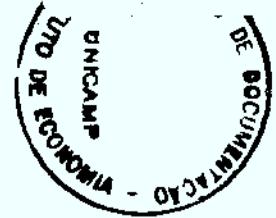




1290000463



TCC/UNICAMP Am15m



Marketing Esportivo: Vantagens e Panorama Brasileiro

Monografia de Conclusão de Curso

CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO
INSTITUTO DE ECONOMIA
UNICAMP

Aluna: Katherine Grace Amaya

Orientador: Jose Walter Martinez ✓

Campinas, 2o. semestre de 2000 ✓

CEDOC/IE

TCC/UNICAMP
Am15m
IE/463

ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	2
CAPÍTULO 1.....	4
1. Princípios de Marketing.....	4
1.1. Conceito.....	4
1.2. Comunicação.....	5
1.3. Patrocínio Privado.....	7
1.4. Esporte, Televisão e Patrocínio.....	8
2. Marketing Esportivo.....	8
2.1. Conceito.....	8
2.2. História.....	10
2.3. Metodologia.....	11
2.4. Mensuração dos Resultados.....	13
CAPÍTULO 2.....	16
1. A Experiência Internacional.....	16
1.1. Pioneirismo Americano e NBA.....	16
1.2. Outras Experiências Internacionais.....	18
2. Brasil.....	19
2.1. Tímido Início.....	19
2.2. Cases.....	21
Banco do Brasil: “A Grande Sacada”.....	21
Olympikus: Reposicionamento e Perfil Internacional.....	22
2.3. Futebol: A Paixão Nacional.....	24
CONSIDERAÇÕES FINAIS: PERSPECTIVAS PARA O BRASIL.....	29
BIBLIOGRAFIA.....	31

INTRODUÇÃO

Essencial para o sucesso de uma empresa no atual mercado competitivo, o marketing oferece diferentes elementos de atuação (venda, desenvolvimento do produto, promoção e canais de distribuição), que são estudadas e aplicadas de forma integrada. Nos últimos 20 anos, uma nova estratégia de promoção de marketing, o *marketing esportivo*, vem se destacando principalmente nos Estados Unidos e Europa e, mais recentemente, no Brasil. Sua característica peculiar é conseguir atingir o público de forma indireta num momento de lazer.

Este trabalho procura mostrar as vantagens e motivos para se investir no marketing esportivo como uma nova opção no chamado *promotional mix* da empresa, seja esta diretamente ligada à área de esportes (ex.: Nike, Adidas) ou sem qualquer vínculo, como a Parmalat, BCN e McDonald's. Também apresentaremos o panorama brasileiro na área, analisando suas características particulares.

O primeiro capítulo consiste numa breve introdução aos princípios do marketing, elucidando suas funções e objetivos dentro da empresa e direcionando a discussão para a comunicação, mais especificamente o patrocínio privado. A partir disto, o enfoque se voltará para o esporte e o marketing esportivo propriamente dito, numa abordagem histórica e conceitual.

A experiência americana na área será abordada no segundo capítulo, no qual apresentaremos alguns *cases*, com destaque para a NBA (*National Basketball Association*), além de outros exemplos internacionais. Em seguida, apresentaremos a recente evolução no Brasil através de casos e comparando com experiência européia, que nos serve de exemplo por termos em comum a paixão pelo futebol.

Na conclusão, retomaremos a importância econômica do esporte e discutiremos os obstáculos e perspectivas para o Brasil na área de marketing esportivo.

CAPÍTULO 1

1. PRINCÍPIOS DO MARKETING

1.1. Conceito

Como resultado das grandes e rápidas transformações das duas últimas décadas - devido aos avanços tecnológicos que reduziram as distâncias e a velocidade das informações -, as empresas têm ampliado seus mercados, que se encontram cada vez mais competitivos. Diante deste quadro de constante inovação e atualização, o marketing vem apresentando um papel fundamental, sendo uma das áreas mais dinâmicas na “arena” administrativa.

Segundo a definição aprovada pelo *American Marketing Association*, a Administração de Marketing “é o processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”. Portanto, todo o estudo, planejamento e aplicação dos elementos do *marketing mix* (produto, promoção, preço e distribuição) visa produzir satisfação para as partes envolvidas, consumidor e empresa. Em outras palavras, a administração de marketing é a administração da demanda, pois tem como objetivo influenciar o nível, o momento e a composição da demanda de modo a ajudar a organização atingir suas metas.

Esse trabalho é feito pelos gerentes de marketing que administram a demanda através de pesquisas de marketing, planejamento, implementação e controle. Dentro de planejamento, decisões são tomadas sobre o mercado-alvo, posicionamento de mercado, desenvolvimento de produto, fixação de preço, canais de distribuição, distribuição física, comunicação e promoção¹.

¹ KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*, pg. 531.

1.2. Comunicação

No marketing moderno, exige-se mais do que o desenvolvimento de um bom produto, o estabelecimento de um preço atraente e o fácil acesso por parte dos consumidores-alvos. Há uma necessidade cada vez maior das empresas comunicarem-se com seus consumidores atuais e potenciais, varejistas, fornecedores, outros *stakeholders* e o público em geral. A comunicação gira em torno de questões como o que dizer, a quem dizer e com que frequência.

Há cinco importantes modos de comunicação, que constituem o chamado *composto de comunicação de marketing*, também conhecido como *composto promocional* ou *promotional mix*².

- Propaganda: forma paga de apresentação impessoal e de promoção de idéias ou serviços por patrocinador identificado. Exemplos: anúncios impressos e de rádio e televisão; anúncios em embalagens; anúncios em cinema; outdoors.
- Promoção de Vendas: incentivo a curto prazo para encorajar experimentação ou compra. Exemplos: sorteios; brindes; amostras grátis; descontos; distribuição de adesivos.
- Relações Públicas e Publicidade: programas para promover e/ou proteger a imagem da empresa ou de seus produtos. Exemplos: apresentações ao vivo na imprensa; seminários; doações de caridade; eventos e patrocínio.
- Venda Pessoal: interação face a face com um ou mais compradores potenciais, fazendo apresentações de vendas, respondendo a dúvidas e tirando pedidos. Exemplos: apresentações de vendas; convenções de vendas; distribuição de amostras; feiras e convenções.
- Marketing Direto: através de telefone, fax, correio, e-mail e outras meios de contato impessoal para comunicar e obter resposta direta de consumidores

² KOTLER, Philip. *Administração de marketing*, pg.531.

ativos e potenciais. Exemplos: catálogos; telemarketing; compra eletrônica e por televisão; e-mail.

Com estas diferentes ferramentas, o comunicador de marketing precisa desenvolver programas de comunicação, tendo em mente que os consumidores são diferentes e, portanto, tentando atingir segmentos específicos, nichos e mesmo indivíduos.

Para um programa de comunicação ser completo, deve seguir as seguintes oito etapas³:

- 1) identificar a audiência-alvo;
- 2) determinar os objetivos da comunicação;
- 3) desenvolver a mensagem (conteúdo, estrutura, formato e fonte da mensagem);
- 4) selecionar os canais de comunicação (pessoal ou impessoal);
- 5) definir o orçamento total da promoção (decisão quanto ao peso da promoção no composto de marketing total ou *marketing mix*, que inclui também a melhoria do produto, preços mais baixos, maior número de serviços, etc);
- 6) decidir sobre o composto promocional (quanto será destinado à propaganda, à promoção de vendas, a relações pública, a forças de venda e ao marketing direto);
- 7) mensurar os resultados da promoção;
- 8) administrar e coordenar o processo de comunicação integrado (combinação da variedade de ferramentas de comunicação para atingir o impacto máximo frente à desintegração dos mercados de massa em inúmeros minimercados).

Além dos cinco compostos de comunicação de marketing, no qual a propaganda é a “estrela”, o comunicador de marketing tem cada vez mais dado

³ KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 1996, capítulo 1, páginas. 34 a 40 e 44.

espaço a um outro eficiente instrumento que vem se destacando nas duas últimas décadas, o *event marketing* ou patrocínio privado. Este tem sido associado aos diferentes compostos promocionais, principalmente com Relações Pública e Publicidade. Porém, segundo Graham (1994), já deveria ser considerado um componente independente, devido sua importância e flexibilidade.

1.3. Patrocínio Privado

O patrocínio privado proporciona a empresa criar, manter ou reposicionar sua imagem, gerar renda sobre vendas, apoio da comunidade e reconhecimento de responsabilidade social.

Ainda segundo Graham, o patrocínio oferece os mesmos benefícios que os outros componentes do *promotional mix*. Tanto a propaganda quanto o patrocínio privado oferecem flexibilidade geográfica, de mercado-alvo e de custo. O primeiro utiliza tipos de mídia e tamanhos diversos. O patrocínio pode atuar em diferentes eventos e diferentes níveis de participação.

A publicidade e o patrocínio proporcionam a oportunidade para as empresas terem cobertura da mídia sem custos adicionais. Também, estas formas de comunicação geram uma maior credibilidade quando comparadas a propaganda e atingem consumidores potenciais que não são acessíveis pelos esforços de venda e propaganda. Portanto, ambos são usados para melhorar a imagem e para tornar o produto ou marca mais conhecido.

O patrocínio privado torna a venda pessoal mais eficiente a medida em que aumenta a exposição dos produtos e serviços do patrocinador num momento de lazer. Este fato ajuda a reduzir as barreiras naturais que podem existir na relação entre comprador e vendedor.

A promoção de vendas e o patrocínio dão oportunidades as empresas de direcionar diferentes objetivos de curto prazo, como oferecer amostras grátis, sorteios, pontos de venda e brindes. Mesmo objetivando o curto prazo, existe um efeito residual de longo prazo que pode ser obtido pelo uso contínuo de promoções (souvenirs ou eventos) memoráveis. Há, porém, uma desvantagem da promoção de vendas em relação ao patrocínio. O uso repetido do primeiro tende a ser negativo para a imagem da empresa ou produto, enquanto que o uso extensivo de patrocínio privado melhora a imagem.

Frente as diversas possibilidades de patrocínio (música, teatro, dança, eventos de caridade, etc.), por que tantas corporações estão investindo no esporte?

1.4. Esporte, Televisão e Patrocínio Privado

Esta relação não é recente e suas raízes estão na evolução do esporte profissional e organizado, iniciado nos Estados Unidos.

O patrocínio a equipes e torneios esportivos cresceu a medida que empresas de grande porte perceberam que o investimento era mais baixo e mais eficaz quando associavam sua marca/produto a um evento de interesse da mídia. Esta forma de comunicação cria consciência pública de sua presença, usando a tradição da história do esporte para gerar e vender emoção. É justamente a emoção que obtém o patrocínio e faz com que a mídia se entusiasme com o esporte. As empresas patrocinadoras sabem que se envolverem com o esporte vão atingir um grande número de pessoas⁴.

2. MARKETING ESPORTIVO

Conceito

⁴ SMITH, Don. *A Ciência do Marketing Esportivo*. In: *Anais do Seminário INDESP de Marketing Esportivo*, INDESP, 1995, p.32.

O esporte, que faz parte da próspera indústria de entretenimento, é uma das atividades econômicas mais rentáveis do mundo e, por isso, uma das que mais cresce no cenário globalizado atual. Paralelo a este crescimento, houve a evolução de um novo tipo de marketing ligado ao esporte. Há tanto o *marketing do esporte* quanto o *marketing através do esporte*. O marketing do esporte diz respeito aos produtos e serviços esportivos, como a comercialização, divulgação e gestão de academias, clubes ou ligas esportivas. No marketing através do esporte – sobre o qual está o enfoque do presente trabalho – o esporte é usado como veículo promocional de atividades e produtos. Isso ocorre quando merchandising, patrocínio de equipes, atletas ou eventos esportivos, publicidade estática (placas nos estádios) e licenciamentos das marcas dos clubes são feitos associando times ou atletas a certas marcas ou produtos⁵.

Assim, o esporte tem sido usado para o marketing de empresas dos mais diversos setores, sejam estes de produtos e serviços esportivos, como os de acessórios esportivos (Olympikus, Diadora), ou não-relacionadas, como bancos (Banco Real, Banespa) e as indústrias automobilísticas (Volkswagen) e de alimentos (Nestlé, Arisco); ainda há o caso de produtos que tem uma imagem contrária a do esporte, como cigarros (Marlboro) e bebidas alcóolicas (Kaiser).

Esta forma de comunicação, onde o esporte é o veículo, apresenta uma série de vantagens e peculiaridades que dão suporte as estratégias de inúmeras corporações.

Como já foi evidenciado, o fator emoção é a característica chave do marketing esportivo. O público é atingido em momento altamente receptivo, de lazer, de relaxamento, de encontro com os ídolos. É bem alta, portanto, a probabilidade do patrocinador e sua marca tornarem-se parte integrante da experiência, da identificação e das emoções vividas pelo público.

⁵ PRONI, M. W. *Marketing e Organização Esportiva: Elementos para uma História Recente do Esporte-Espetáculo*. In: *Conexões: Educação Esporte e Lazer*, v.1, n.1, julho/dezembro, 1998, p.76.

Outra vantagem deste marketing é que o patrocinador, sua marca ou produto são associados a conceitos altamente positivos como saúde, força, jovialidade, heroísmo; também, o patrocinador é visto como promotor social.

O marketing esportivo é uma publicidade indireta, pois faz parte do espetáculo; a marca não aparece sob forma imperativa de venda. Além disto, tem espaço constante na mídia, não somente durante a transmissão dos jogos, mas também em programas de TV e rádio e reportagens de jornais e revistas.

Através dessas características particulares, as empresas tem a oportunidade de aumentar as vendas, de criar, manter ou melhorar a imagem institucional ou do produto e de lançar novos produtos no mercado. O esporte também é utilizado para a hospitalidade VIP dos clientes (ex: Fórmula 1) e para incentivar o turismo (ex.: Olimpíadas).

2.2. História

As primeiras empresas a desenvolverem o marketing através do esporte foram as fabricantes de artigos esportivos, tendo a Adidas como grande pioneira. Para associar o mito olímpico a sua marca, a companhia vestia os atletas de destaque. Mas foi nos anos 70 que o marketing esportivo começou a tomar sua forma, a partir do enfraquecimento da resistente mentalidade amadora dos dirigentes esportivos europeus e dos contratos milionários de fornecimento exclusivo de material esportivo pela Adidas para as próprias federações esportivas. Na década de 80, a empresa figurava como fornecedora oficial das Copas do Mundo.

Nos anos 90, concorrentes começaram a disputar a liderança com a Adidas. O principal era a Nike, com campanhas cada vez mais agressivas frente o mercado altamente competitivo. Foram desenvolvidos produtos associados aos atletas patrocinados pela marca, como Pete Sampras (tênis), Tiger Woods

(golfe), Michael Jordan (basquete) e Ronaldinho (futebol). Além das campanhas específicas em países da Ásia, Europa e América do Sul, a Nike foi uma das principais patrocinadoras da *National Basketball Association* (NBA), uma das experiências mais bem sucedidas na área de marketing esportivo⁶ (cap. 2, item 1.1).

Empresas de outros setores perceberam o potencial do esporte e passaram a utilizar-se dessa ferramenta que despertava emoções fortes num público numeroso.

Outro resultado dessa evolução foi o aparecimento de agências especializadas em patrocínio esportivo, organização e comercialização de eventos, licenciamento de produtos e representação de interesses (equipe, empresas e atletas). Um exemplo é a *International Sports Leisure* (ISL), criada pelo grupo Adidas no início da década de 80. No Brasil, o surgimento deste tipo de agência é mais recente, uma vez que o próprio marketing esportivo também é. Temos agências como a Traffic, a Brunoro Sports e a LKS Marketing Esportivo.

2.3. Metodologia

A LKS Marketing Esportivo é uma agência de atendimento aos investidores. Entre seus principais projetos estão a equipe de basquete masculino Banco Bandeirantes com o programa de consolidação e rejuvenescimento da imagem institucional, e o lançamento do patrocínio da seleção brasileira de futebol pela Nike.

A agência desenvolveu um trabalho de planejamento com base em briefing específico de marcas e produtos (ver método abaixo) e numa estratégia de

⁶ PRONI, m. W. op cit., p.78.

marketing esportivo que permitisse aos clientes investimentos técnicos, respeitando os princípios de um programa de marketing convencional.

Como exemplo de metodologia de trabalho, usaremos o próprio método da agencia LKS, apresentado durante suas palestras a clientes:

ANÁLISE DE BRIEFING

1. preço (preço que será oferecido no mercado)
2. produto (características do produto ou serviço)
3. promoção (estratégias promocionais)
4. distribuição (canais de distribuição do produto ou serviço)
5. comunicação (*promotional mix*)
6. ciclo de vida / mercado futuro (duração do programa de marketing)

PLANEJAMENTO

1. Elaboração do projeto de marketing esportivo:
 - definição do veículo esportivo a ser trabalhado (deve identificar-se com os objetivos da empresa);
 - estratégia de comunicação do veículo com o mercado;
 - estruturação do projeto promocional (jogos, eventos, torcida, pontos de venda);
 - projeto esportivo, marketing de relacionamento, marketing de incentivo, promoção e propaganda (peso de cada componente).
2. Mecanismos operacionais:
 - definição da estrutura organizacional (em relação ao evento ou equipe patrocinada);
 - definição dos prestadores de serviço;
 - estruturação do projeto de parcerias (marca esportiva, transporte, assistência médica).
3. Necessidades financeiras

VIABILIZAÇÃO DO PROJETO

1. Representação do cliente nas negociações com o mercado:
 - atletas;
 - comissão técnica;
 - federações;
 - confederações;
 - veículos de comunicação;
 - agências oficiais do esporte;
 - promotores do evento.
2. Briefing e orientação para agências de propaganda, promoção e incentivo
3. Administração técnica
4. Análise e orientação quanto a projetos de terceiros
5. Idealização e realização de eventos específicos dos clientes

ANÁLISE DE RETORNO

1. Taxa de exposição de imagem (mídia impressa e eletrônica)
2. Perfil de público
3. Curva de captação / vendas
4. Pesquisa

2.4. Mensuração dos Resultados

Segundo Smith, nos primórdios do marketing esportivo nos EUA, os empresários patrocinavam um evento por apreciarem o esporte e não se preocupavam com o impacto do investimento. Hoje, porém, além do aumento da concorrência na área, o *marketer* tem que lidar com a responsabilidade de retorno. As empresas investem pensando em seus objetivos (introdução de produto novo, hospitalidade para seus clientes ou apenas exposição na mídia) e, por isso, querem saber qual a proposta do patrocínio: nome; história do esporte; descrição dos objetivos do evento; intenção ao se fazer um torneio de tênis ou de futebol; informação dos outros patrocinadores potenciais e efetivos;

audiência-alvo; alcance geográfico do programa; transmissão por televisão aberta ou a cabo; número de pessoas que vão ouvir a mensagem da marca/produto. Enfim, o patrocinador quer saber a eficácia do programa⁷.

Apesar da dificuldade em se mensurar os resultados deste tipo de marketing, justamente pelo fator emoção envolvido e pelo fato das empresas estarem utilizando-se de outros meios de comunicação além do marketing esportivo, os seguintes métodos são usados: pesquisas sobre o nível de conhecimento da marca pelo público (ex.: *Top of Mind*, da Datafolha), monitoramento do *market share*, frequência da exposição do nome/logo, variação no volume de vendas e extensão da cobertura da mídia, mensuração dos hábitos de compra dos participantes do evento antes e depois deste. A escolha do método depende dos dados disponíveis⁸.

No Brasil, relatórios do Instituto Brasileiro de Estudos de Comunicação (IBEC) são usados como referência no mercado de comunicação. O instituto oferece um serviço chamado Auditoria de Imagem, que informa periodicamente por meio relatórios sigilosos, qual a imagem que empresas, entidades e personalidades tem na mídia impressa. Além desse relatório (IBEC – Imagem na Imprensa), foi desenvolvido outro, que traz uma comparação dos resultados com os concorrentes (IBEC – Imagem Comparada).

O êxito da metodologia criada pelo instituto permitiu o lançamento de outro serviço pioneiro em 1992, o relatório IBEC – Retorno de Patrocínio. Destinado a empresas que investem em promoções e patrocínios esportivos e culturais, o relatório informa se o retorno obtido na mídia compensa os investimentos. Nestlé, Banespa, Banco do Brasil, Credit Card, Unibanco e Superliga de Vôlei (masculino e feminino) utilizaram este serviço para monitorar seus investimentos, otimizando os resultados.

⁷ SMITH, D. op.cit., p. 33-36.

⁸ KUZMA, J. & SHANKLIN, W. *Sponsorship in Sport*. In: *Sport Business: Operational and Aspects*, 1994, cap.9, p.82-85.

A Copa dos Campeões de 2000 utilizou-se de outro método desenvolvido pela SIS, empresa inglesa que faz levantamentos de exposição de marcas na mídia. Para cada minuto de jogo, foi checado o valor que as empresas patrocinadoras dos 8 clubes participantes obtinham na televisão, revistas e jornais. Espaços e tempos ocupados foram convertidos em valores (pelo custo de espaço para anunciantes). Esses dados foram cruzados com o desempenho operacional dos patrocinadores.

CAPÍTULO 2

1. A EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL

1.1. O Pioneirismo Americano e a NBA

A associação empresa-esporte aconteceu de forma explícita e avassaladora nos Estados Unidos devido às próprias origens do esporte profissional, baseado na iniciativa privada e administração comercial. Percebeu-se que o grande apelo patriótico que o esporte despertava nos americanos poderia ser explorado, ampliando as possibilidades de novas fontes de receita, consequentemente aumentando a lucratividade dos negócios.

Uma das experiências mais bem sucedidas foi a *National Basketball Association*. Fundada em 1946, a liga somente começou a ganhar destaque nos fins dos anos 70 e durante a década de 80. Uma convergência de fatores foi responsável pelo êxito nacional e internacional da NBA. O início do grande crescimento veio com o surgimento de jogadores como Larry Bird e Magic Johnson e, posteriormente, da estrela Michael Jordan. Mas o principal determinante do sucesso foi a adoção de um modelo de *brand equity* (valor líquido da marca), que tornou o basquete o segundo esporte mais importante globalmente, logo depois do futebol.

Desde que assumiu a presidência da liga, pouco mais de uma década atrás, David J. Stern transformou várias franquias (times) em declínio em “máquinas de fazer dinheiro”. A NBA cultivou a marca através de um rígido controle sobre a forma como seus licenciados apresentavam sua imagem e mensagem; impôs o mesmo tipo de garantia de qualidade para suas 29 submarcas, os times, por meio de uma administração centralizada forte, porém participante; adotou uma política salarial de participação nos lucros; estabeleceu quotas de lucros

iguais entre os times e, para garantir a competitividade do torneio, estipulou um ranqueamento de jogadores e tetos salariais.

O modelo transformou o campeonato, cumprindo os horários dos jogos, entretendo os torcedores e dando uma atenção especial a imprensa. A partir disto, os valores têm se multiplicado tanto em termos de bilheteria quanto de contratos com a televisão, venda de produtos e salários de jogadores.

Não somente os administradores e os jogadores se beneficiaram com a mudança. A principal patrocinadora, Nike, com base no prestígio do esporte e da imagem de Michael Jordan, transformou-se em líder do mercado de artigos esportivos nos anos 90.

Em 1998, o faturamento da NBA com vendas de ingressos e direitos de transmissão de TV era de US\$255 milhões. Em onze anos, esse valor cresceu quase 8 vezes, para US\$2 bilhões. Outra grande fonte de dinheiro são os contratos de licenciamento e patrocínio com mais de 150 empresas, como a Coca-Cola, McDonald's e Nike, que renderam, em 1996, US\$3 bilhões. Uma década antes, era de apenas US\$107 milhões.

Na estratégia de Stern, é explícito o lema capitalista que diz “cresça ou morra”. A NBA estabeleceu e ampliou sua marca, pensando globalmente, atuando localmente e modernizando seu produto. Apesar de ser um negócio maduro, o basquete ainda tem grande potencial de ganhos, limitado no tamanho do mercado mundial. Com escritórios em 8 cidades e transmissões pela TV em cerca de 180 países, a NBA se tornou um dos maiores exportadores do EUA (dos US\$3 bilhões que arrecada, 16% corresponde a venda de produtos no exterior)⁹.

⁹ RIFKIN, G. “A melhor jogada da NBA”. In: *HSM Management*, março/abril, 1999, p.102-110.”.

O modelo de marketing da NBA tem servido como exemplo para outras modalidades esportivas no EUA. Porém, em outros países existem diferenças quanto a situação jurídica dos clubes, ordenamento politico-institucional das federações e grau de profissionalização de cada modalidade.

1.2. Outras Experiências Internacionais¹⁰

Benetton e Fórmula 1

A Benetton se envolveu com o marketing esportivo na década de 80, quando começou a patrocinar a equipe Tyrell de Fórmula 1 e, posteriormente, comprou uma equipe dando o nome da própria empresa. Luciano Benetton, dono da confecção, deu esse passo no mundo do esporte para melhorar o perfil internacional de sua firma, percebendo que este tipo de patrocínio oferecia um potencial de exposição por atingir milhões de telespectadores. A escolha pela Fórmula 1 foi acertada, uma vez que era uma atração global, glamourosa e de estímulo ao instinto competitivo.

GM na Irlanda

Em 1985, devido a restrições estabelecidas pelo governo irlandês, as vendas de carros da General Motors europeia foi afetada no país. A empresa, então, traçou uma estratégia para aprofundar a integração com a comunidade, social, cultural e economicamente. Verificou-se que era necessário tornar a marca mais conhecida pelo público. Assim, a GM voltou-se ao patrocínio esportivo, assinando contrato com a *Football Association of Ireland* (FAI). Erguendo-se de um período decadente, a associação foi encorajada a ter uma gestão administrativa e o time irlandês entrou numa fase de bons resultados na Europa e no mundo. Após uma década, a empresa viu suas vendas crescerem mais de 60% e, em 1997, estendeu o patrocínio ao time até 2003.

¹⁰ BOYLE, R. & Haynes, r. *Power Play: Sport, the Media & Popular Culture*. 2000, p. 51-59.

Jogos Olímpicos e Copas do Mundo

Os Jogos Olímpicos de 84, em Los Angeles, foram um marco na relação entre marketing e patrocínio e passou a ser modelo para os jogos seguintes e para outros eventos esportivos internacionais, como a Copa do Mundo. Um seleto grupo de empresas tornaram-se patrocinadoras oficiais das olimpíadas, comercializando seus produtos/serviços sob o logo olímpico. Em L.A., havia 30 patrocinadores pagando entre US\$4 e US\$15 milhões pelo privilégio, entre eles, os grandes McDonald's, Coca-Cola, Kodak, Levi-Strauss, Visa e Anheuser Busch (Budweiser). Algumas empresas envolvidas também compraram boa parte do espaço de propaganda na cobertura do canal ABC. Coca-Cola e Levi-Strauss gastaram juntos US\$70 milhões.

Outras organizações adotaram o modelo dos Jogos Olímpicos de L.A. O Campeonato de Futebol Europeu, sediado na Inglaterra, teve 11 patrocinadores privados. E no exemplo mais recente, a Copa do Mundo de 1998, na França, havia 45 empresas participantes.

2. BRASIL

2.1. Tímido início

Devido ao tipo de organização em que o esporte brasileiro se encontrava, o desenvolvimento do marketing esportivo no país começou timidamente nos anos 80 e ganhou destaque na década de 90. Hoje, os esportes geram um faturamento de US\$6 a 7 bilhões por ano no Brasil, enquanto que, nos Estados Unidos, o valor gira em torno de US\$87 bilhões (esses volumes correspondem aos direitos de transmissão na televisão, produção e venda de materiais esportivos, salários de atletas, compra e venda de passes e atividades físicas e de lazer para a população)¹¹.

¹¹ Ver site www.esportes.com.br.

O vôlei teve um papel fundamental na mudança de mentalidade, quando a Pirelli e, depois, a Atlântica-Boa Vista estamparam seus nomes no uniforme das equipes. A partir desse momento, a resistência por parte das agremiações e torcedores começou a diminuir e os dirigentes de futebol passaram a perceber a importância de um patrocínio, principalmente considerando o acúmulo de dívidas que a maioria dos clubes estavam enfrentando.

Com a regulamentação do patrocínio no futebol, as empresas viram o potencial do esporte em termos de destaque na mídia e de retorno e já encontravam-se estruturadas profissionalmente para entrar nesse mercado. Os clubes, no entanto, não tinham noção do real valor do negócio, cobrando pouco.

A grande mudança veio com a co-gestão de sucesso Palmeiras-Parmalat. A empresa já tinha experiência na área, mas na Europa. Sua estratégia inicial no Brasil foi de melhorar a imagem de sua marca e, conseqüentemente, o desempenho das vendas de seus produtos.

A co-gestão de mais de 7 anos inovou a forma de patrocínio, pois, além de ter o nome nos uniformes, a empresa participava das ações do clube, resguardando, assim, sua imagem. Houve uma certa resistência por parte dos torcedores, mas a situação foi resolvida quando o time começou a mostrar resultados positivos nos campeonatos¹².

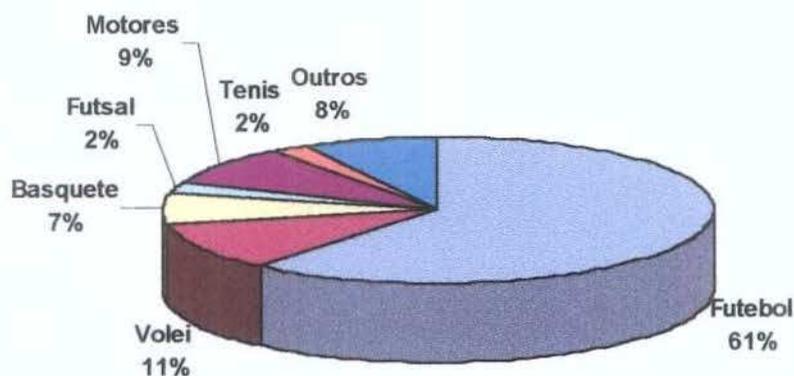
Ao longo da década de 90, outras empresas ingressaram no mundo dos esportes, não só no futebol. Entre os principais investidores do país estão:

- Vôlei e vôlei de praia: BCN, Olympikus, Leites Nestlé, Cia Suzano de Papel e Celulose, Banco do Brasil e Bliss.
- Basquete: Microcamp, BCN, Banco Bandeirantes e Uniban.

¹² BRUNORO, j. c. *Futebol 100% Profissional*. 1999, cap.3, p.33-34.

- Tênis: Banco Real, Diadora e Brastemp.
- Triathlon: Pão de Açúcar, Gatorade, Bliss, Nike, Track & Field
- Atletismo: Asics e Pão de Açúcar
- Natação: Centrum, Correios e Gessy Lever
- Automobilismo: Petrobrás, Marlboro, Arisco e Du Pont
- São Silvestre: McDonald's, Volkswagen e Antártica

Porcentagem que cada modalidade recebe do total gasto com esporte no Brasil



Fonte: TopSports, 1999

2.2. Cases

Banco do Brasil: “A Grande Sacada”

Por trás do amarelo das arquibancadas dos jogos das seleções brasileiras de vôlei está um excelente trabalho de marketing esportivo.

Uma pesquisa encomendada em 1989, constatou que a clientela do Banco do Brasil situava-se na faixa etária entre 50 e 65 anos e que entre os atributos associados ao banco estavam “tradição e segurança”, mas também figurava a

idéia de “velho e pesado”. Havia, portanto, a necessidade de voltar esforços para novos nichos, principalmente os jovens. O esporte foi indicado como a atividade que mais interessava aos jovens; logo após o futebol, a preferência que se destacava era o vôlei.

Em 1991, o banco patrocinou eventos “jovens”. Além do *Rock in Rio*, investiu em todas as seleções nacionais de vôlei e no I Circuito Banco do Brasil de Vôlei de Praia.

Os resultados apareceram em 92, quando a pesquisa *Vox Populi*, realizada entre jovens de 18 a 24 anos, conferiu ao banco o *Top of Mind*. O case, conhecido como “A Grande Sacada”, também ganhou o prêmio *Marketing Best*, pois relatava a estratégia e as ações empreendidas no âmbito do patrocínio de modalidades esportivas.

Olympikus: Reposicionamento e Perfil Internacional

Criada em 1975, a Olympikus, subsidiária da Azaléia Calçados, vendia antiquados tênis colegiais. Em 85, foi retirada do varejo por não conseguir acompanhar a explosão das marcas esportivas internacionais. Por 8 anos ficou fora da mídia.

O retorno foi baseado na sinergia da propaganda com um forte marketing aplicado ao esporte. A fórmula do sucesso foi a junção de fatores oportunos: um posicionamento “top” na propaganda que valorizava o consumidor atraído por produtos importados, mas que não tinha dinheiro para comprá-los; um investimento de alta rentabilidade em esportes populares que ainda estavam carentes por patrocínio; e um sistema eficaz de distribuição de produtos (da Azaléia) que foi sendo alterado e qualificado de acordo com o *upgrade* de percepção que a marca ia recebendo.

Um detalhe na estratégia da empresa: a marca Olympikus nunca se aproximou do futebol. Segundo o diretor de marketing da Azaléia/ Olympikus, Gumercindo Moraes Neto, “ desde o início optamos por não pegar o maior esporte. Além de muito mais caro, ficar fora do futebol nos permitiu uma legitimação de marca distante do corpo-a-corpo com a concorrência, o que com certeza nos fortaleceu”. Também, em 94, “o futebol não agregava tanto valor quanto agora”.

Patrocinando o voleibol, a Olympikus se aproximou do mercado, tornando-se simpática por aplicar verbas em um esporte carente de investidores, e contribuiu com o próprio desenvolvimento profissional do esporte no país – os jogadores do time Olympikus foram os primeiros a terem carteira de trabalho assinada. Enquanto mantinha o time de vôlei, a empresa negociava com outros esportes, o que resultou numa expansão dinâmica e agressiva.

Após esse reposicionamento de marca, a Olympikus partiu para um projeto de internacionalização, fechando contratos com as Federações de Vôlei do Brasil e Argentina. Estas conquistas facilitaram o caminho para a empresa se tornar fornecedora do staff técnico da Federação Internacional de Vôlei e das Federações Brasileiras de Basquete e Desportos Aquáticos. O bem sucedido planejamento culminou, no início de 2000, com a entrada da Olympikus como marca oficial do Comitê Olímpico Brasileiro (COB).

A conquista do *Top of Mind* da Datafolha de 1998, em um ano de Copa do Mundo, é prova definitiva de que a estratégia deu certo. Em termos estatísticos, entre 1994 e 97, o *share of mind* da empresa cresceu 600%. No mesmo período, a marca assumiu a liderança de segmento de tênis com 9,7% de *market share*. Segundo dados recentes, essa liderança cresceu: de janeiro a setembro de 99, 12% do mercado pertencia a Olympikus, 6,9% a Rainha, 5,5% a Topper e 4,5% a Nike¹³.

¹³ AVILA, A. “Comendo pelas Beiradas”. In: *Revista Marketing*, n. 324, janeiro/2000, p.36-38.

2.3. Futebol: Paixão Nacional

Sem dúvida alguma, o futebol é o esporte mais popular no Brasil. Mas sua entrada no marketing esportivo enfrentou, e ainda enfrenta, uma série de dificuldades.

Depois da associação entre Palmeiras e Parmalat, a mentalidade amadora começou a mudar definitivamente e os dirigentes de futebol viram que não conseguiriam sobreviver sem patrocínio, principalmente considerando o acúmulo de dívidas com a Receita Federal, INSS, bancos, fornecedores e até jogadores. Vários contratos, então, foram fechados entre empresas e clubes como Santos e Unicolor, São Paulo e TAM, São Paulo e Motorola, Flamengo e ISL (*International Sports Leisure*), Grêmio e ISL, etc.

Um caso recente ficou famoso por ter sido um dos maiores contratos feitos por um clube de futebol no país. Em 1999, o fundo de investimentos americano Hicks, Muse, Tate & Furst anunciou a assinatura do contrato que lhes dava o direito de explorar a marca Corinthians, em produtos e na venda de imagens de jogos para a televisão. Em outras palavras, o fundo passou a administrar o futebol do Corinthians, comprometendo-se a pagar 54 milhões de reais no primeiro ano.

Mas por que o futebol atrai tanto dinheiro? Segundo a FIFA, entidade que organiza o futebol no mundo, esta modalidade movimentava cerca de US\$250 bilhões por ano, envolvendo 200 milhões de jogadores filiados a clubes amadores e profissionais. De acordo com a consultoria McKinsey, o Brasil é responsável apenas por US\$2 bilhões, muito pouco para um país que produz e “exporta” tantos craques e que possui 501 clubes profissionais e um grande mercado consumidor apaixonado pelo esporte¹⁴.

A Europa pode nos servir de exemplo atualmente, mas não foi sempre assim. Várias agremiações em decadência só puderam reerguer-se a partir do momento em que romperam laços paternalistas e amadores, adotando posturas mais profissionais em sua organização, baseadas em estratégias de marketing esportivo eficazes. Hoje, em países como Itália, Espanha, França e Alemanha, as principais equipes pertencem a grupos empresariais.

O estágio mais avançado de marketing esportivo e organização empresarial é a liga inglesa. Vários times já se transformaram em S.A e tem ações na Bolsa de Valores de Londres (20 times são cotados na bolsa), incrementando ainda mais seus faturamentos vindos de licenciamento e contratos de transmissão pela TV. A temporada de 1999/2000 teve 11,6 milhões de pessoas, uma média de 33,7 mil por partida. Isso corresponde a uma ocupação média da capacidade total dos estádios de 92% - o equivalente a ocupação da NBA. Ao mesmo tempo, houve um combate a violência nos estádios, os campeonatos ficaram mais organizados e com regulamentos cumpridos a risca e foram construídos estádios novos e mais confortáveis. De 1996 a 97, os clubes ingleses viram sua renda aumentar 37% para US\$1,1 bilhão, segundo a consultoria Deloitte Touche Tohmatsu. Em média, o futebol cresce 20% ao ano na Inglaterra.

ALGUNS DOS MAIORES FATURAMENTOS NO FUTEBOL MUNDIAL (em milhões de dólares de 1997)

¹⁴ OGAWA, A. "Bola S. A. : Por que o futebol está atraindo tanto dinheiro". In: *Revista Exame*, 14/julho, 1999, p.98.

Clube	Faturamento (US\$ milhões)	Patrocinador
Manchester United (Inglaterra)	136,5	Sharp
Barcelona (Espanha)	91,5	*
Real Madrid (Espanha)	86,5	Teka
Juventus (Itália)	82,5	Sony
Bayern Munique (Alemanha)	80,0	Opel
Milan (Itália)	74,0	Opel
Liverpool (Inglaterra)	61,0	Carlsberg
Internazionale (Itália)	61,0	Pirelli
Flamengo (Brasil)	58,0	ISL
Paris Saint-Germain (França)	49,5	Opel
Ajax (Holanda)	43,0	ABN - Amro Bank

Fonte: *Deloitte Touche Tohmatsu e Futebol 100% Profissional*

* O Barcelona não possui patrocinador em sua camisa porque sua estratégia de marketing é tão bem sucedida que o faturamento do clube dispensa esse tipo de receita.

Em 1997, dos 20 maiores faturamentos no futebol mundial, 19 pertenciam a clubes europeus – o 11º. era um time brasileiro, o Flamengo.

O Brasil ainda está bem atrás da Europa, com obstáculos a serem enfrentados tanto pela CBF, quanto pelos dirigentes. Mesmo bem aquém de seu verdadeiro potencial, por que tantas empresas procuraram associações com clubes brasileiros nos fins dos anos 90?

A recém conquistada estabilidade econômica explica parte do fenômeno. Além da globalização e crescimento do marketing esportivo mundial, outro determinante foi a criação da Lei Pelé, que tentou atualizar a retrógrada legislação esportiva, trazendo o futebol para o mundo capitalista. Segundo a lei, a partir de março de 2000, as atividades relacionadas a competições de atletas profissionais dos clubes brasileiros passavam a ser privativas de (1) sociedades civis de fins econômicos, (2) sociedades comerciais ou (3) clubes que constituíssem sociedade comercial para a administração das atividades de seus atletas. Desta forma, todos os clubes brasileiros que desenvolvessem atividades relacionadas a competições de atletas profissionais deveriam constituir seu “clube-empresa” ou contratar uma empresa que administra suas atividades desportivas, uma vez que a Lei Pelé determinava a profissionalização

obrigatória em todas as modalidades desportivas no momento em que o atleta completa 18 anos.

No entanto, a euforia no mercado durou pouco. Em 2000, a lei foi reformulada para o que foi chamado informalmente de Lei Maguito Vilela (nome do senador redator da lei). A nova versão, apoiada por um *lobby* de dirigentes de futebol, alterou alguns pontos cruciais da lei original: (1) tornou facultativa a transformação dos clubes em empresas; (2) os clubes devem manter a propriedade de no mínimo 51% do capital volante, detendo assim, o efetivo poder de gestão; e (3) uma empresa não pode ser sócia de mais de um clube (pode apenas ser detentora da marca de mais de um clube).

Inúmeras críticas foram feitas as mudanças na lei por executivos e consultores de marketing esportivo. Segundo Alexandre Loures, consultor da Deloitte & Touche, “ poucos investidores vão querer colocar dinheiro numa operação e ficar sem poder controlar o negócio e não haverá um investidor para cada um dos 500 clubes brasileiros”, o que prejudicará principalmente os clubes menores. Estima-se que, na época da aprovação da lei (julho de 2000), aproximadamente US\$300 milhões que estavam previstos para o futebol no Brasil acabaram indo para países como Uruguai, Argentina e Chile. Os principais executivos dos grupos de investidores HMTF, ISL, Bank of América, Axial e Opportunity – responsáveis por R\$450 milhões em parcerias com Corinthians, Cruzeiro, Flamengo, Botafogo (SP) e Bahia – concordaram que o nova legislação afasta investimentos.

Existe, ainda, uma expressiva resistência por parte dos empresários em relação a própria estrutura do esporte no país. A mudança de tabelas, os adiamentos dos jogos, os escândalos, as excursões fora de hora, o calendário que pára por causa da seleção brasileira, os regulamentos confusos e modificados a cada ano

e a falta de segurança nos estádios comprometem a qualidade do espetáculo e acabam por inibir o capital¹⁵.

Outro fator é a falta de união dos clubes, que deveriam defender interesses em comum e não individuais, como fazem. Isso é explícito no Campeonato Brasileiro, onde temos, de um lado, o Clube dos 13 (com 16 grandes times) e, de outro, as demais equipes. Essa situação dificulta a realização de uma competição unificada em valores comerciais, como acontece na NBA.

A organização proporciona aos clubes a oportunidade de planejar a temporada, vendendo ingresso antecipados e assinando bons acordos de patrocínio. A televisão pagaria valores maiores as equipes, uma vez que as emissoras sabem que o produto é bom.

¹⁵ BRUNORO, J. C. *op. Cit.*, p.35.

CONSIDERAÇÕES FINAIS: PERSPECTIVAS PARA O BRASIL

As vantagens do marketing esportivo são evidentes. A emoção, a paixão que o esporte desperta nas pessoas é um excelente “garoto-propaganda” para marcas ou produtos. Seja para melhorar a imagem institucional, seja para aumentar as vendas, ou lançar um novo produto no mercado, cada vez mais empresas optam por uma estratégia que inclua o esporte.

No futebol, que é a grande “mina de ouro” do marketing esportivo no país, temos que lidar ainda com a mentalidade paternalista e os dirigentes e CBF devem voltar seus esforços para melhorar a atual organização do esporte.

O ano de 2000 foi conturbado para o futebol brasileiro. O resultado disso será a dificuldade financeiras dos clubes em 2001, frente a retração dos investimentos. Somando-se aos efeitos negativos da Lei 9.981/00 (lei “Maguito Vilela”), há a falta de segurança durante as partidas, a incerteza quanto ao formato dos campeonatos, como o Campeonato Brasileiro, os rumos da CPI da Câmara e Senado e a forma como o futebol é dirigido.

A combinação destes fatos com o incidente em dezembro de 2000 no estádio de São Januário, RJ (vários torcedores ficaram feridos por causa da excessivo número de pessoas e das más condições do estádio), culminou na publicação de reportagens em todo o mundo sobre o assunto. A revista americana *Newsweek* dedicou uma reportagem de capa de 5 páginas com o título “Fora de controle – Como a corrupção, a ganância, e os grandes egos estão arruinando o futebol brasileiro”. Outros jornais, como *Le Monde* (França) e *The Times* e *The Financial Times* ingleses, também relataram a atual situação do esporte no país. Investidores estrangeiros estarão mais cautelosos quanto suas decisões de investir no futebol brasileiro. É necessário que o esporte apresente um produto melhor, mais atraente para atrair o capital novamente.

Com toda a polêmica em torno do futebol, os outros esporte, que possuem problemas maiores quanto à captação de investimentos, acabam sendo deixados de lado. Para estes, uma recente decisão do governo brasileiro poderá facilitar a obtenção de patrocínios. No fim de 2000, iniciou-se o estudo da alteração da Lei Rouanet de incentivo a cultura. Tal lei permite que empresas façam deduções do Imposto de Renda dos investimentos feitos em atividades culturais. A intenção do novo projeto é ampliar esse incentivo aos esportes. A reformulação deverá ficar pronta no início de 2001.

Apesar dos problemas, o Brasil está entre o quarto e quinto mercado esportivo do mundo, faturando de US\$6 a 7 bilhões ao ano, o que corresponde a 60% do faturamento da indústria de entretenimento no país. Frente ao grande potencial que existe, há uma tendência clara de crescimento. O marketing esportivo fornece as ferramentas, só precisamos aprender a usá-las.

BIBLIOGRAFIA

- PRONI, Marcelo W. Marketing e Organização Esportiva: Elementos para Uma História Recente do Esporte-Espetáculo. In: *Conexões: Educação, Esporte e Lazer*, Campinas, 1998, v. 1, n. 1, pp 74-84
- BRUNORO, José C. & AFIF, Antônio. *Futebol 100% Profissional*. São Paulo: ed. Cente, 1999
- KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. São Paulo: Atlas, 1999
- ETZEL, M., WALKER, B. & STATIN, W. *Marketing*. New York: Mc Graw-Hill, 2000
- LAFEBER, Walter. *Michael Jordan and the New Global Capitalism*. New York: WW Norton & Company, 1999
- BOYLE, Raymond & HAYNES, Richard. *Power Play: Sport, Media & Popular Culture*. London: Longman, 2000
- GRAHAM, Peter J. *Sport Business: Operational and Theoretical Aspects*. Dubuque: WCB Brown & Benchmark, 1994
- OGAWA, Alfredo. Bola S.A.: “Por que o futebol está atraindo tanto dinheiro”. In: *Exame*. 14/julho/1999, pp 97-106
- AVILA, Alisson. “Comendo pelas beiradas”. In: *Marketing*. 2000, n. 324
- SMITH, Don. A ciência do marketing esportivo. In: *Anais do Seminário INDESP de Marketing Esportivo*. Ouro Preto: textos conclusivos do INDESP, 1996

RIFKIN, Glenn. "A melhor jogada da NBA". In: *HSM Management*.
1999, v. 13, pp 102-110

Internet