.

4.1.1.4. Análise e Interpretação

Neste tópico foi realizada através dos modelos detalhados anteriormente. As entrevistas realizadas nos três grupos previamente definidos (diretores, gerentes/funcionários e clientes/consumidores) procuram fazer uma comparação entre os dados coletados, visando analisar o uso do marketing esportivo como estratégia de mercado para fixação da marca.

Quadro 4.1. Prioridades do uso do marketing esportivo

Domínios	Significados
Justificativas pela adoção do marketing esportivo	Motivos que levaram o Banco do Brasil adotar estratégias de marketing esportivo.
Alinhamento entre estratégia e marketing esportivo	Estratégias adotadas pelo Banco do Brasil, principalmente, para renovação de seus clientes e fixação de mercado.
Benefícios do marketing esportivo para o	Vantagens adquiridas pelo Banco do Brasil,

Banco do Brasil	utilizando ferramentas do marketing esportivo para obter retorno financeiro.
Benefícios do marketing esportivo para o Atleta	Vantagens que o atleta, equipes e eventos esportivos adquirem ao ser parceiros do Banco do Brasil.
Benefícios do marketing esportivo para o Consumidor	Vantagens dos clientes ao presenciar eventos esportivos patrocinados pelo Banco do Brasil.
Segmentação e marketing esportivo	Utilização de estratégias de marketing esportivo na segmentação de mercado.
Requisitos para receber apoio do Banco do Brasil	O que se dá em contrapartida para ter uma empresa apoiando um evento ou atleta esportivo.
Análise do executivo sobre o mercado esportivo	Considerações sobre o mercado esportivo na visão do agente patrocinador.

Fonte: elaborado pelo autor

As questões do quadro 4.2 foram elaboradas para que os diretores e gerentes/funcionários do Banco do Brasil fizessem comentários sobre a utilização do marketing esportivo em suas estratégias de mercado.

Quadro 4.2. Questões elaboradas.

Domínios	Questões elaboradas
Justificativas pela adoção do marketing esportivo	Por que o Banco do Brasil decidiu apoiar ou patrocinar eventos esportivos?
Alinhamento entre estratégia e marketing esportivo	Como este apoio ou patrocínio está alinhado ao foco estratégico do Banco do Brasil?
Benefícios do marketing esportivo para o Banco do Brasil	Quais os benefícios para o Banco do Brasil?
Benefícios do marketing esportivo para o Atleta	Quais os benefícios para os atletas?
Benefícios do marketing esportivo para o Consumidor	Quais os benefícios para público?
Requisitos para receber apoio do Banco do Brasil	Quais os requisitos que um evento esportivo/atleta deve apresentar para serem apoiados pelo Banco do Brasil?
Segmentação e marketing esportivo	Como se dá a segmentação por produtos do Banco do Brasil utilizando o marketing esportivo?
Análise do executivo sobre o mercado	Como o Sr(a) analisa o mercado esportivo no

 esportivo

 Brasil?

Fonte: elaborado pelo autor

A seguir o quadro das observações dos consumidores/clientes.

Quadro 4.3. Opinião do consumidor

Domínios	Significados
Justificativa para a prática de atividades físicas	Motivos alegados para praticar ou acompanhar uma atividade física.
Avaliação do Banco do Brasil em eventos esportivos	Vantagens observadas pelos consumidores sobre o patrocínio esportivo
Impacto da participação do Banco do Brasil em ações esportivas sobre atividades dos consumidores	Percepção do consumidor em relação ao patrocínio do Banco do Brasil a eventos esportivos.
Ações de marketing esportivo e retenção /lealdade do consumidor	Motivos de fidelização junto ao Banco do Brasil.
Importância do ídolo esportivo na sociedade	Considerações sobre o formador de opinião no mercado esportivo
Grau de visibilidade dos esportes apoiados pelo Banco do Brasil	Reconhecimento das ações esportivas praticadas pelas empresas

Fonte: elaborado pelo autor

A seguir as perguntas elaboradas para o consumidor opinar sobre o patrocínio esportivo do Banco do Brasil.

Quadro 4.4. Questões elaboradas

Domínios	Significados
Avaliação do Banco do Brasil em eventos esportivos	Como o Sr(a) avalia a participação do Banco do Brasil no cenário esportivo brasileiro?
Impacto da participação do Banco do Brasil em ações esportivas sobre atividades dos consumidores	Em sua opinião o fato de apoiar eventos esportivos torna o Banco do Brasil mais simpático e próximo do público? Por quê?
Ações de marketing esportivo e retenção /lealdade do consumidor	O Sr(a) mudaria de banco apenas pelo fato de apoiar (ou não) ações esportivas? Por quê?

Importância do ídolo esportivo na sociedade	Qual a importância do ídolo esportivo para a sociedade?
Grau de visibilidade dos esportes apoiados pelo Banco do Brasil	O Sr(a) pode identificar os esportes apoiados pelo Banco do Banco do Brasil?

Fonte: elaborado pelo autor

A seguir os pontos destacados pela diretoria explicitados no quadro 4.5.

Quadro 4.5. Grupo 1 - Diretoria.

Grupo 1 – Diretoria	
Justificativas pela adoção do marketing esportivo	<p>“O patrocínio do Banco... vem desde 89/90, quando o Banco... descobriu... através de pesquisa de mercado, que a faixa etária dos clientes, era muito alta... e isso em uma visão de longo e médio prazo era um risco... Então decidiu-se pela necessidade de fazer um rejuvenescimento de base de clientes... então fez-se uma pesquisa dentro do Rock in Rio... após a música, qual seria a forma de lazer preferida e, ai foi para os esportes... desses esportes o vôlei... então o Banco resolveu investir no vôlei... 91 fez a primeira etapa do circuito Banco do Brasil de vôlei... a injeção de recursos em 90 e 91... permitiu então que um treinamento maior fosse feito nestes dois anos e culminou com a vitória em Barcelona em 1992... a intenção de investir no marketing esportivo, não foi... o Banco é muito claro nisso, não há uma intenção maior aqui de se fazer um fomento ao esporte... Agente faz marketing esportivo para um objetivo... O Banco não é o Ministério dos Esportes...”</p>
Alinhamento entre estratégia e marketing esportivo	<p>“...a intenção maior era... provocar o rejuvenescimento da base... a faixa etária média do cliente do Banco reduziu-se entre 10 e 12 anos. Então quando você trata com milhões de clientes você consegue uma boa injeção de anos, de rejuvenescimento.”</p>
Benefícios do marketing esportivo para o Banco do Brasil	<p>“...houve um grande ganho na fixação da marca... pesquisas recentes, a gente encontra, digamos assim, a grande vantagem da identificação da marca do Banco em comparação com outras marcas do mesmo seguimento.... E isso com certeza deveu-se um pouco, para não dizer muito ao marketing</p>

	<p>esportivo...o rejuvenescimento da base...inicialmente era isso que se pretendia, com o passar do tempo a coisa tomou um corpo...passou-se a trabalhar cada vez mais a questão da marca...a questão de se tornar parceiro dessa turma ou grupo que já venerava o vôlei...a idéia era chegar junto desta turma e a opção do banco foi juntar-se a torcida, “amarelado” a torcida, desenvolvendo ações promocionais..começava a interagir com a torcida...para que a marca do Banco sobressaísse..então passou-se a identificar a cor amarela como sendo a cor da seleção e a cor do Banco...por conta dessa identificação, o vôlei vem tendo cada vez mais sucesso...o Banco vai junto, o nome do Banco vai junto, então esta questão de identificação de marca, fixação da marca, coisas deste tipo é muito importante.”</p>
Benefícios do marketing esportivo para o Atleta	<p>“...não existe o esporte, não existe o atleta, se não existir o patrocinador, não existe o esporte, ou pelo menos o esporte desenvolvido com qualidade...e incentivo maior ao esporte, através do patrocínio...o esporte reage de forma diferente, ele está melhor equipado...precisa de um patrocinador forte...hoje os clubes, levam quase o nome do patrocinador..mas na verdade eles rodam atrás dos clubes. Você tem toda esta malha, digamos assim de clubes/times se desenvolvendo profissionalmente...então isso tudo leva o atleta a um desenvolvimento maior.”</p>
Benefícios do marketing esportivo para o Consumidor	<p>“...o benefício para o público acho que não é a questão promocional, o benefício para o público no caso do patrocínio...é porque ele passa a ter eventos de melhor qualidade, isso é o principal...você não vai para uma torcida simplesmente para torcer, você participa de uma festa...mas o importante que nada disso desvirtua o esporte, tudo roda paralelo, você mantém a coisa rígida de ter um esporte de qualidade... é isso que o público quer ver...”</p>
Requisitos para receber apoio do Banco do Brasil	<p>“...o Banco definiu que a forma adequada de fazer o marketing esportivo, não é individualmente, na realidade ele decidiu que “vou patrocinar” equipes de A a Z, no caso do vôlei patrocina todas as categorias da seleção</p>

Segmentação e marketing esportivo

brasileira e patrocina alguns eventos onde a seleção esteja...existem alguns patrocínios individuais..dentro do contexto...procura apoiar ícones..não pelo banco diretamente..por uma empresa subsidiária do banco, como Ourocap, Brasil veículos... é o caso do tênis, há a equipe da Davis, o Banco patrocina seus expoentes...é caso do Guga...o Sheidt na Vela...são esses ícones normalmente olímpicos ou primeiros de sua categoria ...não faz esse trabalho de patrocínio individual de base...infelizmente não gera um retorno imediato...”

“...segue a ...linha de necessidade, de realização de negócios de atingir determinados públicos...Brasilveículos, por exemplo, atua num mercado muito concorrido, o de seguros...tem como estratégia , ela trabalha junto com o circuito Banco do Brasil de vôlei de praia...ela não precisa só fazer o trabalho (abordagem de clientes), mas ela precisa de identidade com aquele tipo de evento...então ela escolheu uma dupla em destaque...ela tem uma vinculação, ela é reconhecidamente uma das patrocinadoras do evento, então a intenção da Brasilveículos é....que a marca dela esteja sempre em evidência naquele seguimento...porque este destaque aparece para o seguimento

Análise do executivo sobre o mercado esportivo

“é muito de cada empresa, é muito da visão estratégica de cada empresa, alguns optam pelo marketing esportivo, outras pelo marketing social, outras na linha promocional do próprio ponto de venda...nenhuma empresa vai patrocinar uma modalidade esportiva, qualquer que seja, esportiva, cultural, ambiental...qualquer coisa, para ser “bonzinho”, para fazer graça...na realidade o que se pretende é fazer marketing esportivo e não é desenvolvimento de atividades esportivas. A empresa vai em busca de realização de negócios...ela vai em cima do que vai dar para ela retorno de alguma forma, que vai atender os objetivos de alguma forma...sempre com profissionalismo, sem partir para o amadorismo...”

A direção demonstra conhecimento do marketing esportivo e suas vertentes. Mostra como o Banco do Brasil utilizou esta estratégia, de início para ampliação e rejuvenescimento de sua base de clientes e depois para fixação da marca e utilização de eventos esportivos para gerar novos negócios. Fica evidente através da diretoria o ganho de reconhecimento institucional. Ela mostra que o Banco do Brasil tem uma postura agressiva no uso do marketing esportivo, deixando bem claro que o uso destas estratégias é para fazer negócio e que o Banco do Brasil não é um fomentador do esporte. Vale ressaltar a preocupação do Banco do Brasil com o consumidor, seja ele cliente ou não, procurando dar sempre em seus eventos algo além do esporte, algo que possa ser interagido, Banco e público, ações de forma profissional.

Quadro 4.6. Grupo 2 – Gerentes/funcionários.

Domínios	Significados
Justificativas pela adoção do marketing esportivo	“...O Banco decidiu... contas jovens... o jovem se identifica no esporte... O Banco tava querendo se renovar...”
Alinhamento entre estratégia e marketing esportivo	“Na medida em que... esta investindo e o pessoal está se aproximando... são abertas novas contas... as pessoas mais novas... vão ter uma identificação com aquele banco, um banco ágil, um banco prático...”
Benefícios do marketing esportivo para o Banco do Brasil	“...vão ter uma identificação com aquele banco, um banco ágil, um banco prático... seria principalmente o aumento de base...”
Benefícios do marketing esportivo para o Atleta	“...Para o atleta... é mais um espaço que abre para ele... terá um suporte financeiro para que possa desempenhar as atividades dele... então é um espaço que foi criado para dinamizar e aumentar a quantidade de eventos para o atleta.”

Benefícios do marketing esportivo para o Consumidor

“...O evento do Banco, é um evento grande... de um modo geral fica para o público a imagem de uma empresa jovem. Tem um lado social, primeiro cria ícones e ídolos do esporte... um ídolo que muitas pessoas vão se espelhar, terminam virando referência... Vai ter o lado social nessa visão... O marketing focado num atleta... vai ver uma empresa que ta querendo incentivar o esporte.”

Requisitos para receber apoio do Banco do Brasil

“...Primeiramente vai ter um custo na questão deter um retorno financeiro direto... e que seja algo de mídia, que possa dizer o banco apoiou o vôlei de areia. O vôlei de areia está na televisão, jornal, rádio, então tem este lado... Não vai ser qualquer atleta... que vai receber o patrocínio... o que ele vai agregar ao Banco do Brasil... Tem a questão de diminuir por exemplo a questão de custo com comerciais...”

Segmentação e marketing esportivo

“Isso se dá normalmente, porque as subsidiárias... estão buscando alcançar posições no mercado...digamos que um determinado momento, a Brasilveículos tivesse para entrar nas quatro maiores seguradoras no ramo de veículos... então, ela vai investir num desses eventos, vai financiar o total ou parte... ela vai investir para ser um dos patrocinadores deste evento, e cada agência vai fornecer brindes, realizar vendas para que alcance estes números...”

Análise do executivo sobre o mercado esportivo

“...Eu acho que o esporte... faz ídolos e vincula um apelo forte de pessoas saudáveis... muitas das empresas, estão olhando para isso... o pessoal associa hoje caminhada, corrida, Cooper, esporte do modo geral ao lado saudável. As empresas que querem se renovar estão buscando isso aí... as divisões de marketing das empresas estão buscando exatamente ter este referencial de juventude... muitas empresas... precisam buscar no público jovem uma renovação de seus clientes e nada melhor que o esporte para financiar isso aí...”

Os gerentes e funcionários do Banco do Brasil mostram uma certa sintonia com a diretoria, principalmente os gerentes, porém eles vêm de uma forma geral que o Banco do Brasil utiliza o marketing no esporte para o rejuvenescimento da base de clientes e venda de

produtos. Não tem uma visão, como a diretoria, de criar um relacionamento extra-agência com o cliente. Nota-se boa familiaridade com ações de vendas de produtos de subsidiárias que utilizam os projetos de vôlei, principalmente, mas chegam a desconhecer outras estratégias, como as do tênis.

Quadro 4.7. Grupo 3 – Clientes/consumidores

Grupo 3 – Clientes/consumidores	
Justificativa para a pratica de atividades física	<p>“A oportunidade de trabalhar em grupo...”</p> <p>“...o exercício faz bem mesmo para a saúde...”</p> <p>“Saúde é manter o equilíbrio físico...”</p> <p>“É a questão da saúde, do bem estar...”</p> <p>“...estar fazendo alguma coisa pelo seu corpo, pela sua saúde...”</p> <p>“Costumo relacionar a pratica esportiva com melhor saúde e forma física aperfeiçoada...”</p> <p>“...Se fosse para fazer uma crítica construtiva, diria que falta uma certa transparência...”</p> <p>“...Poderia ser melhor, ainda é pouco...”</p> <p>“...Parece que o que eles fazem tem bastante visibilidade...”</p>
Avaliação do Banco do Brasil em eventos esportivos	<p>“...o Banco do Brasil é uma entidade governamental, então ele tem que dar exemplo para outras empresas...”</p> <p>“...Poderia melhorar, investir mais em outras áreas, mas acho que é uma coisa que tem despontado...”</p> <p>“...Acho interessante essa participação... Outras empresas e estatais deveriam imitar o Banco do Brasil.”</p>
Impacto da participação do Banco do Brasil em ações esportivas sobre atividades dos consumidores	<p>“Indubitavelmente. O esporte tem uma grande penetração na mente das pessoas, na emoção das pessoas...”</p> <p>“Com certeza...O esporte faz parte do desenvolvimento, do bem estar psíquico e mental de uma pessoa...”</p> <p>“...é indiferente, mas acredito que o</p>

Ações de marketing esportivo e retenção /lealdade do consumidor	<p>público jovem deva se sentir mais ligado ao banco...”</p> <p>“...com certeza...é um diferencial...”</p> <p>“...Olha, eu acho que tudo aquilo que procura aproximar de uma forma de sociabilização, eu acho que é atraente...”</p> <p>“Claro que o torna mais simpático e popular...”</p> <p>“...pessoalmente Sim!, para minha pessoa física, mas empresa realmente não!...”</p> <p>“O meu banco já é o Banco do Brasil, então não mudaria.”</p> <p>“...eu praticamente não decido se o banco vai participar ou não de algum evento esportivo...”</p> <p>“...Bem, apenas não...mas é um diferencial...”</p> <p>“...Não. Vejo o banco com outros olhos, como instituição financeira...”</p> <p>“Sim. Acho importante que entidades ou mesmo bancos se envolvam com questões sociais...”</p> <p>“Um exemplo de sucesso...fortemente embasado em ética e bons costumes.”</p> <p>“Principalmente um referencial das pessoas de baixa renda...”</p> <p>“...é uma maneira de você motivar os jovens a se educarem.”</p> <p>“...todo ídolo é importante, a sociedade cria uma imagem deles...”</p> <p>“...eu acho que é importante, sobretudo para os jovens, assim, como uma postura melhor de vida...”</p> <p>“O ídolo é importante para sociedade como formador de opinião...”</p> <p>“...o Gustavo Kuerten, a seleção brasileira de voleibol masculino...”</p> <p>“Só lembro do vôlei e do tênis.”</p> <p>“Acho que o vôlei de praia.”</p> <p>“...acho que todo esporte de praia...”</p> <p>“Natação, futebol, acho que só...”</p> <p>“Lembro de vôlei de praia e vôlei...”</p>
Importância do ídolo esportivo na sociedade	
Grau de visibilidade dos esportes apoiados pelo Banco do Brasil	

Os clientes do Banco do Brasil possuem uma preocupação com a saúde, de manter uma forma física e buscam através do esporte estes objetivos. Eles vêem o Banco do Brasil como um incentivador do esporte, mostrando que relacionam a instituição como incentivadora do esporte, o que difere dos objetivos traçados pela empresa Banco do Brasil. Este reconhecimento, trás pontos positivos, como uma alta média de simpatia do Banco do Brasil junto aos consumidores, gerando elogios e percepção de reconhecimento das suas ações. Contudo, apenas ser um patrocinador esportivo não levaria os clientes a escolher ou mudar de banco por este motivo, mas vem a ser um diferencial e bastante apreciado. Os consumidores em geral expõem as qualidades dos ídolos esportivos, principalmente como formadores de opinião, o que pode ser usado como uma forma de aumentar a ligação do Banco e seus patrocinados com a população em geral, principalmente as crianças. O reconhecimento dos esportes parceiros do Banco do Brasil é amplo, principalmente o vôlei de areia, mas em outros esportes, como a natação, patrocinada pelos Correios, a cor amarela que torna o Banco do Brasil reconhecido institucionalmente é confundida como esporte patrocinado pelo Banco do Brasil. Esportes de areia, e a ginástica também são reconhecidos gerando uma certa relação entre esportes em evidência e o Banco do Brasil.

V – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Tendo com base as questões principais e secundárias propostas e as análises e interpretações dos dados que emergiram da pesquisa e vistos no capítulo anterior, serão apresentadas as conclusões deste trabalho e algumas recomendações ao Banco do Brasil e demais empresas que ainda não utilizem o marketing esportivo como forma de fixação da marca e estratégia de mercado.

5.1. Conclusões

Estudar o marketing esportivo tem a ver com a preocupação de se entender como ele é utilizado, em suas formas usuais, seus riscos e principalmente como ele influencia o consumidor na sua decisão de compra.

O marketing esportivo se bem trabalhado pelos departamentos de marketing das empresas pode trazer muitos benefícios, um destes benefícios é o de associar a empresa a um movimento jovem que está atrelado a saúde e preenche na vida dos espectadores um momento de lazer e diversão.

O esporte pode ser um meio sutil de merchandising nas estratégias da empresa, pois esta propaganda vai chegar junto ao consumidor em um momento de relaxamento e de forma indireta, evitando possível desgaste de relacionamento entre empresa e cliente.

No estudo aqui apresentado notou-se que utilizar o marketing esportivo por uma empresa, favorece a veiculação de seu nome, produto e marca a um baixo custo. Ao utilizar um uniforme ou equipamentos utilizados pelos atletas, emplacas, faixas, pódio, área de entrevistas entre outros para a divulgação de sua marca, a empresa otimiza os custos gera oportunidades de negócios. (MELO NETO, 2003).

Um entrave, ainda, para a massificação do marketing esportivo é a forma de quantificar os resultados, neste trabalho foi apresentado o modelo mais utilizado. Esta é uma lacuna que pode vir a ser preenchida com um maior número de estudos científicos, que poderão dar embasamento científico, claro e simplificado para auferir resultados de patrocínio.

A visibilidade do esporte é o maior trunfo na hora de pleitear um patrocínio, ter eventos esportivos e atletas de destaque sempre presentes na mídia é forma mais usual de estar na em evidência.

A marca hoje é um bem de valor, às vezes, incalculável para uma empresa. Ter uma marca forte é possuir um referencial para os concorrentes. Não é a toa que empresas como a Coca Cola, Siemens, Panasonic, Fiat, entre outras, relacionam suas marcas a grandes eventos esportivos.

Vale ressaltar que o patrocínio esportivo possui três objetivos distintos: aumentar as vendas; valorizar institucionalmente a marca e melhorar a comunicação com clientes e outros parceiros da empresa (MELO NETO, 2003)

Pode-se afirmar, que o aumento das vendas através de ações ligadas ao esporte ocorreu porque houve fidelização do consumidor junto à empresa e confiabilidade por sua marca.

Assim sendo, as empresas procuram cativar ou fidelizar seus clientes, para obter um reconhecimento positivo de sua marca. Aos consumidores, o esporte é além de uma forma de lazer, também uma busca pelo corpo perfeito e uma maneira de ter uma boa saúde.

Através do esporte as empresas buscam gerar atitudes positivas por parte dos consumidores. Uma atitude de consumo pode ser o resultado de um processo cognitivo, por exemplo: os jovens utilizam o chinelo Rider porque o Guga também o faz, isso pode tornar o

jovem parecido com o seu ídolo (SOLOMON, 2002).

O ídolo é o vendedor esportivo, ele não é apenas a pessoa que representa uma legião de fãs de um esporte. O ídolo é uma referência para uma nação ou grupos de pessoas, o que pode gerar um ganho financeiro se bem explorado pelas empresas.

O crescimento de empresas que investe no esporte é vertiginoso. e através do Banco do Brasil foi possível identificar os fatores relevantes sobre o assunto abordado. Esta instituição bancária possui agências em todo território nacional e em outros países, possui cerca de 80 (oitenta) mil funcionários e utiliza de forma intensa a cerca de 15 anos o marketing esportivo como uma de suas estratégias de mercado. Ao analisar o Banco do Brasil. Conclui-se que ele não age como um incentivador do desporto(a forma lúdica da prática esportiva), isto cabe aos órgãos governamentais, principalmente de educação e saúde, que ainda não perceberam a importância do esporte para o desenvolvimento humano e social da população.

O Banco do Brasil desperta atenção e simpatia aos consumidores em geral. Sua condição e sua marca institucional e popular (a cor amarela), tornaram-se sinônimos de patrocínio ao esporte, porém, na pesquisa apresentada, os consumidores confundem patrocínio com incentivo ao esporte.

Anteriormente foi mostrada a influência do ídolo no esporte, o consumidor se mostra carente pelo ícone esportivo, refletindo nele seus anseios por oportunidades, vitórias e satisfação em ser o melhor.

Os consumidores, em sua maioria não trocariam de banco apenas por este banco apoiar o esporte, existem outros fatores, mas o incentivo ao esporte, percepção do consumidor vem a ser um diferencial positivo. Contudo ao perceber no ídolo um formador de opinião, há uma tendência deste consumidor utilizando o lado emocional ao adquirir um bem.

Como foi visto antes, o Banco do Brasil, na visão dos consumidores é um fomentador do esporte (prática esportiva de alta performance) , positivamente para imagem do Banco do Brasil, ele é confundido como patrocinador de outros esportes, como a natação que vem a ser patrocinado pela empresa de Correios e Telégrafos (a cor amarela é predominante nas marcas das duas empresas) ou ainda patrocinador de esportes em evidência como a ginástica (o Banco do Brasil só patrocinou a ginástica em 1992, como patrocínio individual a atleta Luiza Parente).

Este estudo procurou mostrar que há condições das empresas utilizarem o marketing esportivo como forma de estratégia de mercado. Principalmente as empresas locais que podem a um custo baixo, relativamente, fixar suas marcas e fidelizar um consumidor cada vez mais bem informado que demonstra estar sempre à procura de um diferencial para seus anseios.

5.2. Limitações da pesquisa

As limitações da pesquisa servem de parâmetro de análise, a fim de que se tenham nítidos os pontos de referência do estudo, bem como as condições restritivas que o compõem.

Este estudo baseou-se na metodologia qualitativa de pesquisa, utilizando-se da análise de conteúdo das entrevistas realizadas. É importante frisar que os dados obtidos por meio de entrevistas dos pesquisados nem sempre retratam a realidade da empresa, já que os depoimentos são voláteis e às vezes podem representar uma situação momentânea do pesquisado e não refletir o contexto geral da empresa. Do mesmo modo, a observação pode distorcer a realidade, visto que, na observação o que aparece é uma “fotografia” do momento

pesquisado, baseada em uma interpretação do pesquisador. Contudo, não é de interesse desta pesquisa, explicar o fenômeno, no sentido de esgotá-lo, mas sim, analisá-lo e entendê-lo. Então, procura-se combinar as entrevistas informais com as observações e os dados fornecidos pela empresa, com o intuito de se entender o máximo possível a situação estudada. O estudo apresentado, por trata-se de uma pesquisa qualitativa, deve levar-se em consideração algumas limitações pertinentes a este tipo de análise.

O estudo para um melhor entendimento utilizou-se uma empresa de capital misto, o Banco do Brasil, com o intuito de verificar os benefícios adquiridos com uso do marketing esportivo para fixação de sua marca junto aos consumidores, não almejando uma generalização para outra empresa envolvida, mesmo tendo conhecimento que, de alguma forma, pode ser possível encontrar tópicos abordados possíveis de serem encontrados em outras empresas do setor.

5.3. Recomendações

Sendo este estudo em questão de natureza qualitativa e subjetiva, algumas questões foram levantadas e explicitadas para as empresas que desejem utilizar o marketing esportivo e também para o Banco do Brasil.

Seguem-se algumas propostas baseadas em literatura atual sobre o marketing esportivo e que vem sendo aplicadas com bons resultados.

O marketing esportivo deve ser mais uma ferramenta promocional da empresa, mas não se deve apenas utilizar o patrocínio, tem que haver uma série de ações ao seu redor para se obter um efeito desejado.

O foco estratégico que se busca deve ser feito com cuidado, o patrocínio esportivo não pode ser um redutor de custos de publicidade. Apoiar eventos esportivos de qualidade e sérios é primordial para uma associação positiva da empresa com o esporte pelos consumidores.

O Banco do Brasil, em especial, deve provocar o conhecimento de seus funcionários sobre os motivos de utilização das estratégias de marketing, não apenas o esportivo, em suas estratégias de mercado. Estes funcionários de agências são os principais interlocutores da instituição com os clientes.

A todas as empresas que pretendem fidelizar os consumidores através do esporte, parece ser fundamental um requisito: respeito. Ações organizadas e éticas, interação antes e depois de eventos esportivos, gera satisfação e prazer e certamente na hora de consumir este cliente iria recordar-se.

Utilizar o marketing esportivo nos momentos de vitória de um atleta ou equipe pode ser negativo para a imagem de uma empresa, os consumidores podem confundir incentivo com oportunismo.

Sabe-se que apoiar esportes de base não dá um retorno rápido às empresas, mas mostra simpatia junto ao público. É preciso, ter políticas próprias de incentivo e patrocínio ao esporte, investir nas categorias de base é arriscar ter um reconhecimento duradouro.

A questão de como se dá o retorno do investimento ainda vem a ser um empecilho. Por isso o ideal é que empresas, clubes ou atletas busquem profissionais éticos e conhecedores da questão para fazer projeções e demonstrar com clareza os resultados.

Por fim, o esporte deve torna-se profissional, ser gerido e ter leis como uma empresa.

Não pode mais ficar no amadorismo, sendo dirigido por amadores que só visam o lucro próprio.

O esporte ainda é um meio de ascensão social, mas também pode ser considerado um pilar no desenvolvimento da nação, é preciso acreditar.

Considerando o número ainda reduzido de trabalho sobre o Marketing Esportivo, propõe-se que novos estudos desdobrados desta pesquisa venham a enriquecer este tão importante segmento do marketing, principalmente pelo volume de recursos que movimenta e

pelo nível de motivação social que proporciona, além é claro, do poder de empregabilidade e ascensão social. Algumas pesquisas futuras são propostas:

1. replicar tal estudo em outras regiões do país
2. fazer uma pesquisa comparativa com várias modalidades de esportes mostrando as particularidades de cada um no tocante a aplicabilidade dos conceitos do marketing esportivo.
3. com base nesta pesquisa, elaborar uma modelo para a elaboração de pesquisas quantitativas visando analisar vários aspectos do marketing esportivo em várias modalidades de esportes.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Brand equity: gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Negócio, 1998.
- AAKER, David A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 2001.
- AAKER, David A. **Managing brand equity**. New York: Free Press, 1991.
- AAKER, David A.; JOACHIMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. São Paulo: Futura, 2000.
- AFIF, Antônio. **A bola da vez: o marketing esportivo como uma estratégia de sucesso**. São Paulo: Infinito, 2000.
- BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Persona, 1977.
- BRANCHI, Nelson Vinícius Lopes. **O patrocínio esportivo no composto comunicação das empresas**. 2002. Dissertação (Mestrado em 2002) – UFRGS, Porto Alegre.
- BROOKS, Christine; HARRIS, Kellee. Celebrity athlete endorsement: an overview of the key theoretical issues. **Sport Marketing Quarterly**, West Virginia, v.7, n.2, 1998.
- BYRNS, Ralph T; STONE JR, Gerald W. **Microeconomia**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CAMPOMAR, Marcos Cortez. Relações entre marketing e esporte. **Marketing**. São Paulo, v. 26, n. 233, p. 54-6, dez. 1992.
- CARDIA, Wesley. **Marketing e patrocínio esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- CAROGGIO, Marc. **Patrocinio deportivo: del patrocinio de los Juegos Olímpicos al deporte local**. Barcelona: Ariel Comunicación; 1996.
- CHERNATONY, Leslie; HARRIS, Fiona. Corporate branding and corporate brand performance. **European Journal of Marketing**, New York, vol.35, p.441-456, 2001.
- CONTURSI, Ernani Bevilaqua. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Sprint, 1996.
- CRIMMINS, J.; HORN M. **Sponsorship: from management ego trip to marketing success**. **Journal of Advertising Research**, New York, v.4, n°6, p.41-55, 1996.
- CUNHA, Alexandra Lopes da. **O valor da marca para o consumidor final a partir do conceito de brand equity no mercado de iogurtes**. 1997. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFRGS, Porto Alegre.
- CUNHA, Alexandra Lopes da; KLERING, Luís Roque; LUCE, Fernando Bins. **O valor da marca para o consumidor final a partir do conceito de brand equity em bens de conveniência**. Anais do ENANPAD, 1997. CD-ROM.

- DALY, Emma; MONACO, Luís Augusto. **Real Madrid, gigante na bola e no marketing**, 2003. Disponível em:<http://www.mktesportivo.com.br/196.htm>;
- DAVIS, Scott M. The power of the brand. **Strategy & Leadership**, New York, v. 20, n. 4, p. 4-9, 2000.
- DE CHERNATONY, Leslie; HARRIS, Fiona. **Measuring the consumer-based equity of financial services brands**. Working Paper, October 2001. 34 p.
- DILLON, William R. et al. Understanding what's in brand rating: a model for assessing brand and attribute effects and their relationship to brand equity. **Journal of Marketing Research**, New York, v. 38, n. 4, p. 415-429, 2000.
- ESCOBAR, Maurício Nogueira. **Patrocínio esportivo e seus efeitos sobre o valor da marca: um estudo exploratório no Brasil**. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo.
- FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. Thomson Learning, 2007.
- GLENDINNING, Michael. O time dos bilionários. **Exame: o Brasil e o mundo em 97**. São Paulo, v. 30, n. 26, p. 25, dez. 1996;
- GRAÇA Fº, Ary S.; KAZSNAR, Istvan Karoly. **O Esporte como indústria: solução para criação de riqueza e emprego**. Rio de Janeiro: Confederação Brasileira de Voleibol, 2002.
- GRINBERG, Cassio S. **Marketing metrics: um estudo exploratório sobre a construção do conhecimento de um novo tema em marketing**. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFRGS, Porto Alegre.
- GRINBERG, Cássio S.; LUCE, Fernando B. **Marketing metrics: um novo desafio para a disciplina de marketing**. Anais do ENANPAD, 2000. CD-ROM.
- GUIMARÃES, Durval. Atlético-MG atrai atenção da Microsoft. **Gazeta Mercantil**. São Paulo, 18 de março de 2005.
- HOWARD, Dennis R.; CROMPTON, John L. **Financing Sport**. New York: Fitness Information Technology, 1995.
- KAPLAN, Abraham. **A conduta na pesquisa: metodologia para as ciências do comportamento**. São Paulo: Edusp, 1975.
- KELLER, Kevin L. **Branding and brand equity**. Cambridge: Marketing Science Institute, 2002.
- KELLER, Kevin L. Brand research imperatives. **Brand Management**, New York, v. 9, n. 1, p. 4-6, sep. 2001.
- KELLER, Kevin L. Conceptualizing, measuring and managing customer-based Brand Equity. **Journal of Marketing**, New York, v. 57, n. 1, 1993.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

LEHMANN, Donald. Some Thoughts on the Futures of Marketing. In: **Reflections on the futures of marketing**. Cambridge: MSI, 1997.

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

MALHOTRA, Naresk K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

McCRACKEN, Grant. Who is the celebrity endorser? Cultural foundations of the endorsement process. **Journal of Consumer Research**, New York, vol. 16, 1989.

MEENAGHAN, Tony. Current developments and future directions in sponsorship. **International Journal of Advertising**, New York, vol. 17, n. 1, p.22 – 28, 1998.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing de eventos**. Rio de Janeiro: Sprint, 1998, 236p.

_____. **Marketing de Patrocínio**. Rio de Janeiro: Sprint, 2000.

_____. **Marketing Esportivo**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2003.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 2002.

MOUTINHO, L. M; CAMPOS, L. H. R; CAMPOS, M. J. R. Rompendo barreiras entre administração e economia: uma proposta de integrar o marketing à organização industrial. **Anais universitários**, Covilã, v. 10. 1999.

NA, Woonbong; MARSHALL, Roger; KELLER, Kevin K. Measuring brand power: validating a model for optimizing brand equity. **Journal of Product and Brand Management**, v. 8, n. 3, 1999. p. 170-184.

POZZI, Luís Fernando. **O patrocínio esportivo como veículo de marketing**. 1996. 181p. Dissertação (Mestrado em Administração) – EAESP –Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

RICHERS, Raimar; LIMA, Cecília Pimenta. **Segmentação: opções estratégicas para o mercado brasileiro**. São Paulo: Nobel, 1991.

PINCIGHER, Eduardo. O outdoor Schumacher. **Isto É Dinheiro**. Disponível em: <http://www.terra.com.br/istoedinheiro.htm>. Acesso em: 09 de mar. de 2005.

SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SAUERBRONN, João Felipe R; AYROSA, Eduardo André Teixeira. **Sonhos olímpicos de uma noite de verão: uma investigação sobre valores de consumo no esporte**. Disponível em: <http://www.ebape.fgv.br>. Acesso em: 25 de mai. de 2002.

SOLOMON, Michael R.. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SRIVASTAVA, Rajendra K; SHOCKER, Allan D. **Brand equity: a perspective on its meaning and measurement**. Technical Working Paper, Report n. 91-124. Cambridge: Marketing Science Institute, 1991. 35 p.

SZABUNIA, Antônio Roberto; WENTZ, Lindiara. **O Esporte iguala**. Disponível em http://www.ielusc.br/primeirapauta/entrevistas/entrevistas_p24-dorojr.html. Acesso em: 30 de jun. de 2001.

TEITELBAUM, Ilton. **Marketing esportivo: um estudo exploratório**. 1997. 116f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. O Impacto da marca sobre as preferências do consumidor: um experimento com cervejas. **Anais do XXV ENANPAD**, 2001. CD-ROM.

VASCONCELOS, Marco A. S. de. **Economia: micro e macro**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

WOLFE, Rosita; MEENAGHAN, Tony; O'SULLIVAN, Paul. Sport, media and sponsor: the shifting balance of power in the sports network. **Irish Marketing Review**, New York, vol3., nº7, 1997/1998.

APÊNDICE

Apêndice 1 – Questionário aplicado à diretoria do Banco do Brasil.

Quadro 4.2. Questões elaboradas.

Temas relevantes	Questões elaboradas
Justificativas pela adoção do marketing esportivo	Por que o Banco do Brasil decidiu apoiar ou patrocinar eventos esportivos?
Alinhamento entre estratégia e marketing esportivo	Como este apoio ou patrocínio está alinhado ao foco estratégico do Banco do Brasil?
Benefícios do marketing esportivo para o Banco do Brasil	Quais os benefícios para o Banco do Brasil?
Benefícios do marketing esportivo para o Atleta	Quais os benefícios para os atletas?
Benefícios do marketing esportivo para o Consumidor	Quais os benefícios para o público?
Temas relevantes	Questões elaboradas
Requisitos para receber apoio do Banco do Brasil	Quais os requisitos que um evento esportivo/atleta deve apresentar para serem apoiados pelo Banco do Brasil?
Segmentação e marketing esportivo	Como se dá a segmentação por produtos do Banco do Brasil utilizando o marketing esportivo?
Análise do executivo sobre o mercado esportivo	Como o Sr(a) analisa o mercado esportivo no Brasil?

Apêndice 2 – Questionário aplicado aos gerentes/funcionários do Banco do Brasil.

Quadro 4.2. Questões elaboradas.

Temas relevantes	Questões elaboradas
Justificativas pela adoção do marketing esportivo	Por que o Banco do Brasil decidiu apoiar ou patrocinar eventos esportivos?
Alinhamento entre estratégia e marketing esportivo	Como este apoio ou patrocínio está alinhado ao foco estratégico do Banco do Brasil?
Benefícios do marketing esportivo para Banco do Brasil	Quais os benefícios para o Banco do Brasil?
Benefícios do marketing esportivo para Atleta	Quais os benefícios para os atletas?
Benefícios do marketing esportivo para Consumidor	Quais os benefícios para público?
Temas relevantes	Questões elaboradas
Requisitos para receber apoio do Banco Brasil	Quais os requisitos que um evento esportivo/atleta deve apresentar para serem apoiados pelo Banco do Brasil?
Segmentação e marketing esportivo	Como se dá a segmentação por produtos do Banco do Brasil utilizando o marketing esportivo?
Análise do executivo sobre o mercado esportivo	Como o Sr(a) analisa o mercado esportivo no Brasil?

Apêndice 3 – Questionário aplicado aos clientes/consumidores.

Justificativa para a pratica de atividades fisica	O que o atrai a uma atividade esportiva?
Avaliação do Banco do Brasil em eventos esportivos	Como o Sr(a) avalia a participação do Banco do Brasil no cenário esportivo brasileiro?
Impacto da participação do Banco do Brasil em ações esportivas sobre atividades dos consumidores	Em sua opinião o fato de apoiar os eventos esportivos torna o Banco do Brasil mais simpático e próximo do público? Por quê?
Ações de marketing esportivo e retenção /lealdade do consumidor	O Sr(a) mudaria de banco apenas pelo fato de apoiar (ou não) ações esportivas? Por quê?
Importância do ídolo esportivo na sociedade	Qual a importância do ídolo esportivo para a sociedade?
Grau de visibilidade dos esportes apoiados pelo Banco do Brasil	O Sr(a) pode identificar os esportes apoiados pelo Banco do Banco do Brasil?
