

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Vladimir Carvalho de Oliveira

A CAPTAÇÃO DE PATROCÍNIO PRIVADO DIRECIONADA AOS
INTERESSES DOS CLUBES ESPORTIVOS DE ATLETISMO NO BRASIL

Porto Alegre

2019

Vladimir Carvalho de Oliveira

**A CAPTAÇÃO DE PATROCÍNIO PRIVADO DIRECIONADA AOS
INTERESSES DOS CLUBES ESPORTIVOS DE ATLETISMO NO BRASIL**

Trabalho de conclusão do curso de graduação, apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Hugo Fridolino Müller Neto

Porto Alegre
2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Reitor: Prof. Dr. Rui Vicente Oppermann

Vice-reitora: Profa. Dra. Jane Fraga Tutikian

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

Diretor: Takeyoshi Imasato

Vice-diretor: Denis Borenstein

DEPARTAMENTOS DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Titular: Pedro Almeida da Costa

Substituto: Paulo Ricardo Zilio Abdala

COMISSÃO DE GRADUAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Coordenador: Dr. Rogério Faé

Substituta: Daniela Callegaro de Menezes

CIP - Catalogação na Publicação

Oliveira, Vladimir Carvalho de
A CAPTAÇÃO DE PATROCÍNIO PRIVADO DIRECIONADA AOS
INTERESSES DOS CLUBES ESPORTIVOS DE ATLETISMO NO
BRASIL / Vladimir Carvalho de Oliveira. -- 2019.
68 f.
Orientador: Hugo Fridolino Müller Neto.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de
Administração, Curso de Administração, Porto Alegre,
BR-RS, 2019.

1. Gestão. 2. Captação de Patrocínio Privado. 3.
Marketing Digital. I. Neto, Hugo Fridolino Müller,
orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Escola de Administração

Departamento de Ciências Administrativas

Rua Washington Luiz, 855 – Campus Centro

CEP 90010-460

Fone: (51) 3308 3645

E-mail: ea_comgrad@ufrgs.br

Vladimir Carvalho de Oliveira

**A CAPTAÇÃO DE PATROCÍNIO PRIVADO DIRECIONADA AOS
INTERESSES DOS CLUBES ESPORTIVOS DE ATLETISMO NO BRASIL**

Monografia apresentada para obtenção do título de Bacharel em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Hugo Fridolino Müller Neto

Orientador

Prof.^a. Dra. Carmem Ligia Iochins Grisci

Examinadora

Uma raça de pessoas é como um homem individual; até que use seu próprio talento, se orgulhe de sua própria história, expresse sua própria cultura, afirme sua própria individualidade, ela nunca poderá se realizar sozinha.

(Malcolm X)

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador Hugo por não desistir do meu trabalho, e auxiliarme na construção do mesmo, e a estimada examinadora Carmen por suas sabias palavras.

Gostaria também de agradecer aos colegas da UFRGS por toda parceria durante o curso, e principalmente no semestre final, bem como aos colegas da CEEE pelo incentivo e energia positiva quando necessária, e aos irmãos da FRL por todo amparo espiritual e palavras carinhosas.

Aos meus familiares agradeço por entenderem minha ausência e acreditarem na minha vitória, e ao meu genro pela ajuda constante nos ajustes necessários do trabalho.

E essencialmente agradeço ao amor da minha vida por todo o companheirismo nas madrugadas. Minha amada filha Nathalia!

RESUMO

O presente trabalho foi idealizado a partir de uma realidade cíclica do esporte brasileiro e especificamente da modalidade do atletismo. Os projetos para o esporte, de uma maneira geral, apresentam valores inexpressivos de investimentos privados para alcançar o alto rendimento do atleta, com alguma participação do governo. Sendo assim, foram alinhadas algumas teorias mais relevantes da administração, bem como a realização de uma pesquisa direcionada a gestores da área esportiva para embasar todo o processo investigativo. Nesse contexto, será tipificado o perfil do esporte em geral, mas com o enfoque mais apurado para o atletismo. Desta forma, o estudo irá elencar fatores que dificultam a execução de uma política esportiva para extrair todo o potencial das estruturas dos clubes e entidades representativas do esporte; da condição genética miscigenada do atleta brasileiro; e da capacidade dos gestores multidisciplinares do esporte. Isto poderá proporcionar a visão de um horizonte de melhorias, mediante análise de ferramentas como a do marketing e da tecnologia, caracterizadas pelas mídias digitais. Através delas, é possível compor um cenário que condicione a construção de um projeto que viabilize possíveis soluções de gestão. Utilizando o trabalho como uma fonte de estudo para despertar uma visão holística dos envolvidos no que tange a redução do déficit de investimentos privados no Brasil para o esporte. Em análise final, fica evidenciado o espaço existente para uma proposição de captação de patrocínio privado que aproxime os interesses dos patrocinadores com os da modalidade do atletismo brasileiro.

Palavras-chave: Gestão. Captação de Patrocínio Privado. Marketing Digital.

ABSTRACT

The present work was idealized from a cyclic reality of the Brazilian sport and specifically from the athletics modality. Projects for sports, in general, have inexpressive values of private investments to achieve the athlete's high performance, with some government participation. Thus, some of the most relevant management theories were aligned, as well as doing a research directed to managers from sports area to support the entire investigative process. In this context, the sport profile in general will be typified, but with the focus more accurate to athletics. Thus, the study will list factors that hinder the implementation of a sports policy to extract the full potential of the structures of clubs and sports representative entities; of the mixed genetic condition of the Brazilian athlete; and the ability of multidisciplinary managers from sports area. This may provide a vision of the horizon of improvements upon analysis tools such as marketing and technology, characterized by digital media. Through them, it is possible to compose a scenario that enables the construction of a project to achieve feasible management solutions, using a source of study to bring a holistic vision of those involved with regard to reducing the private investment deficit in Brazil for the sport. Finally, it is evident that there is a space to propose a private sponsorship fundraising that brings the sponsors interests closer to those of the Brazilian athletics modality.

Keywords: Management. Private Sponsorship. Digital Marketing.

LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

Figura1 – Elementos da oferta.....	20
Figura 2 - Esforço de ciclo de vida de projeto.....	22
Figura 3 - Quadro de análise do Swot.....	23
Figura 4 - 1ª opção de investimento.....	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Síntese Teórica.....	28
Quadro 2 – Resultado Apurado dos Procedimentos Metodológicos.....	35
Quadro 3 - Resumo dos Resultados.....	52
Quadro 4 – Síntese das Considerações Finais.....	66

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	A FORMAÇÃO EDUCACIONAL E ESPORTIVA.....	12
1.2	POLÍTICAS ESPORTIVAS.....	13
1.3	TEORIAS DE GESTÃO.....	13
2	DELIMITAÇÃO DO TEMA	15
3	JUSTIFICATIVA	18
4	OBJETIVO	19
4.1	OBJETIVO GERAL.....	19
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
5	A REVISÃO TEÓRICA	20
5.1	MARKETING ESPORTIVO.....	20
5.2	PLANEJAMENTO DE MARKETNG DIGITAL.....	23
6	MÉTODO	30
6.1	TIPO DE PESQUISA.....	31
6.2	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	32
6.3	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS.....	33
6.4	ENTREVISTAS.....	34
7	ANÁLISE DOS RESULTADOS	37
7.1	ANÁLISE DOS DADOS	37
7.2	PERFIS DOS ENTREVISTADOS.....	37
7.3	A VISÃO DOS GESTORES.....	39
7.3.1	Captação de patrocínio privado	39
7.3.2	Projetos de patrocínio privado	41
7.3.3	Prazos dos projetos	42
8	FÓRUM DOS GESTORES	44
9	IMPORTÂNCIA DAS MÍDIAS DIGITAIS	45
10	MODELOS DE GESTÃO DO ATLETISMO	47
11	CONDIÇÕES PSICOLÓGICO-FINANCEIRA	49
12	AS VALÊNCIAS DA MODALIDADE	50
12.1	NÚMERO DE COMPETIÇÕES/RESULTADOS ATLETAS/PATROCINADOR.....	– 50
12.2	DESEMPENHO ESPORTIVO.....	50

12.3	DEPARTAMENTO DE MARKETING PARA CAPTAÇÃO DE PATROCÍNIO.....	52
13	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	56
	REFERÊNCIAS.....	59
	ANEXO A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS.....	64
	ANEXO B - SINTESE DAS CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	66

1 INTRODUÇÃO

O esporte de uma maneira geral, pode ser uma porta de entrada para inclusão social. Observa-se esse fenômeno em todos os países, porque de certa forma o jovem recebe uma atenção maior em relação as suas necessidades básicas, ou seja, educação, cuidados médicos, uma vida regrada com hábitos saudáveis, e o sentimento de pertencimento na construção do seu caráter. A partir dessa premissa, será realizada a análise das condições do esporte de alto rendimento do atletismo em função dos investimentos que se fazem presente ou não mediante a uma política esportiva do país.

Essa análise remete, a uma reflexão sobre o quanto á gestão do esporte brasileiro está se abastecendo dos conceitos teóricos da administração para encontrar soluções a partir de fatores que favoreçam um processo construtivo de uma cultura esportiva para o país. E para isto, serão abordados os conteúdos de: administração, marketing, planejamento, projeto, métodos, transformação digital, e por fim, mas não menos importante para uma análise profunda e propositiva, os resultados de pesquisa junto a gestores da área esportiva.

1.1 A FORMAÇÃO EDUCACIONAL E ESPORTIVA

As escolas e universidades recebem os jovens para educar, instruir no sentido formal. Realizando todo o processo contínuo de formação que faz parte do currículo dos estabelecimentos oficializados de ensino, sejam eles públicos ou privados no estado de direito de um país. Portanto, é uma grande oportunidade para construir caminhos alternativos para o atleta que esta formando o seu caráter como cidadão. E nesse âmbito, o esporte é instrumento oxigenador para o jovem, pois o mantém fortalecido em todos os aspectos que determinam uma trajetória de saúde física, mental, e social. O Estados Unidos da América é um exemplo a seguir. Enquanto no Brasil, a maioria dos talentos esportivos primeiramente surge na escola sem nenhum amparo de política esportiva, e depois são captados por clubes conforme a modalidade que o atleta se destaca. Portanto, esse processo embrião é por acaso, propondo uma reflexão, sobre quantos atletas de talento foram desperdiçados. Segundo informações de Barreira (2017), os EUA é um desses exemplos, onde a formação esportiva está aliada a educação, do início ao fim da formação do estudante-atleta. Lá o jovem tem nas escolas e universidades a possibilidade de se formar como atleta sem prejudicar os seus estudos, na verdade um se torna pré-requisito do outro.

O que determina um fator motivacional para o jovem, porque seu futuro pode ser construído tanto pelo desempenho esportivo, como também pelo educacional. No entanto,

observa-se que as políticas esportivas brasileiras estão associando seus projetos a instrumentos de dependência financeira do estado. Cabe o questionamento sobre a existência de um modelo alternativo. Segundo Maia(2012), o nosso modelo está mais próximo do adotado na Europa, mas busca o estilo de negócio americano. Neste ponto, reside a necessidade de se estabelecer - por definitivo - o nosso Sistema Nacional de Desporto, já que usamos os moldes legislativos do modelo europeu, mas queremos aplicar o modelo econômico americano. No Brasil, não foram realizadas análises científicas do sistema organizacional baseada em modelos internacionais. Portanto, os gestores que trabalham com o esporte, ainda estão sem uma referência de plano de ação definida e clara.

1.2 POLÍTICAS ESPORTIVAS

Tratando-se de políticas para responder questões do esporte, os movimentos de incentivos e elaboração de um projeto para o mesmo pode expandir ou atrofiar. As problemáticas de um sistema estão sempre num processo contínuo de atualização, assim se encontra a condição do esporte brasileiro, isto é, estagnado devido à falta de política esportiva num estado democrático. O atual governo eliminou o Ministério do Esporte, Gomes (2019), sendo ele incorporado ao Ministério da Cidadania como Secretaria do Esporte e Lazer, e como resultado desse ato, houve uma redução de 50% dos valores da bolsa atleta, entre outras ações de redução de investimentos.

O prestígio do esporte brasileiro por parte do atual governo está em baixa, primeiro em função da perda do status de ministério, depois porque em menos de um ano do atual governo, a secretaria já está no seu terceiro nomeado para conduzi-la. Esses indícios sugerem que não existe uma política robusta para o esporte que possibilite apoio para alcançar resultados de alto rendimento de curto, médio e longo prazo.

1.3 TEORIAS DE GESTÃO

A administração deve estar presente em toda organização ou entidade, pois parte-se do pressuposto que para se alcançar um objetivo de gestão, existe alguns pré-requisitos intrínsecos ao sucesso. Portanto, a administração tem uma série de características que norteiam as estratégias dos gestores de um projeto, são elas: um circuito de atividades interligadas, busca de obtenção de resultados, proporcionarem a utilização dos recursos físicos e materiais disponíveis, envolverem atividades de planejamento, organização, direção e controle (CHIAVENATO, 2009).

Seguindo nessa linha, a estratégia do processo de marketing, determina uma análise do relacionamento consumidor-produto numa primeira etapa. E nela, é necessário descobrir por que os consumidores compram o produto em especial, o que o produto significa para eles e quais resultados esperam ao usá-lo (CERTO; PETER, 2005).

O Marketing é a ferramenta motriz de um projeto, quando o núcleo do mesmo se refere a patrocínio privado. Hoje lidamos com algumas diversificações sobre o tema, onde o marketing de conteúdo é elemento fundamental na conquista de um público alvo, porém existe uma gama de possibilidades para serem exploradas na conquista de um espaço mercadológico. Em poucas palavras, o marketing de conteúdo é uma abordagem que envolve criar, selecionar, distribuir e ampliar conteúdo que seja interessante, relevante e útil para um público claramente definido com o objetivo de gerar conversas sobre esse conteúdo (KOTLER, 2017). E hoje as mídias digitais estão amplificando esse processo, a interatividade, a velocidade, e a facilidade dessas plataformas foram incorporadas pela necessidade de ganhar tempo nas suas ações, sejam elas corporativas ou particulares. Para contextualizar, são apresentados os cinco domínios da transformação digital: clientes, competição, dados, inovação, e valor estão no fluxo de qualquer projeto esportivo que queira se inserir nessa transformação. As tecnologias digitais mudaram a maneira como nos conectamos com os clientes e lhes oferecemos valor, e esse fenômeno se estendeu para todas as relações interpessoais (ROGERS, 2018).

A partir desses elementos estruturais da administração voltada para um projeto, será fundamental para estabelecer métodos de pesquisa para construir uma proposta de captação de patrocínio privado para os clubes de atletismo, porque assim será possível organizar o planejamento numa linha do tempo, o mesmo envolve determinar o que deve ser feito (escopo, entregas), como será feito (atividades, sequência), quem o fará (recursos, responsabilidades), quanto tempo será necessário (duração, programação), quanto custará (orçamento) e quais os riscos (CLEMENTES; GUIDO, 2014).

2 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Atualmente, o marketing é uma das ferramentas mais importantes para a construção de um projeto no campo esportivo, levando em consideração à dimensão do alcance desse instrumento junto à população (KOTLER; KELLER, 2006). Sendo assim, ela é viável para criação de um modelo para captação de patrocínio privado para clubes esportivos no Brasil.

O marketing esportivo é explorado de forma adequada, no que tange as estruturas de gestão esportiva para atrair patrocínios fora do futebol? É possível afirmar que o futebol detém a maior parte dessa fatia no mercado do marketing esportivo, atualmente no Brasil a questão cultural em nosso país leva o futebol hoje a gerar números significativos de patrocínios financeiros aos clubes desde o início da década 2000. E existe exemplo recente, segundo Neto (2019), o patrocínio fechado pelo Palmeiras com a Crefisa no valor de 81 milhões de reais em 2019, sendo caracterizado pela forma mais usual nessas negociações: a utilização das camisas dos clubes como um veículo de visibilidade e expansão das marcas das empresas num mercado de milhões de telespectadores, e logo, de consumidores potenciais. Em contrapartida, esses clubes recebem valores consideráveis para cobrirem seus custos e investimentos do seu negócio.

No entanto, há indícios de que a indústria do marketing esportivo não tenha explorado devidamente as outras modalidades de esporte competitivo. Assim pode-se avaliar onde e como o marketing poderia estruturar um modelo de captação de recursos para essas modalidades, tendo em vista o avanço da mídia digital nas transmissões esportivas. Verifica-se que o atletismo pode ser um beneficiário dessa ferramenta a partir de um modelo que servirá de suporte financeiro para aprimoramento das estruturas gerenciais e operacionais que sustentam as necessidades do atleta. Desta forma, poderá haver uma evolução nos treinamentos de atletas para alcançar resultados expressivos nas competições internacionais de atletismo, sem a necessidade de sair do país para tal. Nessa perspectiva, o planejamento estratégico é vital para alcançar esse objetivo, pois identifica recursos potenciais, reconhece fraquezas e estabelece um conjunto de medidas integradas a serem implementadas assegurando o sucesso dos resultados planejados (CHIAVENATO; SAPIRO, 2004).

É possível identificar que os clubes de atletismo do Brasil são os responsáveis por todo esse gerenciamento humano para desenvolver os atletas de alto rendimento; porém, o que pode ser observado é a carência de estrutura e profissionais preparados para manejar, explorar e interagir com essas ferramentas citadas; a falta de um projeto uniforme e efetivo para organizar esses clubes espalhados no Brasil. O terreno é propício para a fase inicial do ciclo de vida de um projeto de construção de um modelo de aplicabilidade e objeto de estudo, onde

começa com o reconhecimento de uma ou mais necessidades, um problema ou uma oportunidade (CLEMENTES; GIDO, 2014).

Seguindo nessa linha, é ressaltada a condição de atrofia e limitação das instituições desportivas, pois a dependência por parte dos clubes das políticas públicas para o esporte é preponderante. Essa circunstância deve mudar, e assim procurar viabilizar um caminho de sustentabilidade alternativo, pois será de suma importância essa reformulação para materializar os planejamentos estratégicos: missão, visão, e valor (KOTLER; KELLER, 2006). Num país periférico como o Brasil o investimento em esporte pode ser considerado custo, pois trata-se de uma nação que necessita de investimentos básicos como saúde, segurança e educação. Conforme reportagem do G1 (2018), o atual governo classificou como absurdo os investimentos de R\$ 2,5 bilhões em 2018 com esporte e afirmou que essa questão será revisada. Portanto, existe uma limitação de investimentos em relação às modalidades do atletismo, o que é ilustrado de forma triste com a notícia que o clube de atletismo B3, antiga BM&F, anunciou o fim das atividades quando completaria 30 anos de apoio ao mais democrático dos esportes. Sendo apurado e publicado por Caldas (2016) na olimpíada de Rio de Janeiro de 2016, em relação às modalidades esportivas, ele informa que a mais popular é o atletismo. Onde apresenta os seguintes números: cinquenta e sete dos porta-bandeiras são desse esporte, contra 22 da natação, 19 do judô, 12 da vela e 11 do tiro esportivo. O atletismo sozinho corresponde à 1/4 dos porta-bandeiras e este Top 5 responde por 59% deles, dados que confirmam a democracia da modalidade esportiva.

Esse mercado precisa ser movimentado através de ações estratégicas, sendo a análise de SWOT uma ferramenta viável para identificar gargalos no processo e construir condições favoráveis para a captação de recursos num cenário desfavorável no país, viabilizando assim as estruturas que executam as diretrizes dos clubes na busca de uma alta performance nas competições internacionais.

Existe uma urgência na busca por uma resolução sobre carência de patrocínio para o atletismo, pois boa parte do patrocínio que circula dentro dos clubes está concentrada em projetos ligados às políticas públicas. O estudo de Schiavon et al., (2013), a partir de uma pesquisa bibliográfica e documental, estabeleceu reflexões acerca do desenvolvimento desta modalidade no Brasil e revelou um processo ainda imaturo de desenvolvimento no país, ao contrário do que – muitas vezes – é posto pela mídia, de que este esporte avança de forma estruturada. Os autores Green e Houlihan (2005, 2006) apontam diversas características do atletismo – principalmente – no Canadá e na Austrália. Por exemplo: o funcionamento do subsídio financeiro direto para atletas, se é suficiente, ou não; a participação em competições

nacionais e internacionais; o calendário esportivo nacional; o interesse de técnicos almejem o alto rendimento; o apoio ao trabalho do treinador; e a relação entre os clubes de atletismo e entidades organizadoras deste esporte. No estudo de Camargo (2016), sobre o financiamento da modalidade de Handebol no Brasil, ao tratar de algumas medidas para o incentivo ao esporte, como o programa Bolsa-Atleta e a Lei Agnelo/Piva, o autor concluiu que tais políticas de esporte priorizaram financiar o esporte de alto nível, não fomentando assim as categorias de base, privando o desenvolvimento da modalidade. Dessa forma, se desconhece quanto a um modelo alternativo de captação de patrocínio privado que poderá condicionar a elevação do nível de gestão dessa modalidade esportiva na busca por resultados de excelência em competições internacionais.

Um modelo de patrocínio poderá ser interessante para o mercado-alvo independente das circunstâncias econômicas, se os atributos de um projeto forem definidos a partir do planejamento, e de todo um ciclo de ações coordenadas como é relatado em Gestão de Projetos (CLEMENTS; GUIDO, 2014). Teorias e experiências registradas em relação a projetos; marketing; gestão; vivência dentro de clubes esportivos no país; federações do atletismo; confederação; centros de treinamentos; ministérios e secretarias ligadas ao esporte possibilitam mensurar as dificuldades, os acertos e os propósitos no que se refere à modalidade e ao atleta de alto rendimento, ou aquele que está sendo preparado para tal condição, o que permitiria a chance de fundamentar a análise com mais propriedade de solução.

O gerenciamento de rotina será fundamental na investigação dos problemas existentes, podendo assim viabilizar as condições que levem a soluções no cenário de clubes esportivos quanto à escassez de patrocínio alternativo (capital privado). Portanto, as modalidades esportivas que compõem as provas de atletismo precisam receber uma atenção mais qualificada por parte dos clubes no país, pois eles são os laboratórios de seleção e aprimoramento dos atletas na busca do alto rendimento.

A questão de pesquisa deste trabalho é: a captação de patrocínio privado direcionada aos interesses dos clubes esportivos que poderá criar condições favoráveis para contribuir na busca por uma melhor gestão e estrutura esportiva nos clubes. Tal investimento poderá auxiliar no aprimoramento do potencial do atleta brasileiro do atletismo para alcançar o alto rendimento, e desta forma estabelecer resultados expressivos em competições internacionais.

3 JUSTIFICATIVA

O objeto de estudo poderá ser utilizado para criar um processo de crescimento da indústria do entretenimento esportivo no atletismo brasileiro, possibilitando assim uma ampliação do aproveitamento no mercado de profissionais da área do marketing esportivo; da comunicação; da saúde esportiva; da indústria de material esportivo; da indústria de bebidas e suplementos esportivos; de revenda de produtos esportivos; de promoção comercial e de empresas prestadoras de serviço, gerando a possibilidade de uma dinâmica econômica entre os setores.

Nesse contexto, os clubes esportivos brasileiros, numa condição de fortalecimento econômico, estarão inseridos como fonte propagadora de um mercado em expansão no mundo. Isto é factível conforme as inúmeras competições espalhadas no mundo dentro do calendário anual do atletismo, como a liga diamante, e, nas grandes competições cíclicas como as olimpíadas. Segundo a revista HAIACHI (2008), o mundo do entretenimento esportivo é rentável e tem público no Brasil. É necessário existir pessoas que elaborem um modelo que proporcione aquilo que o público deseja e necessita, atrelando aos interesses comerciais dos patrocinadores que poderá usufruir desse mercado e fazer do seu produto um sucesso.

Priorizar estudos e investigações sobre o mercado esportivo brasileiro, a gestão esportiva e a sua participação na economia, fará com que o esporte ganhe a credibilidade necessária para fomentar mais ações sociais, mais investimentos na área esportiva, melhorar a qualidade na vida dos seus praticantes e diminuir o gasto com saúde através da prevenção. Esta tentativa de viabilizar um aumento na participação das empresas no desenvolvimento do esporte no Brasil, tem a intenção de beneficiar todas as modalidades esportivas massificando, aprimorando e apresentando a sociedade novas ferramentas para combater as desigualdades sociais e contribuindo para construção de um país melhor, já que o esporte tem um papel sócio-educacional muito grande (HAIACHI, 2008, documento eletrônico)

4 OBJETIVO

Com intuito de explorar e analisar a questão problema apresentada, o presente estudo possui os seguintes objetivos:

4.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar a visão de gestores do esporte no Brasil sobre a captação de patrocínio privado para o atletismo.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar as ferramentas de gestão administrativa esportiva.
- Descrever o processo de captação de patrocínio privado.
- Indicar a presença ou ausência do patrocínio privado no atletismo.
- Assinalar a importância das mídias digitais e do mercado do marketing esportivo para o atletismo a partir de novas plataformas digitais.
- Identificar a existência de projetos para a modalidade do atletismo.
- Comprovar a importância do marketing para captação de patrocínio privado.
- Caracterizar o funcionamento do modelo.
- Definir os interesses dos patrocinadores.
- Apurar a importância das mídias digitais.

5 A REVISÃO TEÓRICA

A importância da administração do marketing como ferramenta de planejamento para analisar oportunidades, selecionar mercados-alvos, e projetar estratégias para viabilizar o gerenciamento de programas e esforços de marketing, é fundamental para descobrir um caminho de acesso aos desejos e necessidades de um público alvo de forma lucrativa. Essas ações estão intimamente ligadas aos 4Ps, conforme quadro abaixo para concepção de um modelo de captação de patrocínio esportivo (KOTLER; KELLER, 2006). Ficando evidenciado através dos elementos de oferta, as diretrizes de atuação para um aprofundamento na análise das condições do esporte, e particularmente do atletismo brasileiro, e assim buscar a melhor forma de exploração de um mercado específico.

Figura1 – Elementos da oferta



Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 17).

5.1 MARKETING ESPORTIVO

O modelo desportivo brasileiro necessita de uma oxigenação na visão tradicional que sempre foi partidário dos dirigentes, e nele está incluído o atletismo brasileiro, sendo esta uma modalidade esportiva carente de profissionalismo. Segundo esta visão, o esporte é um subconjunto da formação educacional dos indivíduos e não uma atividade humana com potencial empresarial (GRAÇA FILHO; KASZNAR, 2002).

O marketing começa a ganhar importância na década de 80 para se adaptar a nova realidade do cenário esportivo. Assim,

Foram vividas algumas fases no marketing esportivo ao longo dessas décadas, desde o patrocínio, sendo baseado no mecenato, passando pela visibilidade e também no que se espera para o futuro que é fazer um trabalho com todas as ferramentas, proporcionando uma experiência única para o consumidor e mensurando o retorno de forma mais fiel possível (ZANETTE, 2012, p. 11).

Portanto, o marketing esportivo adquiriu uma maior relevância no decorrer desse período, e difundiu o emprego do conceito de marketing mix no contexto esportivo. O marketing mix inclui o gerenciamento de quatro variáveis, fundamentais para gestão de um produto ou serviço, que serão detalhados para embasar um processo de elaboração de um modelo voltado para a captação de patrocínio (HALFEM, 2012).

O **Produto** é o primeiro dessa lista, pois atua diretamente na modalidade que está sendo analisada para alcançar um melhor desempenho, e entre os pontos que devem ser analisados, manejados, ou então, mudados, merece serem referenciados os dez pontos a seguir: Número de praticantes de participação de iniciante e de alto rendimento; Possibilidade de público presente assistir confortavelmente a todo o evento; Facilidade para entendimento das regras e contagem da modalidade; Duração do evento em função da transmissão e do público; Existências de ídolos para estabelecer uma identificação com o público; Incentivo a torcer dentro das disputas da modalidade; Calendário da temporada contribui para um bom índice de audiência e presença de público, bem como espaço na mídia; Emoção, suspense e plasticidade são ingredientes para a participação e envolvimento do público; Adequação da modalidade aos sexos, faixas etárias e socioeconômicas para praticantes e expectadores; Capacidade de gerar sinergia em relação aos posicionamentos dos patrocinadores no evento, pois como pode ser visto em (HAIACHI 2008), a marca patrocinadora ganha força com esta associação, pois valoriza, divulga e é exposta com mais facilidade por ser utilizada como mídia alternativa. O segundo é o **Preço**, valor que compõem a estrutura do evento em relação à modalidade. Em função desses valores, as políticas de margem e adequação dos quatro pontos a seguir: Ingressos, toda a parte monetária para assistir o evento, televisão e plataformas digitais quanto à relação custo e receitas, prática do esporte quanto ao custo, equipe/atletas quanto ao custo da manutenção e treinamento para a prática da modalidade.

A **Promoção** é o terceiro a ser analisado, e esse se refere à comunicação e divulgação da modalidade, como por exemplo, nesses três pontos a seguir: Espaço na mídia para as competições; Comentaristas e narradores habilidosos aproximam o público da modalidade; Comunicação eficaz com os componentes do evento para informar e atrair o público da modalidade.

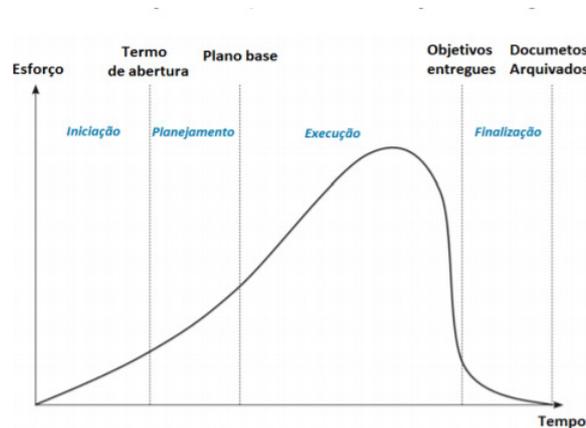
E por fim o último P, a **Praça** que representa os locais das competições, treinamentos e prática da modalidade esportiva através de dois pontos: Acesso o que venha ser a condição, distância, e o transporte para assistir o evento esportivo; Conforto é basicamente sobre a qualidade das instalações para assistir o evento esportivo. A partir dessa premissa do

marketing esportivo e suas quatro variáveis, o patrocínio pode ser analisado sobre o aspecto da captação (HALFEM, 2012).

Nesse contexto, a concepção de um projeto é fundamental para alcançar um resultado desejado, pois equipes de trabalho necessitam de informações concretas e habilidades reais para trabalhar com êxito no ambiente de um projeto e para atingir seus objetivos. Assim é definido em termos de produto final, a entrega, o cronograma e o orçamento, o que determina a elaboração de uma agenda para entregar todas as partes que compõem a construção de um produto ou serviço de acordo com o orçamento projetado, permitindo assim demonstrar os benefícios e resultados desejados que seja alcançado em sua implantação (CLEMENTS; GUIDO, 2014).

O modelo de captação de patrocínio privado para clubes esportivos de atletismo no Brasil, poderá se viabilizar através de um ciclo de vida de um projeto. E ele é composto de quatro fases: iniciação, planejamento, execução, e finalização para atender a demanda desse projeto. Desta forma, o processo de gestão de projeto, significa planejar, organizar, coordenar, liderar e controlar recursos para concretizar o objetivo do projeto (CLEMENTS; GUIDO, 2014).

Figura 2 -Esforço de ciclo de vida de projeto



Fonte: CLEMENTS; GUIDO (2014, p. 290)

Na figura acima é possível verificar o ciclo de vida de um projeto que possui seu maior esforço e tempo presentes na execução, mas que necessita antes disso de iniciação e planejamento para que com a execução possa ser finalizado. Portanto, a estrutura de gestão de clubes esportivos de atletismo, poderá se qualificar inicialmente através da adoção do gerenciamento da rotina de um projeto. O que viabilizará esse objetivo será evitar que os profissionais envolvidos nesse gerenciamento consumam a maior parte do seu tempo

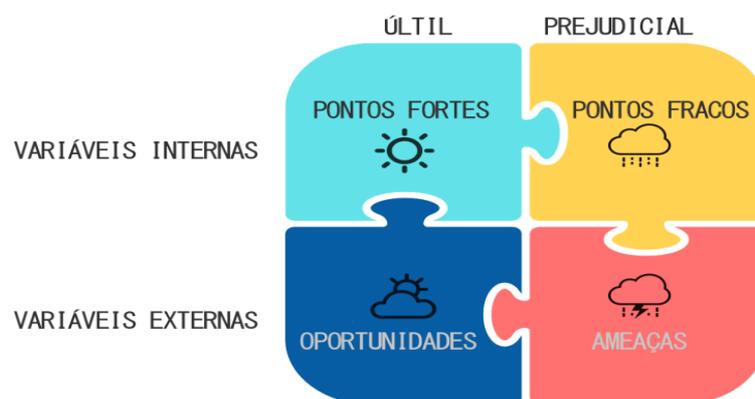
trabalhando em funções operacionais, pois é difícil que as funções gerenciais possam ser conduzidas de forma eficaz no momento em que as funções operacionais não funcionam bem. Desta forma, a padronização dos processos e do trabalho, a monitoração dos resultados desse processo e sua comparação com as metas traçadas poderão organizar e conduzir com segurança a materialização dos objetivos desejados (CAMPOS, 1994).

O planejamento, a administração de tempo e das funções de cada profissional são fundamentais para um projeto. A abertura e o plano de base criam o alicerce para uma execução excelente, obtendo assim o resultado esperado. É necessário possuir conhecimento em gestão para designar funções que possibilitam uma execução dos serviços no tempo certo e da forma correta.

5.2 PLANEJAMENTO DE MARKETING DIGITAL

Outra ferramenta efetiva na identificação do caminho gerencial para tomada de decisão é a análise de SWOT, pois conforme quadro abaixo estabelece o equacionamento dos ambientes internos e externos para análise. Assim os clubes esportivos que se dedicam ao atletismo, poderão avaliar periodicamente suas forças, fraquezas, ameaças, e oportunidades nos ambientes internos e externos que atuam. Analisam-se as competências de marketing, financeiras, políticas e organizacionais, e classificam-se posteriormente cada fator apurado dessas competências como uma força ou fraqueza, e da mesma forma uma oportunidade ou ameaça. O que permite ter o entendimento do mercado em que os clubes estão inseridos, compreendendo os seus pontos fortes e fracos, e assim contrastar com as oportunidades e ameaças desse mercado, e esses fatores serão essenciais para os gestores conduzirem o empreendimento de maneira mais eficiente e eficaz (CERTO; PETER, 2005).

Figura 3 - Quadro de análise do Swot



Fonte: Adaptado de Mintzberg

Conforme Cardia (2004), o patrocínio esportivo cresce e se transforma em uma ferramenta poderosa com o advento de dois fatores importantes: o desenvolvimento da televisão, e a transformação do esporte em fenômeno social. As transmissões esportivas foram inauguradas com a transmissão das Olimpíadas de Berlim, em 1936, talvez a mais importante transmissão de televisão da história.

E nesse contexto das novas plataformas digitais que o século XXI apresenta, o marketing esportivo foi se desenvolvendo à medida que a tecnologia avança. E o patrocínio é fator determinante para conjurar os interesses que permeiam as relações comerciais da indústria do entretenimento. A partir de 1928, em Amsterdã, o patrocínio passa a ser encarado como uma receita importante para os jogos olímpicos da época. Pela primeira vez a verba conseguida com cotas de patrocínios empata com a receita obtida com a venda de ingressos. Nestes jogos, os direitos se expandiram, abrindo concessões para diversas empresas. A Coca-Cola, um dos atuais parceiros top do Comitê Olímpico Internacional, começou sua relação com as Olimpíadas naquele ano, o que sugere que parcerias bem construídas podem trazer benefícios duradouros e efetivos através do marketing esportivo para as partes envolvidas (CARDIA, 2004).

Interligando todas as ferramentas e teorias citadas, pode-se iniciar um esboço de um modelo de patrocínio privado através de uma investigação detalhada das causas e não dos efeitos da carência dos investimentos nas estruturas dos clubes, nos profissionais de gestão operacional, nas equipes técnicas de treinamento, nos profissionais da medicina esportiva, e por fim nos atletas que são o destino fim de todo o processo de qualificação através desse modelo de captação de patrocínio.

E, segundo Quadros (2014), a “experiência” pode mesmo ser a palavra-chave do conceito de patrocínio, pois esta ação muitas vezes dá ao consumidor a oportunidade de experimentar na prática aquilo que a empresa diz ser ou fazer. É um momento de interação entre público e marca em que a simpatia – ou antipatia – se dá instantaneamente, atingindo um nível emocional no consumidor que parece ser de difícil acesso, ainda que muito desejado pelos profissionais de comunicação e marketing. Ou seja, faz com que o consumidor se identifique com a marca de forma inconsciente e poderosa. “Somos emotivos e pautamos os nossos comportamentos pelo vértice da emoção” (MELO NETO, 2003), com esta afirmação podemos ver a força que o lado emocional tem para definir comportamentos, como os de consumo.

Diante dessa constatação, são selecionados métodos para encontrar as melhores condições de aproximação do consumidor, porque o patrocínio negociado hoje em dia requer uma análise mais apurada do perfil do consumidor. As novas plataformas digitais exigem de parte daqueles que buscam esta possibilidade de patrocínio, a observância de destacar os interesses que levam uma empresa a investir em patrocínio. Ela procura a valorização da imagem, exposição da marca e novas oportunidades de negócio. Uma vez patrocinando, esta empresa recebe um pacote de vantagens como a associação da marca a aspectos positivos como o esporte a cultura, laços com a comunidade, globalização da marca, exposição da mídia e credibilidade (STOTLAR; DUALIB, 2005).

A rotina das empresas mudou em relação à comunicação e o relacionamento com o mundo corporativo. Mobilidade, praticidade e agilidade são as palavras de ordem na gestão e na rotina diária. Dropbox, Evernote, Google Calendar, Pocket, Podcast e Whatsapp são, certamente, plataformas digitais que já estão presentes nos smartphones de praticamente todo gestor ou profissional que pretende agilizar o seu dia a dia, melhorando os processos dos seus negócios. (MOTA, 2015). E o mais importante, os consumidores estão inseridos nessa mudança, pois a mídia digital faz parte dessa revolução tecnológica.

Como abordar a grande questão sobre a transformação digital? Repensando o modelo de negócio de acordo com o comportamento do consumidor. Hoje, as plataformas digitais não são apenas softwares, mas um ecossistema complexo de usuários com diferentes anseios e necessidades. Ao mesmo tempo, com a quantidade de informação gerada é possível utilizar os dados como um valioso ativo, estabelecer conexões e interações reais em larga escala e entregar soluções que antes não seriam possíveis.

É inevitável que as plataformas digitais se consolidem cada vez mais como modelo de negócios estruturado. Com diversos recursos como realidade virtual, internet das coisas, a digitalização e virtualização de todas as relações cabe à empresa. Como se pode perceber o modelo de negócios de plataformas digitais já é mais do que uma tendência. É um recurso inevitável para grande parte do mercado. Não por acaso diversas das empresas mais valiosas do mundo utilizam e aprimoram a ferramenta a cada dia a fim de gerar mais possibilidades, valor e resultados (SALTARELLI, 2018).

Em um mundo conectado, o conceito do mix de marketing evoluiu para acomodar mais participação do cliente. O mix de marketing (os quatro Ps) deve ser redefinido como os quatro Cs: co-criação, moeda, ativação comunitária, e conversa (KOTLER, 2017). O cliente passa ser propagador de suas impressões positivas ou negativas em relação a um produto ou serviço, portanto será importante os gestores observarem a transição entre os 4Ps e os 4Cs.

O marketing esportivo digital pode oferecer um horizonte amplo e rico para conquistar e influenciar o empresariado através de um modelo bem estruturado. Segundo Leitão (2018),

as empresas de serviços online Hootsuite e We Are Social, existem mais de quatro bilhões de pessoas conectadas a internet no mundo, sendo que o Brasil é o terceiro país que mais fica online com uma média de 9h14 todos os dias. Ou seja, os brasileiros têm uma grande representatividade no tempo de navegação na internet, principalmente em redes sociais, onde só no Facebook existem mais de 130 milhões de usuários compartilhando momentos (dados Facebook 2019).

O marketing digital faz parte do marketing tradicional, mas com uma especialidade focada em canais digitais que são eles: sites, redes sociais, blogs, aplicativos, vídeos, e-mail marketing além de muitos outros. Quando incluimos esportivo, focamos ainda mais em uma especialidade relacionada ao esporte e suas estratégias de ativação utilizando essa plataforma. O marketing digital iniciou em 1986 onde foi criado o primeiro software de gestão de dados digital da história. De acordo com o artigo de Petrocchi (2017) a evolução verdadeiramente se iniciou na década de 90 que foi quando ocorreu um grande crescimento de investimento no desenvolvimento de sistemas e soluções focados em melhorar a vida no trabalho e em funções até então manuais e complexas. Nesses anos houve uma grande consolidação de eventos esportivos como a Copa do Mundo, Olimpíadas, Campeonatos de Futebol Nacional entre outras competições esportivas, mas muito relacionado e dependente dos meios de comunicações da época: TV, Jornal e Rádio.

Nos anos de 2000 iniciou uma evolução relevante na era digital com diversos novos canais de comunicação, criando uma velocidade maior na troca de informações e conteúdo. Essa evolução também foi importante para comunicação e jornalismo esportivo, criando assim uma comunicação customizada para cada esporte e equipe (LEITÃO, 2018). Atualmente existem vários exemplos de modelos de captação de patrocínio, e com valores substanciais. As duas modalidades esportivas de referência nesse campo são o voleibol e o futebol. De acordo com Oliveira (2010), o Banco do Brasil, apesar de transmitir uma imagem de tradição e segurança, apresentaria como deficiência uma preponderância de um público de idade madura, a assessoria de marketing do Banco do Brasil constatou que, para atrair o público jovem com produtos e serviços, era necessário primeiramente rejuvenescer a imagem para conquistá-los. A partir desse diagnóstico, foi lançado o projeto de associar a marca ao esporte brasileiro, e com um extraordinário sucesso de parceria com o vôlei, tendo em vista as inúmeras conquistas em competições internacionais (GRAÇA Fº, Ary; KASZNAR, Istvan, 2002). Na mesma medida, clubes de futebol como, por exemplo: Internacional e Grêmio estabelecem uma parceria com o Banrisul há duas décadas, e segundo Gabardo (2019), os dois principais times do Rio Grande do Sul garantiram o orçamento de seu principal

patrocinador para a temporada de 2020. Somando as duas modalidades de exposição, tanto gremistas como colorados receberão R\$ 16 milhões por ano. Na parte da omoplata, tradicionalmente descrito como patrocínio máster, o Banrisul investe R\$ 12,8 milhões até o final do ano próximo. E nesse período o banco associou sua marca a todas as vitórias e títulos regionais, nacionais e internacionais ao longo desse período.

Portanto, apesar da bibliografia disponível sobre marketing esportivo ser escassa o que existe oferece uma satisfatória ideia sobre o tema, criando uma base sólida pra outros focos de pesquisa. Quanto ao presente e futuro do marketing esportivo no Brasil, no geral, as opiniões convergem no mesmo sentido. Trazem o pensamento de que possui uma importante representatividade na economia, resultante da existência da chamada indústria do esporte que encontra-se em crescimento, podendo gerar excelentes retornos aos investidores, porém ainda está abaixo de suas potencialidades (CARDIA, 2004, e MELO NETO, 2003).

O modelo de captação de patrocínio privado para o atual momento do mercado brasileiro na modalidade do atletismo, poderá se beneficiar do avanço tecnológico das mídias de comunicação no Brasil e no mundo. Nos EUA entende-se que é necessário unir interesses e ações. Conforme cita Pilat (2016), nos Estados Unidos o que mais atrai as marcas patrocinadoras, é o potencial de geração de oportunidades e negócios: promoções, vendas, mídia e ações de fidelização. Mas sempre com foco em ações de marketing consistentes e não somente o espaço nos uniformes. O que deve ficar claro no Brasil, é que o esporte é uma plataforma de mídia muito poderosa, que quando bem usada, pode trazer excelentes resultados financeiros e de imagem para os envolvidos.

Quadro 1 – Síntese Teórica

Teorias Abordadas	Síntese
Marketing	A importância da administração do marketing como ferramenta de planejamento para analisar oportunidades, selecionar mercados-alvos, e projetar estratégias para viabilizar o gerenciamento de programas e esforços de marketing, é fundamental para descobrir um caminho de acesso aos desejos e necessidades de um público alvo de forma lucrativa.
Marketing Esportivo	O esporte é um subconjunto da formação educacional dos indivíduos e não uma atividade humana com potencial empresarial. Sendo assim, o marketing esportivo ao longo dessas décadas, desde o patrocínio, sendo baseado no mecenato, passando pela visibilidade e também no que se espera para o futuro que é fazer um trabalho com todas as ferramentas, proporcionando uma experiência única para o consumidor e mensurando o retorno de forma mais fiel possível.
Marketing Digital	As novas plataformas digitais que o século XXI apresenta, estabelece que o marketing esportivo foi se desenvolvendo à medida que a tecnologia avançava. E o patrocínio é fator determinante para conjugar os interesses que permeiam as relações comerciais da indústria do entretenimento.
Projeto	É definido em termos de produto final, a entrega, o cronograma e o orçamento, o que determina a elaboração de uma agenda para entregar todas as partes que compõem a construção de um produto ou serviço de acordo com o orçamento projetado, permitindo assim demonstrar os benefícios e resultados desejados que seja alcançado em sua implantação.
Planejamento Estratégico	Ter o entendimento do mercado em que os clubes estão inseridos, compreendendo os seus pontos fortes e fracos, e assim contrastar com as oportunidades e ameaças desse mercado, e esses fatores serão essenciais para os gestores conduzirem o empreendimento de maneira mais eficiente e eficaz.
Métodos Digitais	As novas plataformas digitais exigem de parte daqueles que buscam esta possibilidade de patrocínio, a observância de destacar os interesses que levam uma empresa a investir em patrocínio. Ela procura a valorização da imagem, exposição da marca e novas oportunidades de negócio.

Fonte: Autor.

As teorias abordadas no trabalho auxiliaram de forma elucidativas para comparar a realidade de gestão vivenciada pelos clubes, atletas, gestores, federação, e confederação do atletismo. O Marketing como ferramenta central, estimula os leitores a identificar as melhores opções nesse banquete para suprir suas necessidades. Porque o Marketing de Conteúdo, as Mídias Digitais que fazem parte de um Marketing mais próximo do seu público alvo, tendo em vista a gama de plataformas de comunicação virtual existente.

E para ser possível construir um modelo a partir do Marketing, será necessário ter bem claro o quanto é importante, utilizar ferramentas da administração. Portanto, o planejamento

para entender o seu ambiente e programar as suas ações diante das ameaças e oportunidades é essencial para alcançar os objetivos. E nesse contexto, a ferramenta projeto se encaixa para estabelecer o cumprimento das etapas das metas planejadas. E para aplicar estas teorias se busca evidências empíricas, e foi desenvolvido um procedimento metodológico que vai ser retratado no próximo capítulo.

6 MÉTODO

Para obtenção dos dados, optou-se por utilizar uma estratégia metodológica “Multimétodo”, ou seja, o método dividido em duas partes: a primeira de natureza exploratória e qualitativa e a segunda de natureza teórica e empírica.

Sendo assim, a pesquisa adotará uma abordagem qualitativa, que, não pretende realizar mensurações quantitativas, pois fundamenta principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela não utilização de instrumental estatístico na análise dos dados (VIERA; ZOUAIN, 2006; BARDIN, 2011). Também viabiliza o tipo exploratório, pois nesse tipo de pesquisa há a possibilidade de obter, segundo GIL (2008, p. 27), “uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”, o autor também indica este tipo de pesquisa, em estudos sobre assuntos pouco explorados.

Segundo assim, o que é determinado normalmente por uma amostra pequena, sendo os entrevistados estimulados a se sentirem à vontade para dar sua opinião sobre assuntos que tem relação com o objeto de estudo, o que permitiu elaborar e direcionar questionamentos para consumidores, profissionais do marketing, clube, federação de atletismo com o objetivo de estudar e entender o porquê de determinados comportamentos costumam ser utilizados e adotados, e nesse contexto é identificado quando se utiliza pesquisa qualitativa, viabilizando um condicional de análise para estruturar um embrião de modelo proposto.

E quando utilizada para a compreensão a respeito da motivação de um grupo em fazer suas escolhas, quanto a uma modalidade esportiva, empresa ou produto, apresentando-se como um bom exemplo diante dessa realidade. Além de compreender e interpretar comportamentos e tendências, esse instrumento de pesquisa também foi usado para identificar hipóteses para um problema e descobrir as percepções e expectativas dos consumidores dessa modalidade esportiva. O atletismo é um dos esportes mais democráticos do mundo por sua pluralidade competitiva, facilidades de prática, custo praticamente zero, pois o atleta depende apenas do corpo para a sua prática. Desta forma, essa rotina de intenções enfatiza o que Collis e Hussey (2005) conceituam, como “aspecto subjetivo da atividade humana focando o significado de fenômenos sociais”. Esse trabalho foi composto por três fases. A primeira composta pela elaboração de entrevistas em profundidade semiestruturadas com todos aqueles que fazem parte da rotina esportiva do atletismo. Na segunda fase, aconteceu à reprodução das entrevistas, nessa fase, segundo Gil (2008), o pesquisador executa a síntese de informações, obtidas, adotando as mais relevantes para construir as conclusões. E por fim, na terceira fase, se deu a interpretação dos dados coletados, e assim contribuindo às pesquisas sobre o tema no âmbito teórico e prático. Finalmente foi estruturado o modelo proposto para a modalidade do

atletismo, proporcionando uma alternativa de estudo e benefícios para todos os profissionais da indústria do entretenimento esportivo no atletismo brasileiro.

6.1 TIPO DE PESQUISA

O processo de criação de um modelo de captação de patrocínio privado para clubes esportivos de atletismo no Brasil foi estruturado a partir do método da pesquisa teórica e empírica, e que inevitavelmente a metodologia empírica foi muito mais de complementaridade, auxiliando a tornar a pesquisa mais consistente. O esporte tem muitos registros históricos quanto à gestão moderna, e a pesquisa teórica é fundamentada a partir de várias ferramentas de investigação, análise, planejamento, e operacionalidade desse processo, onde traduziu a partir de vários esportes, em diferentes culturas esportivas alguns exemplos da praticidade competitiva num cenário de marketing esportivo. De acordo com Cavalini (2016) a pesquisa teórica pressupõe a discussão e fundamentação da teoria, além de dar margem a possíveis contra-argumentos e questionamentos acerca da legitimação das hipóteses. A pesquisa teórica nem sempre indica uma dependência clara, inicialmente ela se faz auto-suficiente em seus recursos não experimentais. Embora existam áreas do conhecimento em que a pesquisa teórica dispense à empírica, é comum que a teoria seja melhor reafirmada quando comprovada através de pesquisas empíricas que, por sua vez, visam dar-lhe sustentação prática através de estudos de caso concretos que exponham a eficácia da teoria.

Em síntese, é possível assegurar que a pesquisa teórica não exige coleta de dados e pesquisa de campo. Ela procura, em geral, compreender ou proporcionar um espaço para discussão de um tema ou uma questão intrigante da realidade (TACHIZAWA; MENDES, 2006). Por que um esporte tão popular e democrático, não tem uma estrutura adequada para alcançar resultados esportivos expressivos internacionalmente no Brasil? De acordo com Padilha (2018), a regra para este modelo é que o estudo realizado deve sempre estar pautado em uma teoria conhecida. Não é preciso uma nova coleta de dados, por exemplo, mas a interpretação de um resultado já fornecido, para comprová-lo ou mostrar se houve algum erro ou mudança nos fatores e, então, apontar o caminho correto, e nesse processo entra uma análise apurada em relação aos estudos já disponibilizados, e as novas ferramentas de mídias para potencializar um modelo de captação de patrocínio, permitindo assim uma mudança de paradigma esportivo no país. E na pesquisa exploratória, a preparação, a coleta e análise das informações dos dados fornecidos são flexíveis (BERTUCCI, 2012). Esse fato é fundamental, devido às particularidades dos profissionais que colaboraram com a entrevista, visto que, apesar dos profissionais da área terem um conhecimento generalista sobre esporte,

marketing, mídias digitais e eletrônicas quanto ao tema central: modelo de captação de patrocínio possui características pessoais singulares, diferentes conexões de trabalho e ambientes de atuação distintos.

6.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento para coleta de dados, escolhido para realização desta pesquisa foi a entrevista em profundidade, definida por Gil (2008, p. 109), como, “a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e formula perguntas a este, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”. A entrevista adequada à pesquisa, pois tanto pesquisador, quanto pesquisado, estão presentes no momento da apresentação das perguntas, este fato confere ao pesquisador, maior flexibilidade para obter informações (SELLTIZ et al.,1974). Devido à singularidade de cada respondente desta pesquisa, a flexibilidade foi importante, no sentido de que, determinada pergunta do roteiro, direcionada aos três gestores poderá ser alterada à realidade desses profissionais, por exemplo.

A entrevista foi realizada em sua totalidade através de e-mail e presencial, e foi semiestruturada a fim atender às diferenças de cada caso, tendo em vista as dificuldades de disponibilidade do público alvo dessa amostra, pois os profissionais da indústria do entretenimento esportivo do atletismo brasileiro estão sempre em trânsito, o que facilita a adaptação da entrevista aos mesmos e (GIL, 2008), caso estes tenham algum tipo de dificuldade, ou não queira responder alguma pergunta por sentir desconfortável. Todas as entrevistas foram pré-agendadas de acordo com a disponibilidade do respondente sem, no entanto, prejudicar o cronograma de pesquisa. Desta forma, foi realizada a primeira entrevista presencial com o gestor do atletismo, tendo como o local a sua sala no clube Sogipa que atua como treinador principal de atletismo. A segunda entrevista foi com o gestor da Federação Gaúcha via e-mail. A terceira entrevista foi com gestor de marketing do grupo BRIO¹ em seu escritório no shopping Praia de Belas. Todas as entrevistas tiveram em média uma duração de 1 h e 50 min., e todo o conteúdo delas mediante a relevância da importância dos gestores, ofereceram um excelente banco de dados para filtrar e interpretar as informações necessárias para sugestões e conclusões, sendo assim não foi necessário ampliar o campo de coleta de dados.

Semelhante questão relevante acerca da entrevista em profundidade é a ética frente à sua aplicação, como analisa Malhotra (2006), pois permite conservar a fidelidade das

¹ BRIO – Holding Beira-Rio S/A, sociedade de propósito específico criada em 2012 para comandar a remodelação do Beira-Rio e administrá-lo por 20 anos, tendo como atual presidente o Chief Executive Officer – Paulo Urnau Pinheiro.

respostas, e assim, resultados mais rigorosos, bem como análise mais íntegra. As entrevistas foram nos casos autorizadas pelos respondentes, pois foram gravadas. Neste caso, o pesquisador se valerá de anotações para armazenar as informações coletadas. Aos entrevistados também foi informado que não haverá a obrigatoriedade de identificação nominal, ou disponibilização de seus dados pessoais para qualquer outro fim, mas foi citados seus cargos.

6.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Quanto à análise e interpretação de dados, segundo Gil (2008), apesar de constituírem conceitos diferentes, estão relacionados. A análise possui a função de organizar e sintetizar os dados, possibilitando ao pesquisador, obter respostas às questões propostas. A interpretação por sua vez, busca dar maior sentido às respostas, mediante aplicação e comparação da teoria com a realidade da pesquisa efetuada. (GIL, 2008).

Após a coleta dos dados através das entrevistas, o pesquisador realizou a transcrição literal das mesmas, a fim de manter a integridade das respostas sem perder qualquer informação importante. A leitura e a audição metódica de todas as entrevistas foi o próximo passo, com ela foi possível identificar as informações comuns e discordantes dos participantes. E a seguir foi organizado e classificado o material coletado, o que permitiu a reestruturação desses dados de acordo com a base da pesquisa. Por fim o pesquisador realizou a interpretação dos resultados.

Gil (2008) resume as ações de análise qualitativa de dados em três passos:

- **Redução de dados:** nesta etapa o pesquisador seleciona e simplifica os dados coletados, e, após abstração e transformação das informações em um sumário organizado e tabela de acordo com o tema e objetivos da pesquisa.
O autor também afirmar que apesar da redução iniciar o processo de análise, é utilizado até a redação do texto final;
- **Apresentação dos dados:** nesta etapa as informações são apresentadas de maneira que seja possível por parte do pesquisador, realizar análise sistemática das semelhanças e diferenças e inter-relacionamento;
- **Conclusão/confirmação:** nesta etapa o pesquisador confere significação aos dados e considera os seus resultados para a questão levantada pelo pesquisador.

Na interpretação, haverá a conexão harmônica dos dados analisados com os fundamentos teóricos, e referências previamente estudadas (GIL, 2008).

Com a apresentação de todos os dados apurados e estudados foi possível estabelecer uma dimensão das oportunidades e desafios na busca por patrocinadores para um esporte que até então, não tem uma visibilidade nos canais de comunicação adequada, e nem uma gestão de marketing esportivo efetivo para as necessidades do atletismo brasileiro. Portanto, a proposta de um modelo de captação de patrocínio para os clubes esportivos brasileiros no Brasil, poderá ser uma fonte de estudo e inspiração complementar ao sistema vigente para todos os profissionais do marketing esportivo, gestores de clubes, federações, confederações, atletas e profissionais em geral do atletismo brasileiro.

6.4 ENTREVISTAS

Através das entrevistas realizadas, o trabalho construído permitiu visualizar o contraste das realidades vivenciadas pelos gestores entrevistados em função de suas atividades. Esse estudo pode determinar visões e posições distintas ou similares. Desta forma, os pontos de convergência podem ser ratificados através das teorias de administração estudadas, ou então reavaliar alguns pontos abordados no desenvolvimento do mesmo trabalho. Essa análise possibilita um entendimento mais uniforme e efetivo da aplicabilidade de um modelo proposto. A pesquisa buscou identificar a real condição de apoio: dos esportistas do atletismo para alcançar o alto rendimento, dos clubes em relação as suas estruturas de trabalho, das políticas públicas e privadas de investimento para o esporte, e por fim, porém não menos importante, das ferramentas administrativas que podem condicionar um novo modelo de captação de patrocínio privado para os clubes esportivos de atletismo através de seus gestores. Para Roesch (2005, p.159):

A entrevista em profundidade é a técnica da pesquisa fundamental qualitativa. É considerada por Elton Mayo – o fundador da Escola de Relações Humanas da Administração – como o método básico das Ciências Sociais. É uma técnica demorada e requer muita habilidade do entrevistador. Seu objetivo primário é entender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir das suposições e do pesquisador.

A construção do questionário teve a finalidade de propor as mesmas perguntas para os entrevistados, oferecendo assim as mesmas condições de facilidade ou de dificuldade para as respostas dos gestores. Isso viabiliza uma equidade na investigação, sendo possível apenas identificar as diferenças e similitudes de experiências profissionais, tendo como conexão de trabalho o esporte na atuação dos mesmos. A observação em não contaminar a pesquisa é um fator determinante para se ter o resultado mais fidedigno possível no trabalho. Nesse sentido,

Roesch (2005, p.141) lembra que “... é preciso que o entrevistador tenha muito cuidado para não influenciar as respostas do entrevistado, sob a pena de distorcer os resultados da pesquisa”. Além disso, antes de tudo é fundamental um bom desenvolvimento do questionário a ser adotado.

Quadro 2 – Resultado Apurado dos Procedimentos Metodológicos

Procedimentos Metodológicos	Síntese
Pesquisa Qualitativa	A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, pois, não pretende realizar mensurações quantitativas, pois a pesquisa qualitativa pode ser definida como a que se fundamenta principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela não utilização de instrumental estatístico na análise dos dados.
Característica da Pesquisa	Tipo exploratório, pois nesse tipo de pesquisa há a possibilidade de obter uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. O autor também indica este tipo de pesquisa, em estudos sobre assuntos pouco explorados.
Fases da Entrevista	A primeira foi composta pela elaboração de entrevistas em profundidade semiestruturadas. Na segunda fase, aconteceu a reprodução das entrevistas, apura, e adota as respostas mais relevantes para construir as conclusões. E por fim, na terceira fase, se deu a análise e interpretação dos dados coletados, e assim somado as pesquisas sobre o tema no âmbito teórico e prático.
Instrumento de Coleta de Dados	A técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e formula perguntas a este, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação.
Análise e Interpretação dos Dados	A interpretação por sua vez, busca dar maior sentido às respostas, mediante aplicação e comparação da teoria com a realidade da pesquisa efetuada.
Entrevista	É uma técnica demorada e requer muita habilidade do entrevistador. Seu objetivo primário é entender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente a partir das suposições e do pesquisador.

Fonte: Autor.

Portanto, a estratégia metodológica de “Multimétodo”, ou seja, o método dividido em duas partes: a primeira de natureza exploratória e qualitativa e a segunda de natureza teórica e empírica foram adotadas para investigação e interpretação sobre o tema proposto para estudo.

Eles estabelecem que tipo de abordagem seja realizado, ou seja, no caso qualitativo. A definição da relevância do tipo de método, pois no caso é obter uma visão geral, onde a exploratória se encaixa adequadamente.

E nesse propósito, é fundamental construir uma entrevista semiestruturada em profundidade de qualidade através da formulação de perguntas que interessam à investigação.

O que permitiu uma boa interpretação para buscar dar maior sentido para as respostas. Levando em consideração a técnica e a habilidade que o entrevistador estabelece junto ao entrevistado, o resultado poderá recompensar as etapas anteriores citadas. Assim, conforme o que aplicou-se foi alcançado os resultados expostos no próximo capítulo.

7 ANÁLISES DOS RESULTADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar todos os dados coletados ao longo da aplicação do questionário desenvolvido para três gestores de atividades que são a espinha dorsal desse trabalho, o gestor de atletismo, o gestor da Federação Gaúcha de Atletismo, e o gestor de marketing. A pesquisa, de caráter qualitativo, versou sobre as experiências de campo dos gestores em função das áreas de atuação ao longo de suas carreiras ligadas ao esporte, viabilizando a identificação de convergências e divergências a partir das experiências e qualificações dos entrevistados. Portanto, esta pesquisa através da busca por respostas, tem como objetivo construir um caminho para proposição de um modelo a partir desse trabalho de estudo.

7.1 ANÁLISES DOS DADOS

A análise dos dados foi efetuada através do estudo das entrevistas realizadas, de modo que as mesmas foram confrontadas entre si, a partir das informações de cada gestor. Tendo em vista que foram gravadas essas entrevistas, permitindo assim um comparativo mais detalhado das respostas sobre o tema, a evasão ou desconhecimento dos gestores em relação ao tema, bem como a utilidade da teoria administrativa disponível a respeito das questões que envolvem a busca por patrocínio privado no Brasil quanto a sua captação por uma gestão preparada, no que se refere ao objetivo da sustentabilidade das estruturas dos clubes de atletismo brasileiro.

Procura-se, por meio deste projeto, identificar possíveis soluções, assim como sugerir melhorias de ações já implementadas pelo meio esportivo do atletismo a fim de reverter tal problemática de carência de investimentos e de uma política esportiva cíclica para a modalidade. Por este motivo, é fundamental levar em consideração não só o que foi observado pelo autor ao acompanhar o trabalho de entrevistas junto aos gestores, mas também verificar o que foi exposto pelos atletas em pesquisa paralela de natureza quantitativa.

7.2 PERFIS DOS ENTREVISTADOS

Foram realizadas três entrevistas com gestores de diferentes áreas do esporte. Conforme dito, tais gestores foram questionados uniformemente a partir de tópicos citados na tabela de compilação das entrevistas. Assim nos próximos parágrafos segue a exposição das mesmas para identificar as características e visões dos gestores em função de suas respostas, e as expertises de trabalho que poderão servir de referencia de estudo diante do respaldo de suas posições de gestores.

O Primeiro entrevistado é o gestor de atletismo de um clube de expressão nacional de Porto Alegre. Ele é responsável por toda a gestão de desenvolvimento do atleta até a fase adulta mediante planejamento, coordenando e ministrando treinamentos, acompanhando o atleta do clube em competições estaduais, nacionais, e internacionais. Ele se graduou na Alemanha na década de 80 como Treinador Esportivo de Atletismo. Fez especialização na Rússia (antiga União Soviética) e nos EUA. Os cursos de especialização nesses países disponibilizaram um leque maior de ferramentas para qualificar o seu trabalho, e nesse conjunto estão relacionados: Organização Esportiva; Gestão Esportiva; Metodologia Motivacional; Treinamentos Específicos para o Atletismo. O gestor tem 62 anos e atua em sua área esportiva há mais de 40 anos.

O segundo gestor é presidente da Federação Gaúcha de Atletismo. Ele é responsável por toda a gestão dos calendários das competições através de um planejamento bem elaborado, além de ser o porta voz da Confederação Brasileira de Atletismo quanto às leis e normas desportivas vigentes no país, pelos regulamentos desportivos reconhecidos pela CBA e pelas disposições contidas em estatuto. É membro do Conselho de Administração da Confederação Brasileira de Atletismo. É graduado em Educação Física e Direito, tendo se especializado em Direito Tributário. O gestor tem 45 anos e está no comando da Federação desde 2003.

O terceiro gestor é presidente da empresa BRIO. A BRIO é um empresa parceira do Sport Club Internacional em relação à administração do estádio, ela surgiu a partir da reforma do estádio Beira Rio para atender os padrões FIFA para a copa do mundo de 2014, assim esta parceria se estabelece através da contra partida de retorno do investimento dessa obra. A empresa é responsável pelas áreas VIPs do complexo Beira Rio: 5 mil cadeiras VIPs, 66 camarotes, 55 skyboxes, área de exploração comercial, prédio garagem e namingrights (direito sobre a propriedade de nomes). O entrevistado é graduado em Administração. Suas ferramentas de gestão mais utilizadas são as suas especializações em Finanças, Gestão Empresarial, e Marketing por ser vital para a sua gestão. Entretanto, ele afirma: “o planejamento é fator determinante para organizar e executar essas ferramentas”. A empresa atua dentro do complexo em três áreas: administração e finanças, operações e patrimônio, e comercialização e marketing, e afirma que o marketing é essencial após uma pesquisa de mercado para oferecer de forma inteligente e verdadeira aquilo que público quer ou necessita de acordo com a experiência proporcionada pelo negócio empresarial.

O gestor tem 57 anos, e iniciou sua participação na empresa como diretor executivo em dezembro de 2015, posteriormente assumindo a posição de presidente em fevereiro de 2017, portanto no total ele esta na empresa há três anos e 11 meses.

7.3 A VISÃO DOS GESTORES

Portanto, depois dessa fotografia dos gestores, as ferramentas de gestão identificadas através dos depoimentos dos entrevistados, se distinguem na execução de suas atividades, porque suas rotinas são diferentes, entretanto o planejamento faz parte do processo de cada ação relacionada com a projeção dos resultados que estão sob as responsabilidades e liderança dos três gestores entrevistados. O que permite concluir que qualquer projeto na esfera esportiva, poderá prosperar caso exista um forte planejamento para construção de um modelo de captação de patrocínio privado para o atletismo.

7.3.1 Captação de patrocínio privado

Quanto á captação de patrocínio privado, ela apresenta-se como possibilidade de encaminhamento de negociação para disponibilizar os valores de patrocínio. “... A condição do resultado alcançado pelos atletas em suas modalidades é determinante para o sucesso nas negociações”, esta afirmação se faz presente na avaliação do gestor do atletismo através de vários episódios vivenciados em sua carreira como treinador de atletas que estão em processo de desenvolvimento ou para aquele que esta num estágio de evidência na mídia em função do seu desempenho esportivo. Enquanto para o gestor de marketing a percepção é a mesma, porém ela se caracteriza pela procura da empresa patrocinadora pelos atletas que podem retratar a imagem de sua marcar com aspectos do seu interesse de forma positiva para os seus negócios. O gestor do atletismo afirma que “... na maioria das vezes o atleta deve apresentar resultados expressivos primeiro, para depois receber propostas de patrocínio privado”. O gestor de marketing se estende mais, pois afirma que a captação esta vinculado a resultados positivos de todos os esportes, como no caso do clube (Internacional) no futebol. Ele afirma:

A relevância da captação de patrocínio privado esta no prazo desses contratos dentro do complexo Beira Rio, pois nessa condição a importância do resultado para destacar a sua imagem imediatista fica em segundo plano. Assim o sucesso poderá ser construído de forma sustentável para as partes envolvidas.

Já o gestor da federação, tem uma visão mais de dependência das políticas públicas, ele afirma: “... o patrocínio fica exclusivamente amparado por participação dos clubes

esportivos de engrenagens de incentivos fiscais para as empresas tanto de caráter público como privado na hora de patrocinar o esporte”.

Seguindo nessa esteira, quando se analisa as condições de estrutura dos clubes, de preparação dos atletas, de planejamento estratégico de longo prazo por parte das federações e da confederação de atletismo brasileiro, do número de centros de treinamentos, da metodologia de seleção e desenvolvimento do atleta do atletismo, nos deparamos com uma realidade que afeta os resultados nas competições internacionais. O que é pública e notória, ou seja, a presença ou a ausência de investimentos no esporte impacta, mas será o único fator que determina a situação do atletismo brasileiro?

A partir dessa premissa, os três gestores convergem suas posições como mais ênfase ou menos, mas convergem quanto aos investimentos. Por exemplo: o gestor do atletismo afirma:

Com o patrocínio presente o alto rendimento é possível. O espetáculo do entretenimento se faz presente, e a organização do esporte para alcançar o alto rendimento em todas as competições organizadas por federações e a confederação do atletismo é mais eficiente, eficaz, e efetiva. Sem o patrocínio o alto rendimento é fortuito e não científico.

Mais comedido, o gestor da federação registra que, “... a presença do patrocínio permite um aumento na possibilidade de descoberta de talentos e a massificação do esporte no Brasil”. E por fim, o gestor de marketing, traz uma reflexão sobre a temática de se ter um projeto. Ele é categórico, “... o patrocínio é importante, mas não é tudo. Tem que ter um propósito envolvido para a gestão estabelecer laços motivacionais com algum projeto. Assim permitirá uma relação mais profunda e verdadeira, o que viabiliza fidelização do público alvo, permitindo assim à possibilidade de se ter a chance de plantar a semente de uma identidade cultural esportiva no país”.

Quando se fala de patrocínio, não pode esquecer que o envolvimento é comercial, ou seja, projetar resultados positivos em relação aos objetivos do patrocinador, e na mesma medida resultados positivos para todos os envolvidos com a modalidade esportiva do atletismo: atletas, treinadores, federações, confederação, gestores, clubes, e medicina esportiva. Melhor dizendo, todo esse contingente humano e estrutural, necessita de investimento para viabilizar o seu sustento e um trabalho de qualidade por parte dos envolvidos. Portanto, ao questionar sobre esse tema, dois gestores têm uma visão objetiva e clara sobre os interesses dos patrocinadores em relação aos investimentos no esporte. Os gestores do atletismo e da federação são bem didáticos, ao afirmarem que “... o resultado do

atleta, ou a sua evidencia nas mídias favorece a imagem do patrocinador, porque promove a empresa junto ao meio esportivo, e conseqüentemente impacta nas vendas do seu produto”. Já o gestor de marketing, também tem este conceito bem claro em relação aos patrocinadores, mas ele vai além, ao afirmar que:

O patrocinador deseja construir um contexto de experiência para o público-alvo. A divulgação da marca isolada, sem a experiência como elemento de vínculo, esse processo perde o valor.

O mercado publicitário se apresenta para estabelecer um caminho de negociação entre os atores do esporte e os patrocinadores. A questão é saber se existe um perfil pré-estabelecido para determinar a ação de patrocinar, e assim ter um ponto de partida de projeção no que se refere a um modelo de captação de patrocínio privado. Prosseguindo a pesquisa com os posicionamentos dos gestores em relação á existência ou não de um perfil dos patrocinadores. O pensamento das experiências vivenciadas do gestor do atletismo é o seguinte:

O que prevalece nas campanhas publicitárias ou num direcionamento de patrocínio para o atleta são os calendários das competições, pois eles determinam uma maior pré-disposição ou não de associar a marca de um patrocinador a um esporte específico ou ao atleta.

Agora o posicionamento do gestor da federação é bem pragmático, considerando apenas as questões objetivas em relação ao perfil de um patrocinador. Assim, ele afirma: “... as empresas envolvidas são de produtos direcionados para o esporte, e instituições financeiras que querem aumentar a sua visibilidade de forma rápida e massificada”. Numa posição mais aprofundada quanto a perfil do patrocinador, o gestor do marketing, afirma:

O patrocinador busca oportunidades para criar uma identificação com um público alvo. O patrocinador não quer apenas expor a sua marca, ele busca emocionar e cativar o seu público através de experiências boas e prazerosas. O que viabiliza a conquista, e a fidelização, assim o esporte dependendo do produto pode oferecer esta condição favorável quanto as suas intenções de patrocínio ao esporte.

7.3.2 Projetos de patrocínio privado

Em todo processo que necessita de uma avaliação da importância do tempo utilizado para executar algum planejamento, saber propor e organizar um projeto de patrocínio privado é crucial para alcançar um objetivo de longo prazo. Nesse contexto, o três gestores apresentam posicionamentos distintos quanto à origem e formatação desse projeto. O gestor do atletismo retrata uma condição de projeto engessado, porque em linhas gerais, ele afirma:

“... não tem um projeto detalhado para o atletismo, mas sim um aporte de patrocínio privado para o clube esportivo ou o atleta, mas com mecanismos semelhantes ao patrocínio público, ou seja, incentivos fiscais, como abatimento no imposto de renda”. Enquanto o gestor da federação sinaliza de maneira superficial o seu entendimento do tema projeto de patrocínio privado, ou seja, ele afirma: “... tem que existir persistência nas ações de gerenciamento esportivo e administração competente para condicionar a possibilidade de surgir um projeto dessa natureza para fortalecer as estruturas do atletismo”. O gestor de marketing declara:

O planejamento deve sempre estar presente para desencadear qualquer projeto, saber o que quer apontando quais os objetivos deseja, e identificar quais as ferramentas e parcerias para alcançar o objetivo através desse projeto. Os prazos devem ser bem definidos em função do projeto. Colocar em prática o seu pensar, os seus sonhos. E para tudo isto funcionar é básico que o gestor tenha um forte conhecimento de finanças e marketing.

7.3.3 Prazos dos projetos

E quando o ponto de observação é o prazo em relação a projeto, o que os gestores avaliam como um período recomendável para atingir resultados projetados? Nesse tópico sensível e problemático, existem algumas variáveis que determinam números numa linha do tempo em função das condições estruturais e políticas quanto às expectativas dos idealizadores desse projeto. Os gestores se alinham em suas posições sobre o tema, mas o gestor do atletismo por ter um contato diário com as necessidades do atleta e do clube há mais de 40 anos, fala com propriedade:

Um atleta que apresenta certo talento, necessita de condições básicas para o seu desenvolvimento, pois ele na sua grande maioria chega ao clube entre os 12 e 14 anos, portanto a alimentação, a logística de transporte, a educação, os cuidados da medicina esportiva mais usual (psicologia, psiquiatria, fisioterapia, traumatologia, ortopedia, fisiopatologia) são determinante para desenvolver um atleta de alto rendimento.

Diante dessa realidade, o meio esportivo fala em ciclos, e para ele é determinado entre dois a três ciclos olímpicos, ou seja, 8 a 12 anos poderiam permitir a possibilidade de um projeto voltado ao esporte, apresentar resultado positivo para alguns atletas levando em consideração os investimentos para sustentar toda a estrutura nesse período. Seguindo a mesma premissa que une os gestores, isto é, ligar o prazo de um projeto a ciclo olímpico, no entanto o gestor da federação não especifica quantidade, ele apenas frisa que em termos de competições, “... os ciclos olímpicos são parâmetros, condicionando esse período à renovação de atletas para competições nesse ciclo”. Nesse momento de confronto de visões dos dois

gestores citados acima, é clara a falta de alinhamento em termos de tempo concreto num tema tão sensível para viabilizar a possibilidade de sucesso escalonado de um projeto desencadeado. Com uma visão mais distante da modalidade do atletismo, porém com um alto nível de entendimento em relação ao retorno de um investimento. O gestor de marketing acredita, em linhas gerais que “... cinco anos existe a possibilidade de sucesso para projetos vinculados ao esporte, mas deve ser observado o ciclo de desenvolvimento do atleta da fase juvenil até a fase adulta competitiva”. Como presidente da BRIO, ele exemplifica: a concessão de uso é de 20 anos em relação ao investimento realizado pelo grupo na obra do complexo Beira Rio, ainda restando 14 anos para recuperar esse valor para os acionistas. Ele informa que tem diariamente projetado os números que irão permitir o avanço para reduzir tudo àquilo que pode impedir o lucro para os acionistas do grupo.

8 FÓRUM DOS GESTORES

No desenrolar da pesquisa, procurou-se saber qual a validade de um mecanismo periódico para debater assuntos de interesse comum do atletismo na busca por soluções a partir do compartilhamento de experiências e conhecimento. Desta forma, foi direcionada perguntas para saber sobre a existência de fóruns e suas impressões sobre o tema.

O assunto extraiu de todos os gestores, uma realidade triste de dois posicionamentos similares. A primeira é que o gestor da federação declara: “... não tenho conhecimento de fórum que aborde questões de melhorias para o esporte através de debates sobre o tema esporte, e especificamente da modalidade do atletismo”. Na mesma medida, o gestor do atletismo informou que existe o instituto olímpico que trata do marketing, administração esportiva, gestão esportiva para auxiliar a gestão do esporte. Entretanto ele afirma: “... não existe um fórum para discutir o esporte, e assim filtrar ações e metodologias para definir melhorias contínuas para o atletismo. Já o gestor do marketing, diz ter conhecimento de fóruns de toda a natureza, inclusive de esporte. Ele tem o seguinte entendimento:

O mecanismo tem aspectos proativos na descoberta de soluções e propagação de conhecimento, mas raramente é observado o fluxo desses encontros, porque as pessoas falam muito do que fazem em relação as suas atividades e negócios, mas o mais relevante para agregar é expor como fazer, e isto raramente acontece. Assim se terá uma visão concreta da construção de determinado resultado, permitindo que os propósitos desses eventos se concretizem através do compartilhamento de conhecimento na busca da superação das dificuldades e gargalos no processo de qualquer atividade.

9 IMPORTÂNCIA DAS MÍDIAS DIGITAIS

Hoje o mundo se comunica numa velocidade muito maior e sem fronteiras, e as plataformas de comunicação se multiplicaram. Portanto, é importante saber sobre um tema muito relevante quando se fala de patrocínio privado em relação a esses profissionais entrevistados. Atualmente as mídias digitais estão nesse contexto de comunicação virtual entre as pessoas. Assim foi abordado o assunto junto aos gestores em relação alguns aspectos das mídias digitais, que afetam de alguma forma os elementos que fazem parte da modalidade esportiva do atletismo. Primeiramente, foi tratado da importância que essas mídias digitais têm para o esporte na visão dos gestores. O gestor do atletismo relata:

As mídias digitais têm muito valor para divulgação e propagação conforme o interesse de quem abastece essas plataformas. Portanto, é importante reconhecer o seu público-alvo para alcançar os resultados desejados. Hoje em dia é incomensurável o valor das mídias, tendo em vista a sua capacidade de potencializar o número de pessoas atingidas por suas mensagens, sejam elas comerciais ou não.

O gestor da federação tem posição similar, pois afirma com quase as mesmas palavras, “é importantíssimo às mídias digitais, porque possibilitam a multiplicação de forma rápida da divulgação de algum evento ou informação de interesse do público”. Enquanto o gestor de marketing mais uma vez colabora de forma elucidativa quanto ao foco de utilização das mídias, ao afirma:

Elas são importantes, enquanto ferramentas meio para conectar as pessoas. O crucial para se obter um resultado positivo é identificar qual delas poderá potencializar o seu produto, e para isto devem-se identificar com clareza as parcerias de público e mídias utilizadas.

Seguindo na estrada das mídias digitais, o comportamento do atleta em relação á elas é um aspecto que transita de forma a colaborar ou a dificultar a captação do patrocínio de forma individual, via clube, da federação ou confederação. Cada gestor apresenta uma faceta de uma resposta igual entre eles, assim foi observado conforme a ótica de cada ambiente de trabalho. O gestor do atletismo vivencia diariamente a pressão social por notícias do atleta quando ele tem um patrocinador. Ele declara:

Já existe contratualmente um roteiro para a utilização das mídias digitais. Para isto alguns contratam assessores para esta função, porque sua concentração deve estar nos treinamentos e nas competições, mas algumas vezes é inevitável que o atleta seja envolvido nessa roda viva das redes sociais. O importante é não afetar o seu desempenho esportivo.

Seguindo o desenho facial da mídia digital, o gestor da federação define o comportamento como um aspecto de relacionamento institucional, pois ele afirma: “... o atleta utiliza as mídias de várias formas: informativo da sua atividade, comunicação com as entidades e as instituições da sua modalidade, e por fim de divulgação mercadológica”. Já o gestor de marketing tem um contato mais próximo com o atleta de futebol, pois a sua atuação via marketing está vinculado a um clube de futebol (Internacional) que tem parceria administrativa já citada. Informa: “... todos os atletas são muito atuantes, mas usam como ferramentas de comunicação particular, onde os seus patrocinadores ou do clube podem estar inseridos, e como uma ferramenta informativa de dados clínicos e estatísticos de sua profissão de jogador”. O importante o que ele ressalta é que “... os atletas de maneira geral são instrumentos que utilizam os meios de mídias digitais para uso pessoal, institucional e propagador dos interesses dos patrocinadores”.

Chega-se ao final desse percurso das mídias digitais, e o rosto dela se fará presente através das perspectivas de dependência dos gestores em relação às suas atividades, o que vai permitir entender como cada gestor é influenciado para desenvolver a sua rotina. O gestor do atletismo tem uma visão bem operacional, informando que “... é vital hoje em dia dominar e utilizar as mídias digitais tanto para propagar resultados alcançados, como para trocar informações com os componentes de da equipe de trabalho”. Afirma ele:

A velocidade é crucial para se manter atualizado no campo técnico de treinamento, porque detalhes compartilhados podem determinar a melhora de milésimos de segundo ou milímetros de distância de um atleta.

Contudo, o gestor da federação é mais econômico em suas colocações, o que denota que suas atividades talvez não tenham uma influência muito grande das mídias, tendo em vista que ele apenas afirma: “... utilizo para a divulgação da minha agenda quando necessária e para dar um feedback rápido para os colaboradores”. Já o gestor de marketing procura como em outros questionamentos da entrevista, transmitir uma visão mais holística das questões de utilização de alguma ferramenta, e as mídias digitais estão dentro de um contexto gerencial. Sua visão aponta:

As mídias são ferramentas meio, não é recomendável valorizar além da conta essas ferramentas. O importante é identificar quem está usando essas ferramentas, saber seus gostos (perfil), e desta forma será possível uma comunicação mais efetiva com esse público-alvo para obter os resultados conforme a necessidade de momento.

10 MODELOS DE GESTÃO DO ATLETISMO

Quando se fala de modelo, a primeira ideia que surge é: imitar, copiar, reproduzir. Desta forma, é preponderante assumir a escolha de um modelo, mas sendo fiel a ele, e acima de tudo fazer os ajustes para a realidade vivenciada. Os três gestores se debruçaram sobre esta temática que pode guiar um projeto esportivo. E nessa questão, ocorreu uma unanimidade, porque os três valorizam questões similares presente no modelo de gestão do atletismo dos EUA. Sendo assim, o gestor do atletismo é objetivo, mas realista, ao apontar “... os EUA é o modelo ideal em função da meritocracia, mas no momento às condições do Brasil não permitem que seja implantado, pois teria que alterar toda uma política de educação em relação ao esporte”. Quanto a outras possibilidades de modelo, como: Quênia, Jamaica, China, ele conclui:

Existe um trabalho seletivo de muita qualidade, o que viabiliza o aprimoramento desses selecionados para alcançar o alto rendimento nesses países. Ou seja, metodologia cada um tem a sua, o importante é aplicar de forma efetiva e contínua.

O gestor da federação é mais entusiasta, informando: “... o modelo dos EUA é o ideal, pois é aplicado para selecionar e desenvolver a partir do incentivo do esporte escolar e universitário com caráter profissional na busca do alto rendimento nessas etapas de suas vidas educacionais mediante a meritocracia”. Ele não leva em consideração a realidade do Brasil em relação a sua implantação, pois entende que é uma questão de vontade política. E por fim, seguindo os seus posicionamentos de gestor que valoriza o marketing em suas ações, ele afirma:

O modelo norte-americano é o ideal. Mas ressalta que não é apenas uma questão econômica ou política para diferentes culturas alcançar resultados expressivos no atletismo, ou seja, a meritocracia deve ser valorizada através de um programa bem planejado e executado com seriedade nesses países com resultados expressivos, e os resultados deixam claro que existem diferentes caminhos de modelo para o alto rendimento. A questão é adotar como seu um modelo, e a partir dessa escolha trabalhar num projeto de longo prazo.

O intercâmbio é a luz necessária para visualizar a questão anterior, e assim fomentar o ambiente esportivo de uma maneira geral, mas especialmente aqueles mais desprovidos de uma política transparente e contínua de sustentabilidade competitiva internacional, e nesse contexto está o atletismo brasileiro. Mais uma vez se verifica a uniformidade de posições, mas desta vez é nítido o quanto esse tema mobiliza esses profissionais na mesma direção. Suas opiniões são diferentes, mas se complementam como num grande quebra-cabeça que produz o

combustível humano para alcançar seus objetivos. Sendo assim, retratam-se fielmente seus posicionamentos conforme ordem habitual dos depoimentos dos gestores (Atletismo, Federação, e Marketing):

É vital para se tornar melhor em qualquer área de atuação. Oportunidade para troca de informações, conhecerem novas metodologias de trabalho.

É importante para superar barreiras, ver além do horizonte, corrigir seus erros, e adaptar seu aprendizado via intercambio com sua realidade.

É fundamental, porque esta oportunidade vai oferecer um contato com outra cultura para absorver tudo o que for possível dela. Assim vai ser possível ir além das questões de metodologia e técnicas, pois esta experiência vai permitir vivenciar as dores e os valores que forjam um profissional, tanto na área de gestão como esportiva.

11 CONDIÇÕES PSICOLÓGICO-FINANCEIRA

Em todos os segmentos do sistema produtivo da sociedade, o estado emocional é um elemento invisível que influencia o desempenho de qualquer profissional. Na mesma medida de certa forma o elemento financeiro está intimamente atrelado ao elemento emocional, mas não significa que as causas e efeitos serão as mesmas, pois cada indivíduo reage conforme sua capacidade de assimilar e enfrentar os problemas. Nas respostas dos gestores serão identificados os fatores que podem determinar um melhor ou um pior desempenho do atleta e suas particularidades nessa relação multidisciplinar. Nessa linha o gestor do atletismo destaca:

Os fatores devem ser observados para potencializar e não dificultar o desempenho de um profissional. Portanto, a valorização dessas valências é de suma importância para alcançar os resultados desejados. Nesse contexto o relacionamento interpessoal é crucial para entender e filtrar as possíveis dificuldades, e a partir da psicologia e/ou psiquiatria encontrar soluções para o atleta desempenhar o seu melhor.

No vácuo desse tema o gestor da federação, não avança para se posicionar, porque ele não se sente confortável para o mesmo, pois afirma: “... estou distante dessa realidade em minhas funções”. Retornando para um posicionamento que expressa a questão emocional e financeira, o gestor do marketing afirma: “... ela advém do estado psicológico, e poderá ser observada quando surge a problemática na rotina da pessoa”. Nesse momento vai se verificar a real capacidade de enfrentamento dessa pessoa. Ele segue ao dizer:

O ser humano é singular, portanto quando essas questões sensíveis surgem, os caminhos para a solução são múltiplos. O que para uma pessoa pode ser importante quanto um fator financeira para outra não o é, e na mesma medida o que pode afetar o psicológico de um, não afeta de outro. O certo é que essas variáveis podem caminhar de mãos dadas, mas como em todos os processos de gestão, o que prevalece é a velocidade de identificar o problema para viabilizar o uso das ferramentas corretas na correção das anomalias emocionais ou as de gestão operacional/administrativa.

12 AS VALÊNCIAS DA MODALIDADE

Na reta final de uma investigação dessa magnitude, existem alguns alicerces mais sensíveis que possibilitarão visualizar uma realidade que um agente externo poderá observar para propor ações de melhorias através de algumas ferramentas conhecidas e utilizadas por uma gestão moderna, e assim mudar um quadro de resultados não desejados. Portanto, apresenta-se nessa ordem: **Número de Competições/Resultados para Atletas e Patrocinadores; Desempenho Esportivo; e Departamento de Marketing para Captação de Patrocínio**, serão resgatados os depoimentos dos sentimentos, das impressões, das expectativas, e até mesmo do desconhecimento dos gestores que fazem parte dessa pesquisa qualitativa.

12.1 NÚMERO DE COMPETIÇÕES/RESULTADOS - ATLETAS/PATROCINADOR

Portanto, será exposto na ordem respectiva dos tópicos apresentados, assim o gestor do atletismo foi o único que ficou a vontade para apresentar seu posicionamento quanto ao número de competições, tendo em vista a sua função desempenhada. Portanto, afirma: "... o número ideal de competições para forjar um atleta de alto rendimento a partir da base até a fase adulta é: ao nível estadual 12; nacional 12, internacional 06. São números extraídos estatisticamente que estão dentro dos calendários de forma a não se colidirem no período de um ano, informa o gestor do atletismo. Os outros informaram que não tinham acesso às informações e contato real para se posicionar em relação à quantidade de competições na relação atleta versus patrocinadora em termos de retorno.

12.2 DESEMPENHO ESPORTIVO

Já no tópico desempenho esportivo, os três gestores são bem enfáticos de forma explícita ou implícita que o fator investimento é fundamental para alcançar o desempenho de alto rendimento no atletismo ou em qualquer outro esporte.

Na ordem já exposta dos gestores no decorrer do relatório, é apresentada a opinião dos mesmos (Atletismo, Federação, e Marketing):

Os investimentos financeiros e logísticos são essências para alcançar desempenho esportivo, conjuntamente com o foco nos atletas que poderão conquistar resultados desejados, ou seja, não desperdiçar tempo e investimentos financeiros.

Para alcançar o desempenho almejado, deve existir uma melhor programação, uma certeza que os projetos iniciados terão continuidade, pois não adianta descobrir um potencial atleta no interior, e não oferecer condições e locais adequados para treinar e assim desenvolver o seu talento.

Através do planejamento pode ser adotada uma política esportiva para o país, construir uma cultura esportiva através de modelos já existentes ou mesclar aqueles que forem mais adequados para o país. O que pode ser fundamental para alcançar os resultados almejados por gestores de qualquer área produtiva.

12.3 DEPARTAMENTO DE MARKETING PARA CAPTAÇÃO DE PATROCÍNIO

O último tópico abordado desse relatório é o meio instrumental da gestão, que viabiliza a possibilidade de identificar um caminho para propor um modelo de captação de patrocínio privado para os clubes esportivos de atletismo brasileiros. Trata-se do marketing, pois esta ferramenta é o núcleo de um modelo, quando o tema envolvido é patrocínio privado ou não. Entretanto, dois protagonistas dessa entrevista informam uma realidade de despreparo e a falta de iniciativa para se beneficiar de toda a potencialidade que a ferramenta do marketing oferece na busca por investimentos e valorização da marca do clube ou da identidade representativa de uma categoria. Desta forma, eles manifestam seus posicionamentos. Primeiramente o gestor do atletismo, afirma que a visão do departamento é direcionar seus esforços para dar condições de desenvolvimento para o atleta da base. Portanto, ele declara:

O marketing é bem artesanal, o clube não tem no marketing um papel atuante nas políticas de esporte em termos de captação. O clube utiliza muito o departamento de projetos para viabilizar a prospecção de valores a partir do comitê de clubes esportivo nacional que tem esta finalidade, ou da lei de incentivo fiscal ao esporte.

E numa condição de desconhecimento, o gestor da federação afirma: “... não tenho parâmetros para me posicionar, pois minhas atividades são burocráticas e visam organizar as competições para ser uma extensão da confederação brasileira de atletismo no estado em relação às diretrizes de recursos, calendários, e local de esclarecimentos da modalidade no campo legal e regimental”. Para finalizar, o gestor de marketing pontua uma questão relevante para usufruir o melhor do marketing, sendo ela:

Tem que ser identificado e trabalhado todos os mecanismos de comunicação em relação á emoção, porque o público é captado e fidelizado através de uma mensagem limpa e verdadeira. O importante é está preparado para o momento da verdade, pois o público vai observar o conjunto de informações que estará sendo passada via ações de marketing.

Quadro 3 - Resumo dos Resultados

Tópicos	Sínteses		
<p>Perfil/Ferramentas de Gestão</p>	<p>Graduado na Alemanha na década de 80(Treinador Esportivo do Atletismo). Especialização na Rússia (antiga União Soviética USA). Cursos (Ferramentas): Organização Esportiva; Gestão Esportiva; Metodologia Motivacional; Treinamentos Específicos para o Atletismo.</p>	<p>Graduação no Brasil na década de 90 - Educação Física e Direito. Especialização: Direito Tributário.</p>	<p>Graduado em Administração. Suas ferramentas de gestão mais utilizadas são as suas especializações em Finanças e Gestão Empresarial. O presidente da BRIO (CEO) atua como gestor da empresa que atua em três áreas: administração e finanças, operações e patrimônio, e comercialização e marketing.</p>
<p>Captação de Patrocínio Privado</p>	<p>Na maioria das vezes o atleta deve apresentar resultados expressivos primeiro, para depois receber propostas de patrocínio privado.</p>	<p>A federação é um instrumento para viabilizar patrocínio via incentivos fiscais do município, estadual, e federal. E esse processo pode ser privado ou público.</p>	<p>A captação esta vinculado a resultados positivos do clube (Internacional). A relevância da captação de patrocínio privado esta no prazo desses contratos, pois nessa condição a importância do resultado para destacar a sua imagem fica em segundo plano. Assim o sucesso poderá ser construído de forma sustentável para as partes envolvidas.</p>
<p>Presença ou Ausência de Patrocínio</p>	<p>Com o patrocínio presente o alto rendimento é possível. O espetáculo do entretenimento se faz presente. Organização do esporte para alcançar o alto rendimento em todas as competições organizadas por federações e a confederação do atletismo.</p>	<p>A presença permite possibilita a descoberta de talentos e a massificação do esporte.</p>	<p>O patrocínio é importante, mas não é tudo. Tem que ter um propósito envolvido para a gestão estabelecer laços motivacionais com algum projeto. Assim permitirá uma relação mais profunda e verdadeira, o que viabiliza fidelização do público alvo.</p>

continuação

Importância das Mídias Digitais	Tem muito valor para divulgação e propagação conforme o interesse de quem abastece essas plataformas. É incomensurável o valor das mídias.	Importantíssimo, porque possibilita a multiplicação de forma rápida da divulgação de algum evento ou informação de interesse do público.	As mídias são importantes, enquanto ferramentas meio para conectar as pessoas. Mas o crucial para se obter um resultado positivo é identificar qual delas poderá potencializar seu produto, e para isto deve-se se identificar as parcerias de público e mídias utilizadas.
Comportamento do Atleta em Relação às Mídias Digital	O Atleta quando tem um patrocinador, ele já tem contratualmente um roteiro para a utilização das mídias digitais. E para isto alguns contratam assessores para esta função.	O atleta utiliza as mídias de varias formas: informativo da sua atividade, comunicação com as entidades e as instituições da sua modalidade, divulgação mercadológica.	O meu conhecimento é do atleta de futebol, pois minha atuação de marketing esta vinculado a um clube de futebol (Internacional). Todos os atletas são muito atuantes, mas usam como ferramentas de comunicação privadas, e informativas de dados clínicos e estatísticos de sua profissão de jogador.
Dependência do Gestor em Relação às Mídias Digital	É vital hoje em dia para um gestor dominar e utilizar as mídias digitais tanto para propagar resultados alcançados, como para trocar informações. A velocidade é crucial para se manter atualizado.	Útil para divulgação e para dar um feedback rápido.	É uma ferramenta meio. Não podemos valorizar alem da conta essas ferramentas. O importante é identificar quem esta usando essas ferramentas, saber seus gostos (perfil), desta forma será possível uma comunicação mais efetiva com esse público alvo.
Projetos de Patrocínio Privado	Em linhas gerais não tem, mas sim um aporte de patrocínio privado para o clube esportivo, mas com mecanismos semelhantes ao patrocínio público, ou seja, incentivos fiscais, como abatimento no imposto de renda.	Persistência nas ações de gerenciamento esportivo, administrativo.	Planejamento deve sempre está presente para desencadear qualquer projeto, saber o que quer quais os objetivos, e identificar quais as ferramentas e parcerias para alcançar o objetivo através desse projeto.

continuação

Prazos dos Projetos	Entre dois a três ciclos olímpicos, ou seja, 8 a 12 anos poderiam permitir a possibilidade de um projeto voltado ao esporte ter resultado positivo para alguns atletas.	Em termos de competições, ciclos olímpicos, mediando à renovação de atletas nesse período.	Em linhas gerais acredito que cinco anos seria uma possibilidade de sucesso para projetos vinculados ao esporte, mas devemos observar o ciclo de desenvolvimento do atleta da fase juvenil até a fase adulta competitiva.
Modelos de Gestão do Atletismo	O modelo ideal seria o dos USA em função da meritocracia, mas às condições do Brasil não permite ser implantado, pois teria que alterar toda uma política de educação em relação ao esporte.	O modelo dos USA, que aplica ele para selecionar e desenvolver a partir do incentivo do esporte escolar e universitário com caráter profissional para buscar o alto rendimento nessas etapas de suas vidas educacionais a partir da meritocracia.	O americano seria o ideal. Mas não é apenas uma questão econômica ou política para diferentes culturas alcançar resultados expressivos no atletismo, ou seja, a meritocracia é valorizada através de um programa bem planejado e executado com seriedade nesses países, e por diferentes caminhos.
Intercâmbio Profissional	É vital para se tornar melhor em qualquer área de atuação. Oportunidade para troca de informações, conhecerem novas metodologias de trabalho.	Importante para superar barreiras, ver além do horizonte, corrigir seus erros, e adaptar seu aprendizado com intercambio com sua realidade.	É fundamental, porque esta oportunidade vai oferecer um contato com outra cultura para absorver tudo o que for possível dela. Assim vai ser possível ir além das questões de metodologia e técnicas, pois esta experiência vai permitir vivenciar as dores e os valores que forjam um profissional, tanto na área de gestão como esportiva.
Desempenho Esportivo	Investimentos financeiros e logísticos. Ter foco nos atletas que poderão conquistar resultados.	Uma melhor programação, uma certeza que os projetos iniciados terão continuidade, pois não adianta descobrir um potencial atleta no interior, e não oferecer condições e locais adequados para treinar e assim desenvolver o seu talento.	Adotar uma política esportiva para o país. Construir uma cultura esportiva através de modelos já existentes ou mesclar aqueles que forem mais adequados para o país. E o planejamento é fundamental para alcançar os resultados.

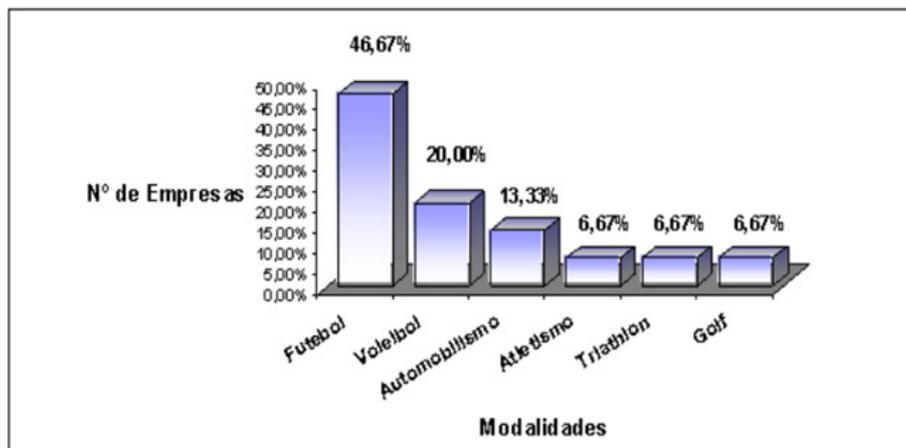
continuação

Departamento de Marketing para Captação de Patrocínio	A visão do departamento é direcionar seus esforços para dar condições de desenvolvimento para o atleta da base. Portanto, todo o envolvimento através do marketing é bem artesanal, o clube não tem no marketing um papel atuante nas políticas de esporte em termos de captação.	Não tenho parâmetros para me posicionar, pois minhas atividades são burocráticas visando organizar as competições e ser uma extensão da confederação de atletismo no estado em relação às diretrizes de recursos, calendários, e local de esclarecimentos da modalidade no campo legal e regimental	Identificar todos os mecanismos de comunicação de emoção, porque o público é captado e fidelizado através de uma comunicação limpa e verdadeira. O importante é está preparado para o momento da verdade, pois o público vai observar o conjunto de informações que estará sendo passada via ações de marketing.
---	---	---	--

Fonte: Autor.

Os resultados apurados das entrevistas, implicam que as diferentes áreas do esporte, podem oferecer visões semelhante, porém com algumas nuances no seu conteúdo, e também diferenças na mesma medida, tendo em vista que o ser humano na sua essência é singular. E os gestores entrevistados confirmaram a introdução textual, conforme relatos anexo nos quadros acima. Desta forma, foi possível conjugar todas as informações levantadas até aqui, no sentido de subsidiar as considerações finais do próximo capítulo, levando em consideração o gráfico abaixo, onde apresenta a porcentagem de empresas segundo as modalidades esportivas indicadas como:

Figura 4 - 1ª opção de investimento.



Fonte: EFDEPORTES (2008)

13 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos através das entrevistas de profundidade apresentaram algumas compatibilidades e incompatibilidades da realidade do atletismo brasileiro em relação as suas necessidades de investimentos para a modalidade ter o funcionamento de suas estruturas de forma efetiva quanto a resultados internacionais. Tendo em vista, a falta de parametros, a abordagem não foi definitiva e sim exploratória, pois nesse tipo de pesquisa há a possibilidade de obter segundo GIL (2008, p. 27), “uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”, o autor também indica este tipo de pesquisa, em estudos sobre assuntos pouco explorados.

Foi identificada uma diversidade nas graduações e especializações dos gestores em função das áreas distintas de atuação, porém o planejamento foi citado como uma ferramenta essencial para as suas atividades, pois permite organizar toda a rotina dos gestores. O que permitiu respostas da mesma família em termos de conteúdo, porém com detalhes diferentes entre elas. Dessa forma, foi possível identificar que a captação do patrocínio privado no contexto da gestão se caracteriza de duas formas, o atleta primeiro deve apresentar resultados para viabilizar a negociação do patrocínio, ou então, via incentivos fiscais também é um caminho viável. Entretanto, este processo mantém o esporte numa condição de atrofia, tendo em vista que os gestores preferem ir ao encontro de valores que não necessitam de um planejamento estratégico mais aprofundado. Ter o entendimento do mercado em que os clubes estão inseridos, compreendendo os seus pontos fortes e fracos, e assim contrastar com as oportunidades e ameaças desse mercado, e esses fatores serão essenciais para os gestores conduzirem o empreendimento de maneira mais eficiente e eficaz (CERTO; PETER, 2005).

Nos dia de hoje, onde a velocidade das informações representa receita, foi surpreendente verificar que os gestores que estão intimamente ligados ao atletismo, desconhecem o valor e a ação do fórum para debater a modalidade, entretanto o gestor de marketing tem conhecimento, afirmando que nesse ambiente deve se falar menos o que se faz e falar mais como se faz. Assim teremos uma visão concreta da construção de determinado resultado. Nesse contexto, parece que os gestores focam muito mais nas atividades. Deixando de avaliar e aplicar algumas ferramentas da administração para entender porque os investimentos não acessam o seu esporte. Portanto, diante das dificuldades constatadas do esporte em relação aos investimentos da iniciativa privada, o segmento através dos seus gestores poderia observar e aplicar algumas ferramentas da gestão. Sendo assim, é determinante a importância da administração do marketing como ferramenta de planejamento para analisar oportunidades, selecionar mercados-alvos, e projetar estratégias para viabilizar o

gerenciamento de programas e esforços de marketing, é fundamental para descobrir um caminho de acesso aos desejos e necessidades de um público alvo de forma lucrativa (KOTLER; KELLER, 2006).

Identificar todos os mecanismos de comunicação de emoção, faz parte do processo do marketing porque o público estará muito mais próximo de ser captado e fidelizado através de uma comunicação limpa e verdadeira. O importante é estar preparado para o momento da verdade, pois o público vai observar o conjunto de informações que estará sendo passada via ações de marketing. E nesse contexto, a tecnologia pode ser um meio de amplificar as ações dos gestores em benefício das estruturas dos clubes e conseqüentemente dos atletas, porque os patrocinadores têm o interesse de divulgar a sua marca de forma rápida e de interesse do público alvo, e assim se conectar com as pessoas para potencializar o seu produto junto às parcerias identificadas.

As novas plataformas digitais que o século XXI apresenta, estabelece que o marketing esportivo foi desenvolvendo-se à medida que a tecnologia avançava (CARDIA, 2004). E o patrocínio é fator determinante para conjugar os interesses que permeiam as relações comerciais da indústria do entretenimento. Os gestores dos clubes devem estar atentos para aproveitar o potencial dessa ferramenta, pois eles têm uma alta dependência das mídias digitais para desenvolver suas atividades, tendo em vista a velocidade e praticidade. Entretanto deve ser observado que ela é uma ferramenta meio para acessar conforme identificação adequada do contato de interesse que esta na outra ponta, e assim viabilizar seus projetos. Qualquer intenção de mudar um quadro em longo prazo, necessariamente passa por construir um projeto via planejamento. Desta forma, o processo de gestão de projeto, significa planejar, organizar, coordenar, liderar e controlar recursos para concretizar o objetivo do projeto (CLEMENTS; GUIDO, 2014). Não basta saber que as mídias digitais podem ser ferramentas para popularizar a sua modalidade esportiva, o importante é criar atrativos dentro das competições, e construir ídolos para que o público de toda as idades possam se identificar, e isso se chama entretenimento esportivo, pois supera o aspecto competitivo de uma modalidade esportiva.

Sendo assim, o marketing e suas variáveis são determinantes para canalizar uma nova cultura esportiva para a modalidade do atletismo em relação aos jovens desse país, e os seus gestores são os líderes para conduzirem esta missão. O esporte é um subconjunto da formação educacional dos indivíduos e não uma atividade humana com potencial empresarial. Sendo assim, o marketing esportivo ao longo dessas décadas, desde o patrocínio, sendo baseado no mecenato, passando pela visibilidade e também no que se espera para o futuro que é fazer um

trabalho com todas as ferramentas, proporcionando uma experiência única para o consumidor e mensurando o retorno de forma mais fiel possível (ZANETTE, 2012, p. 11).

Todo processo de mudança, pode ter um modelo a seguir ou a soma de vários, o importante é encontrar a identidade do esporte. Existe um consenso quanto a um modelo a seguir para o atletismo, pois os gestores entrevistados afirmam que o modelo dos EUA é o ideal. O fator determinante é filosofia da meritocracia em relação às benéfica proporcionada aos atletas em função dos seus resultados alcançados. Mas também é ressaltado que o Brasil não apresenta uma política que favoreça esta preferência.

Portanto, um projeto de longo prazo com a observância da inclusão da sociedade em geral é através de uma mudança de paradigma, onde segundo Pilat (2016), nos Estados Unidos o que mais atrai as marcas patrocinadoras, é o potencial de geração de oportunidades e negócios: promoções, vendas, mídia e ações de fidelização. Mas sempre com foco em ações de marketing consistentes e não somente o espaço nos uniformes.

Hoje convivemos com as redes sociais, as mídias sociais, e elas advêm das mídias digitais, o que determina que os gestores do atletismo podem e devem transpor a barreira da cultural do Brasil de prestigiar o futebol e voleibol que são esporte coletivo, e usar todas essas ferramentas citas para divulgar o atletismo sem limitações, pois a adoção do marketing de conteúdo será o ponta pé inicial para impulsionar a modalidade. Desta forma, em poucas palavras, o marketing de conteúdo é uma abordagem que envolve criar, selecionar, distribuir e ampliar conteúdo que seja interessante, relevante e útil para um público claramente definido com o objetivo de gerar conversas sobre esse conteúdo (KOTLER, 2017). O esporte que é considerado um dos mais democráticos em termos de pratica, poderá ser popular em termos de público assíduo para interagir via mídias digitais ou nas instalações das competições do país, viabilizando um olhar mais atento por parte dos patrocinadores para investir nos atletas, nos clubes mediante a uma ação, onde a administração deve estar presente em toda organização ou entidade, pois parte-se do pressuposto que para se alcançar um objetivo de gestão, existem alguns pré-requisitos intrínsecos ao sucesso. Portanto, a administração tem uma série de características que norteiam as estratégias dos gestores de um projeto, são elas: um circuito de atividades interligadas, busca de obtenção de resultados, proporcionarem a utilização dos recursos físicos e materiais disponíveis, envolverem atividades de planejamento, organização, direção e controle (CHIAVENATO, 2009). O que poderá ser uma excelente possibilidade de fincar a bandeira do atletismo como um esporte popular, e assim receber os dividendos de um patrocínio privado que esta a espera de uma oportunidade de estabelecer experiências singulares de satisfação para um público-alvo.

REFERÊNCIAS

- ALVES, J. A. B.; PIERANTI O. P. O estado e a formulação de uma política nacional de esporte no Brasil. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 6, n. 1, art. 1, jan./jun. 2007. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae-eletronica/vol6-num1-2007/estado-formulacao-politica-nacional-esporte-no-brasil>. Acesso em: 30 nov. 2019.
- ARAGÃO, Alexandre; BRITO, Patrícia. Conheça os clubes de SP que levarão atletas para a olimpíada. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 5 jul. 2012. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/saopaulo/1116096-conheca-os-clubes-de-sp-que-levarao-atletas-para-a-olimpiada.shtml>. Acesso em: 11 abr. 2019.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011. 229p.
- BARREIRA, Thiago. Por quê o Esporte Universitário Americano é Tão Superior ao do Brasil? **Go-Usa Intercâmbio**. Belo Horizonte, 23 mar 2017. Disponível em: <https://www.gousa.com.br/post/por-que-o-esporte-universitario-americano-e-tao-superior-a-do-brasil>. Acesso em: 29 nov. 2019.
- BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira. **Metodologia Básica para Elaboração de Trabalhos de Conclusão de Cursos**. São Paulo: Editora Atlas, 2012.
- BORGES, Carlos Nazareno Ferreira; TONINI, Ms. Grece Teles. O incentivo ao esporte de alto rendimento como política pública: influências recíprocas entre cidade e esporte. **Rev. Bras. Ciênc. Esporte**, Porto Alegre, v.34, n. 2. p.281-296, apr./june 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbce/v34n2/a03v34n2.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2019
- BRASIL é o terceiro país com o maior número de usuários do Facebook. **R7** [s.l.] 2 mar 2019. Disponível em: <https://noticias.r7.com/tecnologia-e-ciencia/brasil-e-o-3-pais-com-o-maior-numero-de-usuarios-do-facebook-02032019>>Acesso em: 30 nov. 2019.
- CAMARGO, Philipe Rocha de. **O desenvolvimento do handebol brasileiro a partir das políticas públicas do governo federal: da iniciação ao alto rendimento**. 2016. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2016.
- CARDIA, Wesley. **Marketing e Patrocínio Esportivo**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2004.
- CAMPOS, Vicente Falconi. **Qualidade: Gerenciamento da Rotina do Trabalho**. 2.ed. São Paulo. 2004.
- CAVALINI, Marcela. Pesquisa Teórica e Pesquisa Empírica. **Experimentando Métodos**. São Paulo, 2016. Disponível em: <http://www.midia.uff.br/metodologia/?p=169694>. Acesso em: 01 jul 2019.
- CALDAS, Phelipe. **Atletismo é o esporte mais popular dentre os porta-bandeiras da abertura**, Rio de Janeiro, 05 ago. 2016. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/olimpiadas/noticia/2016/08/atletismo-e-o-esporte-mais-popular-dentre-os-porta-bandeiras-da-abertura.html>. Acesso em: 07 jul. 2019.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE ATLETISMO. **Histórico**. São Paulo, 2016.

Disponível em:

http://www.cbat.org.br/centro_treinamento/HISTORICO_CENTROS_NACIONAIS_DE_TREINAMENTO.pdf. Acesso em: 13 abr. 2019.

CERTO, S.C.; PETER, J.P. **Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. São Paulo: Pearson, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações**. São Paulo: Campus, 2004.

CLEMENTS, James P.; GIDO, Jack. **Gestão de Projetos**. 2.ed. São Paulo, 2014. Tradução da 5.ed. Norte-americana.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Marketing: Um Guia Prático para Alunos de Graduação e Pós-graduação**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DIAMONT LEAGUE. **Calendário e Classificação**. [s.l.] 03 mai. 2019. Disponível em: <https://www.diamondleague.com/news/recent-news/>. Acesso em: 20 abr. 2019.

DUARTE, Orlando. **A História dos Esportes**. 4.ed. São Paulo: Editora Senac, 2004.

FRAINER, Deivis; Elton Schlickmann et al. Análise da produção científica sobre atletismo no Brasil: uma revisão sistemática. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, Brasília, v.25, n.1. 2017. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RBCM/article/view/6217>. Acesso em: 16 abr. 2019.

GABARDO, Eduardo. Dupla Gre-Nal faz novo contrato e seguirá com o Banrisul próxima temporada. **Gaucha ZH**, Abr. 2019. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/colunistas/eduardo-gabardo/noticia/2019/04/inter-e-gremio-acertam-o-patrocinio-de-camisa-para-2020-cjuk9njx02yn01rt5n4srnrc.html>. Acesso em: 14 mai. 2019.

GRAÇA Fº., Ary; KASZNAR, Istvan. **O Esporte como Indústria: Solução para criação de riqueza e emprego**. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Daniela. Quem comanda as políticas do esporte no Brasil sem um ministério específico? **O São Paulo**. São Paulo, 3 jan. 2019. Disponível em: <http://www.osaopaulo.org.br/noticias/quem-comanda-politicas-do-esporte-no-brasil-sem-um-ministerio-especifico>. Acesso em: 28 nov. 2019.

GREEN, M.; HOULIHAN, B. **Elite Sport Development: Policy Learning and Political Priorities**, London: Routledge. 2005.

GREEN, M.; HOULIHAN, B. Governmentality, modernization, and the ‘disciplining’ of national sports organizations: Athletics in Australia and the United Kingdom, **Sociology of Sport Journal**, v. 23, n. 1, p. 47–71, 2006.

HAIACHI, Marcelo de Castro; MATARUNA, Leonardo. Patrocínio no esporte: uma visão das melhores empresas sobre a escolha de modalidades esportivas como forma de investimento. **Efdeportes**, Buenos Aires, ano 13, n.119, abr. 2008. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd119/patrocinio-no-esporte.htm>. Acesso em: 24 out. 2019.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo. 2006.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KRUCKENFELLNER, Jéssica. Mercado de bebidas saudáveis movimentam R\$ 27,6 bi no Brasil. **DCI**, São Paulo, 11 dez2014. Disponível em: <https://www.dci.com.br/2.252/mercado-de-bebidas-saudaveis-movimenta-r-27-6-bi-no-brasil-1.543427>. Acesso em: 20 abr. 2019.

LEITÃO, Rafael. **Marketing Digital Esportivo**: entenda por Completo, 11 jun. 2018. Disponível em: <http://www.sportt.com.br/2018/06/11/marketing-digital-esportivo-entenda-por-completo/>. Acesso em: 16 abr. 2019.

LÓGICA DIGITAL. **Mídia Digital**: Definição e importância para o mercado atual, 2016. Disponível em: <https://www.logicadigital.com.br/midia-digital-definicao-e-importancia-para-o-mercado-atual/>. Acesso em: 20 abr. 2019.

MAIA, Vicente Majóda. Modelo e sistema esportivo brasileiro avanços, contradições e avaliações. **Portal Educação**. Uruguaiana, 2012. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/educacao-fisica/modelo-e-sistema-esportivo-brasileiro-avancos-contradicoes-e-avaliacoes/65021>. Acesso em: 09 nov. 2019.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing**: Uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MANSUR, Thiago; ZANETTE, Rafael. **O Marketing Esportivo no Brasil**. Florianópolis: IBM - Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo, 2012.

MELO NETO, Francisco Paulo. **Marketing de patrocínio**. 2. ed. Rio de Janeiro: Sprint, 2003.

MERGUIZO, Marcel. Choque, medo do futuro e desemprego: primeiros reflexos do fim do maior clube de atletismo do Brasil. **GloboEsporte.com**. São Paulo, jan. 2018. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-olimpico/post/2018/01/19/choque-medo-do-futuro-e-desemprego-primeiros-reflexos-do-fim-do-maior-clube-de-atletismo-do-brasil.ghtml>. Acesso em: 20 abr. 2019.

BRASIL. Ministério da Cidadania. Secretária Especial do Esporte. **Programas e Ações**, 5 jul. 2018. Disponível em: <http://www.esporte.gov.br/>. Acesso em: 14 abr. 2019.

MOTA, Gustavo. Plataformas Digitais que estão ajudando a revolucionar o mercado. **We Do Logos**, 25 mai. 2015. Disponível em: <https://blog.wedologos.com.br/empreendedorismo/7-plataformas-digitais-que-estao-ajudando-a-revolucionar-o-mercado/>. Acesso em: 14 abr.

NETO, Tossiro. Renovação com Crefisa dará ao Palmeiras cerca de R\$ 81 milhões em patrocínio por ano. **GloboEsporte.com**, São Paulo, 21 jan. 2019. Disponível em: 21 jan.

2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/futebol/times/palmeiras/noticia/renovacao-com-crefisa-dara-ao-palmeiras-cerca-de-r-81-milhoes-em-patrocinio-por-ano.ghtml>. Acesso em: 14 abr. 2019.

NOGUEIRA, Claudio. Atletismo do rio lança campanha de doação de R\$ 1 real para obter verbas. **GloboEsporte.com**. Rio de Janeiro, dez. 2017. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/olimpiadas/atletismo/noticia/atletismo-do-rio-lanca-campanha-de-doacoes-de-r-1-para-obter-verbas.ghtml>. Acesso em: 12 abr. 2019.

OLIVEIRA, Simone Schommer. **Marketing esportivo do Banco do Brasil: análise do modelo utilizado no voleibol e sua aplicabilidade aos demais esportes para os jogos olímpicos de 2016**. 2010. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Administrativas) – Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/26192>. Acesso em: 14 abr. 2019.

PADILHA, Estéfane. **13 Tipos de Pesquisa Científica que Podem ser Feitas na Faculdade**. 2018. Disponível em: <https://blog.doity.com.br/tipos-de-pesquisas-cientificas/>. Acesso em: 06 jul. 2019.

PETROCCHI, Thiago. **Marketing Esportivo** – tudo o que você precisa saber: o que é conceitos e exemplos. Ataque Marketing, set. 2017. Disponível em: <https://ataquemarketing.com/marketing/marketing-esportivo-tudo-precisa-saber/>. Acesso em: 29 nov. 2019.

PILAT, Ricardo. O marketing esportivo americano e os patrocínios das ligas dos EUA. The Playoffs. **O portal dos esportes americanos**. São Paulo, 2016. Disponível em: <https://www.theplayoffs.com.br/blog/o-marketing-esportivo-americano-e-os-patrocinios-das-ligas-dos-eua/>. Acesso em: 21 abr. 2019.

PINHEIRO, Robert. Para repórter da ImPLY, **entrevista com o CEO da BRIO, Paulo Pinheiro**. [s.n], 2018. Disponível em: <https://www.implicitly.com/pt/entrevista-com-o-ceo-da-brio/>. Acesso em: 30 dez. 2019.

QUADROS, Alexandre Gonçalves de. **A Gestão Estratégica do Patrocínio Esportivos**. 2014. Monografia (Bacharel em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, Brasília, 2014. Disponível em: http://bdm.unb.br/bitstream/10483/9404/1/2014_AlexandreGoncalvesDeQuadros.pdf. Acesso em: 13 abr. 2019.

REZ, Rafael. **Marketing de conteúdo: a moeda do século XXI**. São Paulo: DVS Editora, 2016.

ROGERS, David L. **Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital**. São Paulo: Autêntico Business, 2018.

ROZENQUANZ, Auro dos Santos. **O Marketing esportivo praticado no Brasil: Um estudo dos fatores determinantes para o sucesso dos investimentos feitos por empresas na realidade brasileira**. 2006. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Administrativas) – Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande Sul, Porto

Alegre, 2006. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/24478>. Acesso em: 14 abr. 2019.

SARDINHA, Danilo. Ex-nadadora Fabíola Molina assume Secretaria de Esporte. **G1**. Brasília, 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/politica/noticia/2019/11/27/ex-nadadora-fabiola-molina-assumira-secretaria-de-esporte-no-lugar-de-coracao-valente.ghtml>. Acesso em: 28 nov. 2019.

SCHIAVON, L. M. Panorama da ginástica artística feminina brasileira de alto rendimento esportivo: progressão, realidade e necessidades. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v.27, n.3, p.423-36, jul./set. 2013.

SELLTIZ, Claire et al. **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais**. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974.

SALTARELLI, Bia. Plataformas digitais: o que é e como as grandes empresas do mundo utilizam? **Inteligência Corporativa**, 26 out. 2018. Disponível em: <https://inteligencia.rockcontent.com/plataformas-digitais/>. Acesso em: 20 abr. 2019.

TACHIZAWA, T. e MENDES, G. **Como fazer monografia na prática**. 12. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

UNIVERSIDADE DO FUTEBOL. **Origem do marketing esportivo**. [s.l.], 9 ago, 2007.

WIKIPEDIA. **Série anual de competições de atletismo disputadas desde 2010**, 27 mar. 2019. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Liga_de_Diamante. Acesso em: 20 abr. 2019.

ZOUAIN, Deborah Moraes; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. 2. ed. 2006.

ANEXO A – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Levando em consideração que esta pesquisa foi realizada mediante entrevistas não-estruturadas, não foi utilizado um questionário rígido e sim um roteiro constituído de algumas perguntas simples que nortearam as entrevistas com a intenção alcançar o número esperado de temas para que se alcançassem os objetivos da pesquisa.

Abaixo está o roteiro das entrevistas:

- 1- Quais as ferramentas de gestão que utiliza para desempenhar as suas funções?
- 2- Como o patrocínio condiciona a gestão, sendo ele presente ou ausente?
- 3- Qual a importância para um gestor à existência de Fórum sobre o esporte?
- 4- Quais os interesses dos patrocinadores em relação a sua marca esta vinculada ao esporte?
- 5- Qual o perfil das empresas que se interessam em vincular sua marca com alguma modalidade esportiva?
- 6- Como se estabelece a dependência da gestão do esporte em relação às plataformas digitais e eletrônicas quanto a patrocínio?
- 7- Qual modelo é mais adequado para a realidade do Brasil para desenvolver uma cultura de alto rendimento e competitiva para atletismo brasileiro em sua opinião: EUA, Quênia, Jamaica, China ou Grã-Bretanha? Por quê?
- 8- Qual a importância do intercâmbio para o profissional de qualquer área ter sucesso (gestor, atleta, treinador)?
- 9- Em quais condições o patrocínio privado é negociado e aplicado para o atleta do atletismo, ou outro esporte individual?
- 10- Qual o comportamento do atleta em relação às mídias digitais?
- 11- Como funciona o departamento de marketing (ou outro) para captação e divulgação do clube em relação à alocação de patrocínio privado para os atletas do atletismo de alto rendimento, ou outro esporte individual no Brasil?

- 12- Qual a importância das mídias digitais para o gestor?**
- 13- Qual o nível de dependência dos gestores em relação às mídias digitais?**
- 14- Qual a importância de projetos de patrocínio privado para o atletismo?**
- 15- O que determina um desempenho de alto rendimento do atleta do atletismo?**

ANEXO B – SÍNTESE DAS CONSIDERAÇÕES FINAIS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Quadro 4 – Síntese das Considerações Finais

Relatório	Objetivos	Resultados	Conclusões
Ferramentas de Gestão	Identificar quais ferramentas de gestão são utilizadas	GA ² - Graduação: Treinador Esportivo do Atletismo. Especializações: Organização Esportiva; Gestão Esportiva; Metodologia Motivacional; Treinamentos Específicos para o Atletismo. GF ³ – Graduação: Educação Física e Direito; Especialização: Direito Tributário. GM ⁴ : Graduação: Administração; Especializações: Finanças e Gestão Empresarial. Planejamento é citado pelos três.	Foi identificada uma diversidade nas graduações e especializações em função das áreas distintas de atuação, porém o planejamento foi citado como uma ferramenta essencial para as suas atividades, pois permite organizar.
Captação de Patrocínio Privado	Caracterizar o processo de captação de patrocínio privado	GA: O atleta deve apresentar resultados expressivos primeiro. GF: Patrocínio via incentivos fiscais do município, estadual, e federal. GM: A captação esta vinculado a resultados positivos.	A captação do patrocínio privado no contexto da gestão se caracteriza de duas formas, o atleta deve apresentar resultados para viabilizar patrocínio e via incentivos fiscais.
Impacto da Ausência ou Presença do Patrocínio para a Gestão	Reconhecer a importância do patrocínio para a gestão	GA: O alto rendimento é possível. O espetáculo do entretenimento se faz presente. Organização do esporte para alcançar o alto rendimento. GF: Descoberta de talentos e a massificação do esporte. GM: É importante, mas não é tudo. Propósito envolvido para a gestão estabelecer laços motivacionais com algum projeto.	A presença do patrocínio é importante para alcançar o alto rendimento, viabilizar a presença do entretenimento esportivo, porém a gestão tem que estabelecer propósitos para estabelecer laços motivacionais com algum projeto esportivo.

continuação

² GA – Gestor de Atletismo da Sogipa.

³ GF – Gestor da Federação Gaúcha de Atletismo.

⁴ GM – Gestor de Marketing da BRIO

Importância das Mídias Digitais	Apurar a importância das mídias digitais	GA: Valor para divulgação da marca. É incomensurável o valor das mídias. GF: Forma rápida da divulgação. Informação de interesse do público. GM: Ferramentas meio para conectar as pessoas. Potencializar o produto. Identificar as parcerias.	Os patrocinadores têm o interesse de divulgar a sua marca de forma rápida de interesse do público alvo. Outro interesse é se conectar com as pessoas para potencializar o seu produto junto às parcerias identificadas.
Interesses dos Patrocinadores	Definir os interesses dos patrocinadores	GA: Imagem; Venda; Compor com a sociedade. GF: Visibilidade da marca na mídia; Promover sua imagem junto ao meio esportivo. GM: Construir um contexto de experiência para ter valor para marca.	.O patrocinador quando patrocinado tem os seus objetivos definidos. Sendo assim, o interesse dele é: Imagem, Venda; Compor com a sociedade; Visibilidade da marca na mídia, Promover sua imagem, Construir um contexto de experiência para ter valor para marca.
Projetos de Patrocínio Privado	Identificar a existência de projeto	GA: Em linhas gerais não tem. Apenas via incentivos fiscais. GF: Persistência nas ações de gerenciamento esportivo, administrativo. GM: Planejamento. Identificar quais as ferramentas de gestão.	Não existem para o atletismo projetos de patrocínio privado que não seja através de incentivos fiscais. Os gestores devem persistir nas ações de gerenciamento esportivo e administrativo para mudar o cenário.
Modelos de Gestão do Atletismo	Caracterizar o funcionamento do modelo	GA: USA em função da meritocracia. GF: O modelo dos USA Incentivo do esporte escolar e universitário. GM; O americano seria o ideal em função da meritocracia.	Existe um consenso quanto a um modelo a seguir para o atletismo, pois os gestores entrevistados afirmam que o modelo dos EUA é o ideal. O fator determinante é filosofia da meritocracia em relação às benéficas proporcionada ao atleta em função do seu resultado alcançado. Mas também é ressaltado que o Brasil não apresenta uma política que favoreça esta preferência.
Departamento de Marketing para Captação de Patrocínio Privado	Comprovar a importância do marketing para captação de patrocínio privado	GA: Superficial, porque é artesanal. GF: Não utiliza na sua rotina, mas entende ser importante. GM: Identificar todos os mecanismos de comunicação de emoção, porque o público é captado e fidelizado. Estar sempre preparado para utilizar a ferramenta.	O departamento de marketing é o mais importante para viabilizar a identificação do seu público e propiciar um facilitador para oferecer experiências de consumo prazerosas através do componente emoção.

Fonte: Autor.