

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**TOMADA DE DECISÃO EM AÇÕES DE PATROCÍNIO ESPORTIVO: ANÁLISE
DESCRITIVA DO PROCESSO DECISÓRIO E CRITÉRIOS DE SELEÇÃO EM
EMPRESAS PATROCINADORAS NO BRASIL**

Michel Fauze Mattar

Orientador: Prof. Dr. Marcos Cortez Campomar

SÃO PAULO

2007

Profa. Dra. Suelly Vilela
Reitora da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Carlos Roberto Azzoni
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Isak Kruglianskas
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

MICHEL FAUZE MATTAR

**TOMADA DE DECISÃO EM AÇÕES DE PATROCÍNIO ESPORTIVO: ANÁLISE
DESCRITIVA DO PROCESSO DECISÓRIO E CRITÉRIOS DE SELEÇÃO EM
EMPRESAS PATROCINADORAS NO BRASIL**

Dissertação apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Cortez Campomar

SÃO PAULO

2007

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Mattar, Michel Fauze

Tomada de decisão em ações de patrocínio esportivo: análise descritiva do processo decisório e critérios de seleção em empresas patrocinadoras no Brasil / Michel Fauze Mattar. -- São Paulo, 2007.

151 p.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2007

Bibliografia.

1. Comunicação em marketing 2. Patrocínio 3. Esportes 4. Marketing esportivo 5. Tomada de decisão I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade II. Título.

CDD – 658.8

**À minha esposa e meus pais,
sempre presentes.**

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

Ao professor Fauze, meu pai, pela amizade, companheirismo, disponibilidade e presença constante, e pelos comentários e sugestões sempre pertinentes.

Ao professor e orientador Campomar, pela amizade, pela orientação correta e coerente, e pelas perguntas intrigantes e sempre esclarecedoras.

Aos professores do Departamento de Administração da FEA-USP com os quais tive contato, em especial aos professores Crescitelli, Geraldo e Campomar, cujas disciplinas alimentaram meu desejo por novas descobertas, e com os quais aprofundei meus conhecimentos de marketing.

À professora Flávia, da Escola de Educação Física e Esporte da USP, cujo contato constante e as discussões sempre pertinentes contribuíram para a manutenção do foco para o desenvolvimento do trabalho.

À minha mãe, Deise, e irmãos, Soraya e Felipe, pelo suporte e torcida constantes.

Aos amigos Fernando Maroni, Rodrigo John e Lucas Maniezo pelas conversas e reflexões sobre patrocínio esportivo que muito me estimularam a realizar este trabalho.

Aos familiares e amigos, que compreenderam minhas ausências, mas estiveram sempre próximos.

À minha esposa Raquel, pelo companheirismo e cumplicidade em, absolutamente, todos os momentos. Sem você não seria possível!

**“O valor das coisas não está no tempo que elas duram,
mas na intensidade com que acontecem.
Por isso, existem momentos inesquecíveis,
coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis.”**

Fernando Pessoa

RESUMO

É notório o crescimento da utilização do patrocínio esportivo como ferramenta de comunicação de marketing pelas empresas. Este crescimento tem despertado o interesse por uma maior e melhor compreensão acerca dos atributos desta ferramenta, especialmente no que se refere à sua eficácia e aos processos pelos quais ela é adotada e desenvolvida pelas organizações. Esta pesquisa se propôs a estudar o processo decisório e os critérios de seleção que caracterizam a tomada de decisão para ações desta natureza nas empresas. As principais contribuições deste estudo residem na tentativa de promover uma reflexão acerca de uma utilização mais estratégica e eficaz do patrocínio esportivo – elevando assim sua credibilidade enquanto ferramenta de comunicação de marketing – e permitir um ajustamento entre as ofertas de projetos esportivos ao perfil das potenciais empresas patrocinadoras. O desenvolvimento do estudo teve por base teórica os fundamentos de patrocínio e sua contextualização nas atividades de marketing, incluindo conceitos relacionados ao composto de marketing, ao composto de comunicação de marketing, e às modalidades, objetivos e eficácia do patrocínio. O método utilizado para a realização da pesquisa de campo foi o de estudo de campo, por meio de uma pesquisa conclusiva descritiva realizada junto a uma amostra não-probabilística de 59 empresas nacionais e multinacionais atuantes no Brasil que utilizam a ferramenta patrocínio esportivo dentre suas atividades de comunicação de marketing. Os dados foram obtidos por meio da aplicação de um questionário eletrônico com perguntas fechadas, e sua análise baseou-se, prioritariamente, na interpretação descritivo-quantitativa das frequências obtidas nas variáveis estudadas. Cruzamentos entre variáveis também foram promovidos para verificar relações entre elas. Como conclusão do estudo obteve-se que o processo decisório para ações de patrocínio esportivo nas empresas revela-se ainda incipiente ou inexistente, resultando, conseqüentemente, em uma ineficácia de sua utilização; outra conclusão, referente aos critérios de seleção utilizados para a adoção destas ações, é que os principais são a pertinência, a adequação, a repercussão, e a avaliação do custo da ação a ser patrocinada. Também se verificou que certas variáveis, tais como porte e abrangência de atuação da empresa influenciam na composição dos membros participantes do processo decisório para ações de patrocínio esportivo e nos critérios de seleção que compõem este processo. Com base nas conclusões, o trabalho sugere uma maior atenção e profundidade por parte das empresas às discussões relacionadas aos processos que compõem a tomada de decisão relacionada às ações de patrocínio esportivo.

ABSTRACT

The growth of the use of sports sponsorship by companies as a marketing communication tool is notorious. This growth has raised the interest for a better and higher understanding of this tool's attributes, especially concerning its efficacy and the processes by which it is adopted and promoted by organizations. The main purpose of this research was to study the decision making process and the selection criteria adopted by companies during the occasion of a sports sponsorship activity. The main contributions of this study lay on the attempt to promote a reflection about a more strategic and efficacious use of sports sponsorship activities – raising its credibility while a marketing communication tool – and to allow an adjustment between the offer of sports projects to potential sponsors and the profile of these companies. The development of the study had the sponsorship concepts and its contextualization on marketing activities as its theoretical base, including concepts related to the marketing mix, the marketing communication mix, and sponsorship kinds, efficacy and objectives. The method used for the execution of the field research was the field study, through a conclusive descriptive research applied among a non-randomized sample of 59 national and international companies acting in Brazil that adopt sports sponsorship among its marketing communication activities. The data was obtained through the application of an electronic questionnaire composed by closed questions, and its analysis relied mainly on the descriptive and quantitative interpretation of the frequency obtained for the study variables. Crossovers between variables were also promoted to verify any relationships existing between them. As a conclusion of the study it was found that the decision making process for sports sponsorship activities at companies reveals itself incipient or inexistent, resulting as a consequence, on a decrease of efficacy during its use. Another conclusion, referring to the selection criteria adopted by companies, is that the most used are pertinence, adequacy, repercussion, and cost evaluation of the action to be sponsored. It was also verified that certain variables, such as size (in revenue) and range of the company have influence over the composition of the members that take part of the decision making process and over the selection criteria that compose this process. Based on these conclusions, this study suggests a higher attention and deepness by companies on discussions concerning the decision making process related to sports sponsorship activities.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	3
LISTA DAS DEMAIS ILUSTRAÇÕES	5
1 INTRODUÇÃO	7
1.1 Apresentação	7
1.2 Definição da situação-problema	12
1.3 Objetivo do estudo.....	14
1.4 Questões a serem investigadas	15
1.5 Método do trabalho	15
1.6 Contribuições do estudo	16
2 REVISÃO DA BIBLIOGRAFIA	19
2.1 Contextualização do patrocínio no <i>marketing</i>	19
2.1.1 Definição e conceito de <i>marketing</i>	19
2.1.2 O sistema de <i>marketing</i> e as atividades de <i>marketing</i>	20
2.1.3 O composto de <i>marketing</i> (<i>mix de marketing</i>)	22
2.1.3.1 Variável produto	24
2.1.3.2 Variável preço	25
2.1.3.3 Variável praça (ou distribuição).....	26
2.1.3.4 Variável promoção (ou comunicação).....	28
2.1.4 O <i>mix</i> promocional (de comunicação) de <i>marketing</i>	30
2.1.4.1 Propaganda.....	32
2.1.4.2 Promoção de vendas	34
2.1.4.3 Relações públicas e assessoria de imprensa.....	35
2.1.4.4 Marketing direto.....	37
2.1.4.5 Vendas pessoais	38
2.1.4.6 Eventos e experiências	39
2.2 Patrocínio.....	41
2.2.1 Definição e conceituação do patrocínio.....	41
2.2.2 Aspectos históricos e evolução do conceito de patrocínio	44
2.2.3 Modalidades de patrocínio.....	48
2.2.4 Objetivos do patrocínio contemporâneo	49
2.2.5 Eficácia da ferramenta	54
2.3 Patrocínio esportivo.....	61
2.3.1 Diferenciação entre patrocínio esportivo e <i>marketing</i> esportivo.....	61
2.3.2 Definição de patrocínio esportivo.....	63
2.3.3 Formas de manifestação de patrocínio esportivo.....	63
2.3.4 Panorama da utilização do patrocínio esportivo no brasil e no mundo	67
2.3.5 Tomada de decisão para ações de patrocínio esportivo nas empresas.....	72
2.3.5.1 O processo decisório do patrocínio esportivo	72
2.3.5.2 Critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo	79
3 METODOLOGIA DA PESQUISA DE CAMPO.....	83
3.1 Estrutura da pesquisa de campo	83
3.1.1 Delineamento da pesquisa de campo	83
3.1.2 População de pesquisa de campo.....	84
3.1.3 Amostragem.....	84
3.2 Operacionalização das variáveis	85
3.3 Coleta de dados	86
3.3.1 Processo de coleta de dados.....	86

3.3.2	Instrumento de coleta de dados.....	87
3.3.3	Amostra resultante da pesquisa	87
3.4	Tratamento dos dados.....	89
3.5	Plano de análise dos dados	90
4	RESULTADOS.....	95
4.1	Apresentação do perfil e características da amostra estudada.....	95
4.2	Processo decisório para ações de patrocínio esportivo da amostra estudada.....	101
4.2.1	O centro de compras	101
4.2.2	As etapas do processo decisório	103
4.2.2.1	A definição dos objetivos do patrocínio	104
4.2.2.2	As demais etapas.....	109
4.2.2.3	A etapa de mensuração de resultados	111
4.3	CrITÉrios de seleção da amostra estudada	115
4.4	Análise das variáveis que caracterizam a tomada de decisão	120
5	CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES.....	129
5.1	Conclusão do estudo.....	129
5.2	Limitações do estudo.....	134
5.3	Sugestões para estudos futuros.....	136
	REFERÊNCIAS	137
	APÊNDICES	144

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Investimentos mundiais em Eventos e Experiências	8
Tabela 2 - Crescimento dos orçamentos destinados a Eventos e Experiências em comparação ao crescimento dos orçamentos destinados à Propaganda e Promoção de Vendas nos EUA de 1983 a 2004.....	9
Tabela 3 – Estágio de evolução do conhecimento sobre patrocínio.....	13
Tabela 4 – Modalidades de patrocínio.....	49
Tabela 5 – Importância dos diferentes objetivos no processo decisório de patrocínio nos EUA (Percentual de respondentes que ranquearam o fator entre 9 e 10 numa escala em que 10 representava “extrema importância”).....	51
Tabela 6 – Objetivos agregados às empresas envolvidas em patrocínio.....	53
Tabela 7 - Tipos de análises realizadas no processo de avaliação da eficácia de patrocínio (Percentual de respondentes que mencionaram o tipo de análise. Respondentes podiam indicar múltiplas respostas)	58
Tabela 8 – Principais dificuldades de avaliação de resultados em ações de patrocínio	60
Tabela 9 – Formas de manifestação de patrocínio esportivo.....	67
Tabela 10 – Distribuição dos investimentos em patrocínios, entre os países e as regiões do mundo, em 2000	69
Tabela 11 – Distribuição do volume de investimentos em patrocínio direto no Brasil, entre as diversas modalidades esportivas, em 2003.....	71
Tabela 12 - Sumário dos contatos realizados com empresas da população de pesquisa.....	89
Tabela 13 – Modelo de pesquisa para identificação de variáveis que influenciam a tomada de decisão.....	91
Tabela 14 – Unidade Federal de origem das empresas estudadas.....	96
Tabela 15 – Setor de atividade das empresas estudadas.....	96
Tabela 16 – Origem do capital predominante das empresas estudadas.....	97
Tabela 17 – Mercados de atuação das empresas estudadas.....	97
Tabela 18 – Faturamento anual bruto das empresas estudadas (US\$ milhões).....	98
Tabela 19 – Cargo ocupado pelos entrevistados	99
Tabela 20 – Departamento ou Setor ao qual o respondente está vinculado	100
Tabela 21 – Formação do entrevistado.....	100
Tabela 22 – Participantes do processo decisório em ações de patrocínio esportivo	102
Tabela 23 – Integração entre os membros para tomada de decisão.....	103
Tabela 24 – Estabelecimento de objetivos para ações de patrocínio esportivo.....	105
Tabela 25 – Objetivos a serem alcançados por meio de ações de patrocínio esportivo	107
Tabela 26 – Existência de outras etapas formalmente sistematizadas no processo decisório para ações de patrocínio esportivo.....	110
Tabela 27 – Outras etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo	110
Tabela 28 – Existência de métodos de mensuração e avaliação dos resultados das ações de patrocínio	112
Tabela 29 – Tipos de métodos de mensuração e avaliação de resultados de ações de patrocínio	114
Tabela 30 – Existência de critérios para a seleção de propostas de patrocínio esportivo	116
Tabela 31 – Critérios para a seleção de propostas de patrocínio esportivo.....	118
Tabela 32 – Cruzamento entre o porte da empresa e os participantes do processo decisório	120
Tabela 33 – Cruzamento entre a abrangência de atuação da empresa e participantes do processo decisório.....	122

Tabela 34 – Cruzamento entre o porte da empresa e etapas do processo decisório.....	123
Tabela 35 – Cruzamento entre abrangência de atuação da empresa e etapas do processo decisório.....	124
Tabela 36 – Cruzamento entre o porte da empresa e critérios de seleção	124
Tabela 37 – Cruzamento entre abrangência de atuação da empresa e critérios de seleção....	125
Tabela 38 – Cruzamento entre especialização do centro de compras e critérios de seleção..	126
Tabela 39 – Síntese dos resultados obtidos na análise das assertivas	128

LISTA DAS DEMAIS ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Distribuição dos investimentos em ações de patrocínio por modalidade, na América do Norte em 2004.....	10
Figura 2 - O Sistema de Marketing	21
Figura 3 - Os 4Ps do Mix de Marketing	23
Figura 4 – Decisões relacionadas aos 4Ps do Mix de Marketing	24
Figura 5 – <i>Mix</i> de comunicação de marketing.....	31
Figura 6 - Processo de gerenciamento da propaganda	33
Figura 7 – Etapas do processo de comunicação e avaliação da eficácia do patrocínio.....	57
Figura 8 – Participantes do ambiente mercadológico de esporte	65
Figura 9 – Distribuição do volume de investimentos em patrocínio esportivo no Brasil, entre patrocínio de mídia e patrocínio direto, em 2003	70
Figura 10 – Distribuição do volume de investimentos em patrocínio de mídia vinculado ao esporte no Brasil, entre as diversas modalidades esportivas, em 2003	70
Figura 11 – Distribuição do volume de investimentos em patrocínio direto no Brasil, entre as diversas modalidades esportivas, em 2003.....	71
Figura 12 – Critérios de Seleção de Patrocínio	79

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção são definidos o contexto do estudo, a situação-problema, o objetivo e as questões a serem investigadas, além das contribuições do estudo.

1.1 Apresentação

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

Dados apresentados por Pope (1998) e pelo instituto Sponsorship Intelligence *In Cardia* (2004), apresentados na tabela 1, demonstram que os investimentos mundiais em ações de “Eventos e Experiências” apresentaram crescimento sistemático e significativo entre os anos de 1987 e 2000, atingindo um volume de US\$ 24.79 bilhões no último ano.

Tabela 1 – Investimentos mundiais em Eventos e Experiências

<i>Ano</i>	<i>Investimentos em Eventos e Experiências (em bilhões de dólares)</i>	<i>Crescimento em relação ao ano anterior (%)</i>
1987	5.6	Nd
1988	6.25	11,6
1989	7.01	12,1
1990	7.7	9,8
1991	8.3	7,8
1992	9.4	13,2
1993	10.8	14,9
1994	13.02	20,5
1995	15.1	15,9
1996	16.57	9,7
1997	18.1	9,3
1998	20.31	12,2
1999	23.16	14,0
2000	24.79	7,0

Fonte: Adaptado de POPE; 1998 e Sponsorship Intelligence in CARDIA; 2004; p.29

Dados do Instituto IEG acrescentam que o volume de investimentos mundiais em ações de patrocínio atingiu US\$ 25.9 bilhões em 2003, e US\$ 28 bilhões em 2004, com crescimento de 8,1%.

O relatório *The World Sponsorship Monitor*, produzido pela empresa de pesquisas esportivas *Sports Marketing Surveys* conclui que, em 2005, este valor atingiu a marca de US\$ 30 bilhões.

Comparativamente a outras ferramentas promocionais de *marketing*, os Eventos e Experiências também registraram crescimento bastante significativo. Levantamento realizado pelo Instituto IEG, apresentado na tabela 2, mostrou que o crescimento dos orçamentos destinados a Eventos e Experiências em empresas nos EUA, entre os anos de 1983 a 2004, foi superior ao crescimento dos orçamentos de propaganda e promoção de vendas nestas mesmas empresas.

Tabela 2 - Crescimento dos orçamentos destinados a Eventos e Experiências em comparação ao crescimento dos orçamentos destinados à Propaganda e Promoção de Vendas nos EUA de 1983 a 2004

<i>Ano</i>	<i>Propaganda</i>	<i>Promoção de vendas</i>	<i>Eventos e Experiências</i>
1983	16%	17%	250%
1984	9%	14%	113%
1985	7%	13%	18%
1986	7%	9%	35%
1987	7%	8%	30%
1988	7%	7%	20%
1989	6%	6%	22%
1990	5%	6%	19%
1991	-1.5%	8%	11%
1992	4%	10%	13%
1993	5.2%	7%	17%
1994	8.7%	5.4%	15%
1995	7.7%	4.6%	11%
1996	7.6%	4.6%	15%
1997	6.6%	3.3%	9%
1998	7.1%	4.2%	15%
1999	6.8%	7.4%	12%
2000	9.8%	6.3%	14%
2001	-4.1%	-5.6%	6.9%
2002	2.6%	5.6%	3.7%
2003	5.2%	4.2%	6.2
2004	6.9%	5%	8.7%

Fonte: Adaptado do IEG Sponsorship Report. <<http://www.sponsorship.com/learn/growthadvertising.asp>> e <<http://www.sponsorship.com/learn/northamericaspending.asp>> acessado em 21/09/06

No Brasil, a utilização da ferramenta segue a mesma tendência. Em levantamento realizado em 2003 pela Câmara Americana de Comércio de São Paulo (2004) junto a grandes empresas que atuam no país, constatou-se que ações mercadológicas relacionadas a eventos de qualquer natureza – inclusive festas, confraternizações, patrocínios, etc. - haviam atingido 13% de suas verbas de *marketing*. Deste total, de acordo com dados de outra pesquisa realizada pelo instituto InterScience, apresentada por DaCosta (2006), mais da metade foi destinada a ações de patrocínio, representando cerca de 7% do total de investimentos em comunicação realizados pelas empresas. Em contrapartida, a mesma pesquisa demonstrou que a verba destinada à propaganda tradicional caiu de 48,5% em 2002, para 47,9% em 2003. Tais informações evidenciam a efetiva adoção de Eventos e Experiências como ferramenta de comunicação de *marketing*.

Kotler e Keller (2006) afirmam que a principal atividade que compõe esta ferramenta é o patrocínio, nas suas variadas modalidades. Destas modalidades, o esporte é, notadamente, a que recebe a maior quantidade de ações e o maior volume de investimentos. Dados apresentados pelo Instituto IEG, referentes à distribuição dos investimentos pelas modalidades de patrocínio na América do Norte no ano de 2004, representados na figura 1, confirmam esta condição.

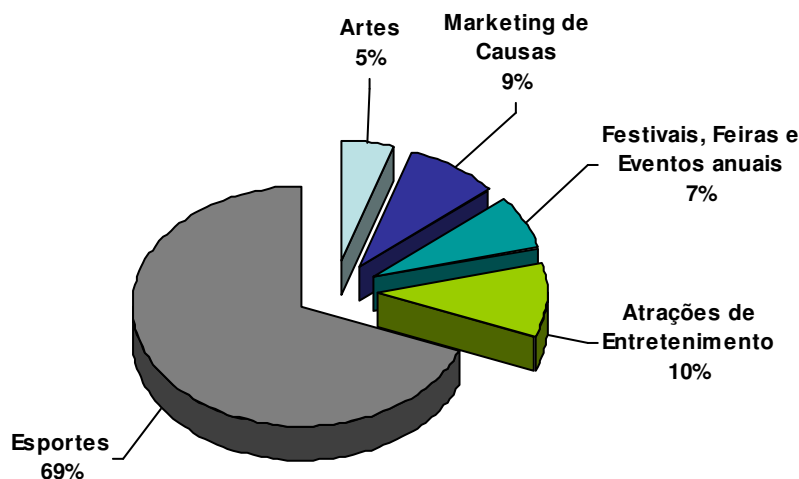


Figura 1 – Distribuição dos investimentos em ações de patrocínio por modalidade, na América do Norte em 2004

Fonte: IEG Sponsorship Report. <<http://www.sponsorship.com/learn/wheredollarsgo.asp>> acessado em 21/09/06

Em termos mundiais, Cardia (2004) afirma que o montante total de investimentos entre as diversas opções de patrocínio no ano 2000 foi assim distribuído: Esportes, 79%; Mídia (patrocínio de transmissões televisivas relacionadas a esportes e outras atividades), 11%; Arte e cultura, 6%; e outras, 4%. Já no ano de 2005, segundo o relatório *The World Sponsorship Monitor*, produzido pela empresa de pesquisas esportivas *Sports Marketing Surveys*, esta distribuição foi a seguinte: Esportes, 91%; Outras, 5%; Arte e cultura, 1%; e Mídia (patrocínio de transmissões televisivas relacionadas a esportes e outras atividades), 1%. Em termos da quantidade de negócios fechados, a supremacia do esporte também se mostra consolidada; conforme o mesmo relatório, os esportes concentraram, em 2005, 83% dos negócios de patrocínio fechados no ano, contra 7% de artes e cultura, 5% de Mídia (patrocínio de transmissões televisivas relacionadas a esportes e outras atividades), e 5% de outras.

Esta preferência pela modalidade esportiva tem justificativa. Analisando-se o contexto atual das sociedades em todo o mundo, pode-se constatar que o esporte tornou-se presente de maneira profunda, intensa e importante na vida e no cotidiano das pessoas. As manifestações

esportivas influenciam e têm relevância em diversos aspectos da sociedade: antropológicos, culturais, sociais, políticos, científicos, relacionados à saúde, lúdicos, etc. Para ilustrar este contexto, Bento (1991, pp. 14-15) sugeriu o conceito de “desporto no plural”, por meio do qual ele ilustra as diversas facetas que o esporte pode representar na sociedade, tais como domínio tecnológico, atividade profissional, comércio, negócio, artigo de consumo, indústria de entretenimento, empreendimento da saúde, e como fator de socialização, educação e formação. Segundo o autor, em função desta pluralidade, as pessoas apresentam motivações distintas para praticarem ou envolverem-se com o esporte, dentre as quais: alegria e prazer na prática esportiva; saúde; recreação; contato social e comunicação, entre outras.

Do ponto-de-vista sócio-cultural, seja sob a configuração de um megaevento envolvendo diversas nações mundiais, seja em um evento local ou regional de menor porte, seja na oportunidade de interagir com um atleta consagrado, seja na simples reunião de um grupo de praticantes para a prática lúdica de uma atividade física, o esporte revelou-se como uma das principais atividades de socialização, interação e entretenimento adotadas pelas pessoas, que passaram a envolver-se nos papéis de praticantes, torcedores, admiradores, dirigentes, profissionais e consumidores. Para Nicolini (2006) o esporte representa um valor cultural que mobiliza as pessoas por apresentar em sua essência um forte componente lúdico e emocional. Helal (1990) afirma que o esporte se tornou um fato social, caracterizando-se como uma força imperativa capaz de penetrar intensamente no cotidiano dos indivíduos, influenciando seus hábitos e costumes. Conforme Cardia (2004, p.10) declara, “o esporte superou todas as barreiras e tornou-se algo inerente ao ser humano, a válvula de escape para as frustrações do dia-a-dia”.

Do ponto-de-vista político, as manifestações esportivas passaram a ser observadas e utilizadas como ferramentas para a promoção de políticas de inclusão social e educação. Sob a ótica científica e antropológica, identificou-se no esporte a base para a explicação de questões relacionadas ao desenvolvimento humano e a caracterização dos povos, além de ter-se identificado também uma fonte inesgotável para a manutenção da saúde humana.

Neste contexto, não resta dúvida que o envolvimento e a participação incondicional das pessoas junto às mais variadas atividades esportivas sinalizou uma excelente oportunidade

mercadológica. A demanda pelos mais variados produtos e serviços relacionados ao esporte revelou-se extremamente positiva.

Assim, motivadas pela constatação do potencial mercadológico do segmento esportivo, empresas das mais diversas naturezas e finalidades perceberam a oportunidade de utilizarem o esporte como meio de interação e comunicação com seus públicos. Estas organizações passaram a adotar o vínculo com o esporte, sob a forma de patrocínio esportivo, como ferramenta de comunicação de *marketing*, dentro do conceito de Eventos e Experiências e da Comunicação Integrada de *Marketing*.

1.2 Definição da situação-problema

A consolidação do patrocínio esportivo como ferramenta de comunicação de *marketing* nas empresas não se reflete igualmente na produção de conhecimento científico sobre a atividade. Apesar do crescente interesse pelo seu estudo no meio acadêmico, verifica-se que, por se tratar de um tema relativamente recente, o nível de produção a ele relacionado é ainda reduzido, resultando em uma quantidade restrita de trabalhos e pesquisas efetivamente concluídas e publicadas sobre o assunto.

Tal situação pôde ser constatada no levantamento realizado por Cornwell e Maignan (1998), cujo objetivo foi fornecer uma representação exata do estágio da produção acadêmica internacional sobre o tema até o ano de 1996. No estudo, os autores identificaram apenas 78 artigos, qualificados conforme apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 – Estágio de evolução do conhecimento sobre patrocínio

Item	Temas				
	Natureza do Patrocínio	Aspectos gerenciais do patrocínio	Medição de resultados	Uso estratégico do patrocínio	Questões legais e éticas
Quantidade de Artigos	16 (20,5%)	26 (33,3%)	19 (24,4%)	5 (6,4%)	12 (15,4%)
Tópicos abordados	<ul style="list-style-type: none"> • Descrição do desenvolvimento do patrocínio • Definição de patrocínio • Diferenciação em relação a outras técnicas promocionais 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento das atividades de patrocínio • Objetivos • Audiência • Estrutura organizacional • Pessoal • Orçamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstração do impacto do patrocínio • Exposição de mídia • Técnicas de acompanhamento • Experimentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégias de uso • Contra-estratégias 	<ul style="list-style-type: none"> • Questões legais e tributação • Promoção de produtos indesejáveis • Poder do patrocínio

Fonte: Adaptado de Cornwell e Maignan; 1998.

Com base neste contexto, Escobar (2002) conclui serem efetivamente poucos os estudos que contribuem de maneira sistematizada para o conhecimento relacionado à utilização do patrocínio esportivo enquanto ferramenta de comunicação de *marketing*.

Do ponto-de-vista de sua aplicação prática, conforme constatado por Pope (1998), têm-se um quadro em que a atividade de patrocínio tem sido efetivamente promovida e desenvolvida pelas empresas, porém baseada em tentativa e erro. Não há conhecimento relacionado às práticas mais adequadas para sua utilização, especialmente no que tange sua eficácia para obtenção de resultados de *marketing*, e seu processo de implantação dentro das empresas.

Especificamente com relação a estes processos, não há uma clara definição de como o patrocínio esportivo se desenvolve dentro das empresas, em termos de se conhecer quais são os canais corretos de entrada de fornecedores de oportunidades e projetos (agências de marketing esportivo, produtores esportivos independentes, clubes e associações esportivas, federações e confederações esportivas, etc.), quem efetivamente decide por este tipo de ação pela empresa, quais são os atores envolvidos neste processo, qual o papel desempenhado por cada um destes atores, e quais são os critérios adotados para a seleção das oportunidades.

O desconhecimento destes processos torna a relação da empresa com seus potenciais fornecedores pouco produtiva, uma vez que não há um caminho claramente estabelecido entre o potencial ofertante e a empresa, proporcionando prejuízos para ambas as partes – aos fornecedores que, por não visualizarem um canal de comunicação com a empresa, tem a relação comercial inviabilizada; e às empresas que, na ausência de um departamento ou centro de compras específico e especializado para estabelecer um canal com fornecedores e analisar qualitativamente as propostas recebidas, acaba promovendo ações de patrocínio esportivo pouco efetivas em detrimento de outras opções que, talvez, pudessem apresentar maior potencial em termos de obtenção de resultados, mas foram desconsideradas em função da ineficiência do processo.

Por outro lado, Kotler (1999, p. 32) aponta o alcance do crescimento produzindo receitas lucrativas para a empresa como a principal responsabilidade do marketing. Para Rosenwald (2005, p. XXV), “reconhecendo que o desperdício no marketing [...] é o inimigo do lucro, as empresas estão pesquisando toda maneira possível para reduzi-lo ou eliminá-lo. Estão utilizando novos parâmetros para avaliar aquilo que fazem e exigindo mensurabilidade em seu marketing [...] a fim de melhorar o desempenho”.

Em um ambiente de negócios extremamente competitivo, no qual as empresas intensificam a busca pela eficiência em todas as suas atividades, exigindo-se cada vez mais que o *marketing* produza resultados tangíveis e mensuráveis, justificando seus investimentos, a condição de desconhecimento de métodos e processos sistematizados relacionado à utilização da ferramenta patrocínio esportivo pode significar sua marginalização enquanto ferramenta de comunicação de *marketing*.

1.3 Objetivo do estudo

O presente estudo tem por objetivo geral:

- I. Estudar o processo decisório e os critérios de seleção para o desenvolvimento de programas e ações de patrocínio esportivo em empresas nacionais e multinacionais

atuantes no mercado brasileiro que compõem o grupo das 500 maiores organizações em termos de faturamento no Brasil, verificando sua equivalência aos modelos propostos na literatura analisada previamente;

1.4 Questões a serem investigadas

Ao final deste estudo, pretende-se ter respostas para as seguintes questões:

- I. Como o processo decisório para o desenvolvimento de programas e ações de patrocínio esportivo está proposto na teoria de *marketing*?
- II. Qual foi o processo decisório e os critérios de seleção para o desenvolvimento de programas e ações de patrocínio esportivo adotado pelas empresas estudadas?
- III. Quais foram as etapas efetivamente cumpridas durante a execução deste processo?
- IV. Como os achados do presente estudo se comparam à teoria.

1.5 Método do trabalho

O presente estudo será desenvolvido por meio da combinação de duas etapas.

Inicialmente será realizada ampla pesquisa bibliográfica que terá por objetivos contextualizar o tema estudado dentro do conceito amplo de marketing e levantar publicações e estudos de outros autores para fundamentar conceitualmente e conhecer o estado da arte com relação ao tema estudado.

Em uma segunda etapa, será realizada uma pesquisa de campo cujos métodos serão apresentados em capítulo específico deste trabalho, e cujo objetivo será levantar informações referentes à prática de utilização da ferramenta patrocínio por parte das empresas e, posteriormente, comparar as informações coletadas com o referencial teórico obtido.

1.6 Contribuições do estudo

As contribuições do presente estudo podem ser classificadas em teóricas e práticas.

Sob a ótica da teoria, levantamento preliminar do referencial teórico disponível a respeito do tema evidencia a concentração da origem da literatura disponível nos países de língua inglesa, especialmente os Estados Unidos, país mais avançado no estudo. Além disso, conforme apontado anteriormente, muitos dos materiais publicados, inclusive nestes países, foram desenvolvidos por profissionais bem sucedidos na execução de ações de patrocínio esportivo nas empresas, divulgando as estratégias que utilizaram e apontando-as como modelos para a prática da atividade. No entanto, estas publicações não apresentam o rigor metodológico necessário para que efetivamente possam produzir uma contribuição científica ao conhecimento do tema.

No caso específico do Brasil, a partir da década de 90, algumas publicações sobre o tema surgiram. O livro publicado por Melo Neto (1995) iniciou um processo de interesse pelo estudo do assunto. Outros autores passaram a desenvolver trabalhos na área. Entretanto, seguindo o panorama mundial das publicações, estes trabalhos revelaram-se essencialmente práticos, sem, contudo contribuírem para o conhecimento científico.

O presente estudo pretende contribuir com a minimização desta lacuna teórica, buscando produzir conhecimento teórico científico sobre o tema proposto.

A contribuição prática do presente estudo pode ser apresentada sob duas óticas distintas: a empresarial e a esportiva.

Na ótica empresarial, Keller (2001) afirma ser fundamental, para se obter uma comunicação de *marketing* efetiva com os públicos da empresa, que cada uma das ações de comunicação por ela implantadas seja planejada de tal maneira que sua eficácia seja conhecida, e que sua execução esteja integrada com as demais ações de comunicação realizadas pela empresa. Conhecer os processos pelos quais as ações de patrocínio são implantadas enquadra-se dentro desta preocupação em elevar a efetividade da comunicação integrada de *marketing* nas organizações. Assim, a contribuição prática do presente estudo reside na possibilidade de

servir como ferramenta para empresas patrocinadoras de atividades esportivas, fornecendo uma visão abrangente do processo decisório para a realização destas ações, estimulando uma reflexão com relação aos processos mais adequados para a obtenção dos resultados de comunicação, e consequentemente de *marketing*, desejados.

Já sob a ótica esportiva, Melo Neto (1999) e Nicolini (2006) afirmam que o ajustamento do projeto esportivo ao perfil das potenciais empresas patrocinadoras é essencial para o sucesso na obtenção do patrocínio. Desta forma, conhecer as demandas e os processos envolvidos na seleção de propostas de patrocínio nas empresas torna-se uma atividade necessária durante a etapa de captação de patrocínio. O presente estudo propõe-se a servir como ferramenta de auxílio para gestores e produtores esportivos durante o processo de análise e busca por patrocinadores, fornecendo conhecimento estruturado sobre o processo de decisão para o desenvolvimento de programas e ações de patrocínio esportivo por parte das empresas.

Portanto, a dissertação pretende deixar uma contribuição ao aprofundamento do tema patrocínio esportivo, buscando estudar a teoria e revelar o processo decisório para o desenvolvimento de programas e ações desta natureza em empresas específicas no Brasil.

2 REVISÃO DA BIBLIOGRAFIA

Nesta seção serão apresentados e discutidos conceitos importantes para a contextualização da ferramenta patrocínio nas atividades de *marketing*, além da própria apresentação do conceito de patrocínio e o atual contexto de sua utilização no Brasil e no mundo, finalizando com uma discussão a cerca do panorama atual dos processos decisórios para adoção desta ferramenta, propostos na literatura.

2.1 Contextualização do patrocínio no *marketing*

2.1.1 Definição e conceito de *marketing*

Conforme a definição da American *Marketing* Association (AMA), apresentada por Kotler e Keller (2006, p. 4), *marketing* é “o processo de planejar e executar a concepção, a determinação do preço, a promoção e a distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

Esta definição apresenta um conceito abrangente, baseado no entendimento de que o *marketing* preocupa-se mais com as relações de troca em si, do que a natureza das partes que a realizam.

Entretanto, este conceito amplo é resultado de uma evolução do pensamento de *marketing*. Esta evolução foi marcada decisivamente por reflexões de intelectuais como Philip Kotler, Sidney Levy e David Luck que, por meio de publicações realizadas nas décadas de 60 e 70, discutiram a natureza e o escopo do *marketing* enquanto atividade administrativa, progredindo até o entendimento atual.

Kotler (1972) apresentou três estágios pelos quais o conceito de *marketing* evoluiu desde sua concepção inicial. O autor afirma que, em um primeiro estágio, o *marketing* tratava-se de uma atividade focada no ambiente de negócios, essencialmente voltada para as transações comerciais em organizações com fins lucrativos. Posteriormente, baseando-se no princípio de que a essência do *marketing* estava na transação – definida como a troca de valores entre duas

partes quaisquer – e não na natureza da organização que o exercia, este conceito evoluiu, entendendo-se que *marketing* seria uma atividade apropriada para qualquer organização, com ou sem fins lucrativos, desde que possuíssem relações de troca com consumidores. Por fim, o último estágio apresentou uma idéia ainda mais abrangente, baseando-se no princípio de que as transações não ocorriam somente entre organizações e consumidores, mas sim entre duas partes quaisquer; desta forma, *marketing* seria uma atividade relevante para qualquer organização, com ou sem fins lucrativos, em suas relações com todos os seus públicos, incluindo-se consumidores, colaboradores, sociedade, governo, acionistas, etc.

Churchill e Peter (2000) adotaram este conceito abrangente apresentado no último estágio, afirmando que a essência do *marketing* está no desenvolvimento de trocas em que organizações e seus públicos participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos.

2.1.2 O sistema de *marketing* e as atividades de *marketing*

As transações e trocas promovidas pelo *marketing* ocorrem por meio da interação sistemática entre diversos atores e variáveis existentes no ambiente de *marketing*. Este conjunto compõe um Sistema de *Marketing*.

De acordo com Campomar (1984) e Kotler e Armstrong (2003, pp. 8-9) um sistema de *marketing* é composto de uma entidade ofertante (a empresa), uma entidade recebedora (o mercado), variáveis incontroláveis (concorrência e variáveis ambientais), e intermediários de *marketing* (fornecedores, etc.). Segundo os autores, a entidade ofertante e seus concorrentes enviam mensagens e produtos ao mercado, diretamente ou por meio de intermediários de *marketing*, sendo todo este processo afetado pelas forças ambientais (demográfica, econômica, física, tecnológica, política/jurídica, sociocultural). A figura 2 apresenta um modelo de visão sistêmica de *marketing*, proposto por Campomar (1984).

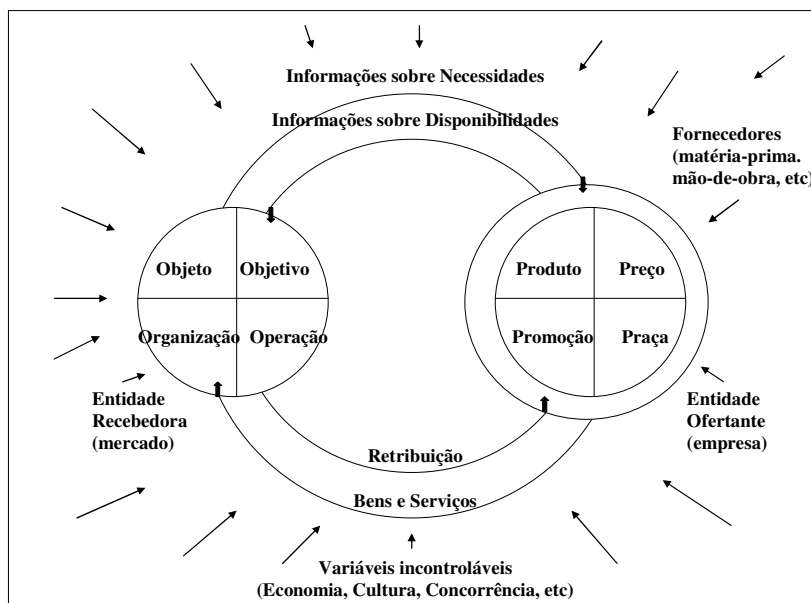


Figura 2 - O Sistema de Marketing
 Fonte: Adaptado de Campomar; 1984.

Neste contexto sistêmico, surge o conceito de administração de marketing. Para Kotler e Keller (2006, p. 4) a administração de marketing é “a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente”. Utilizando-se de uma abordagem mais operacional, Kotler e Armstrong (2003, p. 9) definiram o mesmo termo como “a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas desenvolvidos para criar, construir e manter trocas benéficas com compradores-alvo para que sejam alcançados os objetivos organizacionais”.

Com base na visão sistêmica de marketing, a administração de marketing resulta em gerenciar as atividades de marketing dentro de um contexto sistêmico, em que variáveis incontroláveis influenciam diretamente na formatação deste gerenciamento.

Campomar (1984) e Kotler (1999, pp. 46-47) apresentam as seguintes atividades componentes do processo de administração de marketing:

- a) Decisões relacionadas à estrutura ou organização de marketing;
- b) Estruturação de um Sistema de Informações de *Marketing*;
- c) Estudo e segmentação de mercado, definição do público-alvo e posicionamento;
- d) Decisões sobre o composto de marketing (4 P's – Produto, Preço, Praça (Distribuição) e Promoção (Comunicação));

- e) Planejamento de marketing e Implementação do plano;
- f) Controle do desempenho de marketing.

Urdan e Urdan (2006, pp. 21-22) propõe um processo de marketing composto por três fases: a análise do contexto de marketing, consistindo na reunião, por meio de um Sistema de Informações de Marketing, de aspectos do ambiente externo e interno da empresa com impacto potencial sobre as decisões, os objetivos e as ações mercadológicas da empresa; a gestão estratégica de marketing, consistindo a segmentação de mercado, a seleção de mercados-alvo, o posicionamento, e a definição de estratégias competitivas; e a gestão do composto de marketing, consistindo nas decisões relacionadas às quatro variáveis: produto, preço, praça (distribuição) e promoção (comunicação).

Segundo Campomar (1984) “pode-se dizer que as atividades de marketing consistem na procura da composição dos fatores de marketing que maximizem os objetivos da organização à luz do comportamento das variáveis ambientais não controláveis”. Segundo o autor, dentre as atividades de marketing, as variáveis de decisão de marketing (composto de marketing) caracterizam-se como fatores controláveis pela organização que podem ser manipulados para influenciar as trocas.

O autor afirma que, “à medida que a organização detecta, por meio de seu Sistema de Informações, as necessidades do ambiente e desenvolve um composto de marketing compatível [...], seus objetivos [...] deverão ser naturalmente atingidos” (p. 109-110).

2.1.3 O composto de *marketing* (*mix de marketing*)

Kotler e Armstrong (2003, p. 47) definem o composto de marketing como “um conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo”. Churchill e Peter (2000, p. 20) afirmam que o composto de marketing “é uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização”. Com base nestas definições, entende-se o composto de marketing como o conjunto de ferramentas controláveis que a empresa utiliza para adequar suas ofertas às variações incontroláveis do ambiente.

A classificação sugerida por McCarthy (1964) agrupou estas diversas ferramentas controláveis em quatro grupos de variáveis, denominadas *4Ps do marketing*: produto, preço, praça (ou distribuição) e promoção (ou comunicação), representadas na figura 3.

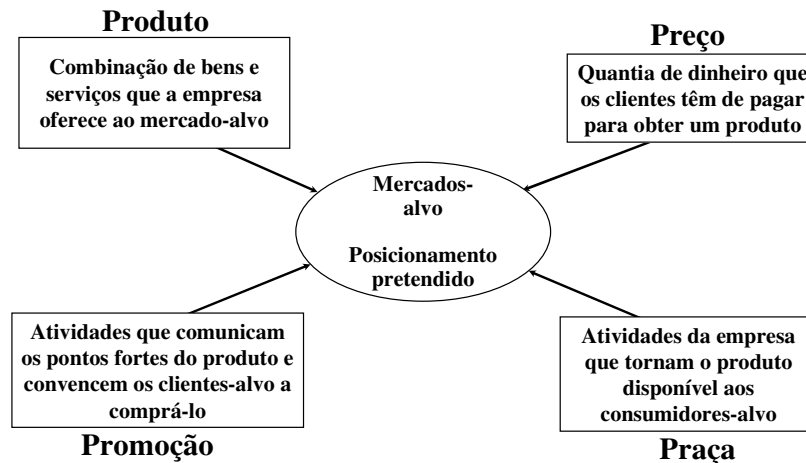


Figura 3 - Os 4Ps do Mix de Marketing

Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong; 2003; p. 47.

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

O gerenciamento correto destas variáveis é vital para o sucesso mercadológico da empresa, pois, por se tratarem de ferramentas táticas, invariavelmente devem traduzir as estratégias de marketing traçadas pela empresa. Dessa forma, decisões equivocadas com relação à gestão do composto de marketing podem determinar o insucesso de uma estratégia de marketing, mesmo esta tendo sido desenvolvida adequadamente.

As decisões relacionadas a cada uma das quatro variáveis do composto de marketing serão abordadas nos tópicos adiante, e estão representadas na figura 4.



Figura 4 – Decisões relacionadas aos 4Ps do Mix de Marketing

Fonte: Kotler e Keller; 2006; p. 17.

2.1.3.1 Variável produto

O produto é a primeira e mais importante variável do composto de marketing, pois é o resultado da identificação das necessidades do mercado-alvo. Em última análise, se o produto não estiver adequado às necessidades do consumidor, as demais variáveis do composto de marketing pouco poderão contribuir para o sucesso do mesmo.

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

Urdan e Urdan (2006) afirmam que produtos são objetos oferecidos ao consumidor para satisfazer necessidades e atender desejos do mesmo. Assim, após analisar o contexto mercadológico e tomar decisões relacionadas à definição do mercado-alvo, à segmentação de mercado e ao posicionamento, a empresa deve tomar decisões relacionadas ao produto a ser oferecido. Para os autores, a gestão de produtos trata de decisões relacionadas à concepção, ao desenvolvimento, ao lançamento, à manutenção e ao aprimoramento dos produtos que a empresa disponibiliza ao mercado.

São cinco as decisões de marketing mais importantes relacionadas ao produto individualmente, apresentadas por Kotler e Armstrong (2003, p. 211): definição dos atributos do produto, estabelecimento de marca, embalagem, rotulagem, e serviços de apoio e assistência ao produto.

As decisões relacionadas aos atributos do produto envolvem a definição dos benefícios oferecidos por ele. Estes benefícios são entregues ao mercado por meio de quatro variáveis relacionadas ao produto: a qualidade, em termos de desempenho e conformidade; as características; o estilo, em termos de sua aparência; e o design, representando a combinação entre a aparência e sua utilidade. O estabelecimento da marca consiste principalmente no conjunto de três decisões: a escolha do nome da marca, em termos de seleção e proteção deste nome; o patrocínio da marca, relacionado à definição da empresa que assinará a marca no mercado – marca do fabricante, marca própria, licenciamento ou marca combinada; e a estratégia para a marca, com relação à extensões de linha, extensões de marca, definições de multimarcas e definições de novas marcas. A definição da embalagem engloba o desenvolvimento do projeto e a produção do recipiente que conterá o produto. A rotulagem envolve definições com relação aos projetos gráficos e informações que constarão na embalagem. E as definições com relação aos serviços de apoio e assistência ao produto englobam a extensão e ampliação dos produtos propriamente ditos por meio de serviços de suporte e atendimento que complementam o produto central.

2.1.3.2 Variável preço

Kotler (1999) afirma que a variável preço difere das três demais variáveis do composto de marketing por ser a única que efetivamente gera receita pra a empresa, enquanto a outras geram custos.

Churchill e Peter (2000, p. 314) definem preço como “a quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto”. No mesmo sentido, Kotler e Armstrong (2003, p. 263) afirmam que preço é “a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”.

Usualmente entende-se preço como sinônimo de preço monetário. Entretanto, o preço monetário é apenas parte do custo total despendido pelos consumidores durante uma transação – que inclui também o tempo dedicado a esta transação e os esforços mental e comportamental dedicados a ela. Urdan e Urdan (2006) apresentam dois componentes que compõem a variável preço: o componente monetário – que engloba os custos monetários da operação – e o componente não monetário – que consiste nos custos de tempo, energia e psicológico para a aquisição e uso do produto.

O preço influencia diretamente a efetivação da compra e também a lucratividade desta compra para a empresa. Neste sentido, Churchill e Peter (2000, p. 314) enfatizam que a manutenção da coerência entre o preço e os demais elementos do composto de marketing torna-se essencial para o posicionamento correto dos produtos ofertados. Segundo Kotler e Armstrong (2003) o preço cobrado por uma empresa ficará entre um muito baixo para produzir lucros e outro muito alto para produzir qualquer demanda. Assim, os autores introduziram os conceitos de “piso de preço”, determinado pelos custos do produto e abaixo do qual não há geração de lucros para a empresa, e “teto de preço”, determinado pelas percepções de valor por parte do consumidor, acima do qual não há demanda para o produto.

Diversos são os fatores que afetam o processo de estabelecimento de preços por parte da empresa. Kotler e Armstrong (2003) classificaram estes fatores como internos e externos. Dentre os fatores internos têm-se: os objetivos de marketing previamente determinados pela empresa; as estratégias previamente estabelecidas para as demais variáveis do composto de marketing; os custos da empresa; e a estrutura organizacional em termos dos processos internos para a determinação do preço. Dentre os fatores externos têm-se: a natureza do mercado e a demanda; a concorrência; e demais fatores do ambiente externo, tais como condições econômicas, políticas, etc.

2.1.3.3 Variável praça (ou distribuição)

A empresa deve determinar como disponibilizará seus produtos aos consumidores. Ela pode fazê-lo vendendo os bens diretamente ou por meio de intermediários. A maioria dos fabricantes utiliza intermediários para disponibilizar seus produtos no mercado. Entretanto, independente da forma adotada, a transação somente ocorrerá se o produto estiver no lugar

adequado, no momento exato e na forma esperada pelo consumidor. Neste sentido, a variável “praça”, que agrega decisões relacionadas aos canais de distribuição da empresa, torna-se fundamental para que esta transação efetivamente se concretize.

Urdan e Urdan (2006) definem um canal de distribuição como um sistema de organizações, pessoas, recursos e processos que tornam produtos e serviços disponíveis aos consumidores. Para Bennett (1995) um canal de distribuição é “uma rede organizada de órgãos e instituições que, em combinação, executam todas as funções necessárias para ligar os produtores aos usuários finais a fim de realizar a tarefa de marketing”. As decisões relacionadas aos canais de distribuição devem estar intimamente integradas com as demais decisões do composto de marketing, pois estão fortemente relacionadas e são interdependentes.

A política de distribuição da empresa deve buscar eficácia e eficiência em suas operações. Assim, Kotler e Armstrong (2003) afirmam que a empresa deve, inicialmente, desenvolver um projeto de sistema de canal, que consiste em analisar os serviços desejados pelos consumidores, estabelecer os objetivos e limitações do canal, e identificar e avaliar as principais alternativas para realizar suas tarefas de canal, determinando inclusive a quantidade de níveis que comporá seu canal, definindo quantos serão os intermediários necessários para disponibilizar o produto ao consumidor. Definido o projeto de canal, a empresa implementa e gerencia o canal selecionado. Este gerenciamento inicia-se com a seleção dos membros individuais do canal, passa pela motivação e administração das relações e conflitos entre seus membros, e finaliza-se com a avaliação de desempenho destes membros do canal.

Entretanto, uma das principais atividades relacionadas à gestão dos canais de distribuição é a logística. O conceito de logística de mercado, apresentado por Kotler e Keller (2006, p. 520), engloba o “planejamento, a implementação e o controle dos fluxos físicos de materiais e de produtos finais entre os pontos de origem e os pontos de uso, com o objetivo de atender às exigências dos clientes e de lucrar com esse atendimento”. Para Urdan e Urdan (2006, p. 165) trata-se da “gestão dos fluxos de produtos e informações entre os membros de um canal de distribuição, integrando a empresa aos fornecedores e clientes”. Para os autores, o sistema logístico define padrões específicos de desempenho, em termos de velocidade, disponibilidade, confiabilidade, conveniência, informações, e tratamento de exceções, buscando disponibilizar os produtos certos, nas quantidades, locais e momentos certos. Entre

as funções mais importantes da logística estão: o processamento de pedidos, a armazenagem, o gerenciamento de estoque, e o transporte.

2.1.3.4 Variável promoção (ou comunicação)

Além de desenvolver um produto adequado, determinar seu preço, e disponibilizá-lo ao mercado-alvo, a empresa deve comunicar-se com seus consumidores de tal forma que estes possam conhecer a oferta da empresa.

A promoção (ou comunicação) de marketing, doravante adotada neste estudo como comunicação de marketing, é, segundo Kotler e Keller (2006, p. 532), a forma pela qual as empresas informam, persuadem e lembram os consumidores sobre os produtos e marcas que comercializam.

De acordo com Churchill e Peter (2000) as principais metas estratégicas da comunicação de marketing são: criar consciência da oferta junto ao público em geral, formar imagens positivas na mente deste público, identificar consumidores potenciais e conquistá-los, formar relacionamentos entre os membros do canal de distribuição, e reter clientes, por meio da criação de valor. Para atingir estas metas o gerenciamento adequado desta comunicação torna-se essencial. Dessa forma, faz-se necessário definir a combinação mais eficiente e eficaz das atividades, mensagens e mídias a serem desenvolvidas.

Burnett e Moriarty (1997) apresentam nove etapas que compõem o processo de gestão da comunicação de marketing. São elas: a determinação do problema ou oportunidade de comunicação; a definição dos objetivos da comunicação; a caracterização da audiência-alvo da ação; a seleção do *mix* de comunicação (ou composto promocional); a elaboração da mensagem; a definição do meio ou canal de comunicação a ser utilizado; a determinação do orçamento financeiro a ser investido no esforço promocional; a implementação da estratégia elaborada; e o controle dos resultados produzidos pela ação, em relação aos objetivos previamente propostos.

Dentre as etapas de gestão apresentadas por Burnett e Moriarty (1997), a decisão relacionada ao *mix* de comunicação de marketing recebe destaque por representar a definição sobre o

conjunto de ferramentas que serão adotadas pela empresa para atingir as metas propostas em termos da comunicação. Crocco *et al* (2006 p. 189) definem o *mix* de comunicação como “o conjunto de mensagens que o ofertante do produto comunica ao seu público-alvo e *stakeholders* em geral”.

Para se obter um resultado positivo é fundamental que as ferramentas de comunicação de marketing adotadas pela empresa atuem de forma integrada. Neste sentido, surge o conceito de Comunicação Integrada de Marketing, definida por Keller (2001) como um programa cujo objetivo é desenvolver, implementar e avaliar a comunicação de marketing da empresa utilizando-se todas as ferramentas de comunicação disponíveis, levando-se em conta que o planejamento e a execução de cada ferramenta isolada impacta na natureza e no conteúdo das demais ferramentas do *mix* de comunicação de marketing.

Dessa forma, dois aspectos tornam-se fundamentais durante o processo de desenvolvimento do *mix* de comunicação de marketing. Inicialmente, a empresa deve sempre considerar todas as formas de comunicação e contato da empresa com o mercado como possíveis canais para divulgação de suas mensagens, compreendendo o termo contato como qualquer veículo que seja capaz de alcançar o mercado-alvo apresentando a oferta de forma favorável; assim, a empresa passa a ter uma visão mais ampla de todas as opções disponíveis para realizar a comunicação de marketing. Posteriormente, além de compreender os efeitos produzidos por uma ação de comunicação isoladamente, torna-se essencial para a empresa compreender os efeitos conjuntos de todas as ações desenvolvidas; isto exige que a empresa efetivamente promova uma integração e produza sinergia entre as mensagens divulgadas por meio das diversas formas de contato utilizadas, compreendendo que mensagens distintas ou conflitantes em veículos distintos podem produzir resultados pouco efetivos em termos de comunicação.

Dada a relevância do processo de desenvolvimento do *mix* de comunicação de marketing no resultado da gestão da comunicação de marketing, e considerando-se que o patrocínio se trata de uma atividade do *mix* de comunicação de marketing, a seção seguinte do presente estudo aprofundará os conceitos das diversas técnicas e ferramentas que compõem o *mix* de comunicação de marketing das empresas. Dessa forma, objetiva-se atingir a correta contextualização do patrocínio dentro da variável promoção (comunicação) do composto de marketing.

2.1.4 O *mix* promocional (de comunicação) de *marketing*

Diversas são as abordagens relacionadas às ferramentas que compõem o *mix* de comunicação de *marketing*. Os estudiosos de *marketing* têm diferentes concepções com relação à composição deste *mix*.

Jain (1999, p. 485) afirma serem três os diferentes métodos de comunicação disponíveis às empresas: propaganda, vendas pessoais, e promoção de vendas. Para Churchill e Peter (2000, p. 452), além das apresentadas por Jain, há também a publicidade (ou relações públicas). Para estes autores, as demais ferramentas de comunicação enquadram-se, de alguma forma, nestes métodos. Churchill e Peter, por exemplo, consideram o *marketing* direto uma variação da propaganda, não se caracterizando como uma nova ferramenta.

Campomar e Ikeda (2006) apresentam também outras ferramentas, tais como *product placement* e *merchandising*. Os autores definem *merchandising* como qualquer atividade de comunicação desenvolvida no ponto de venda, e *product placement* como uma forma de comunicação na qual o anunciante paga para realizar uma exposição verbal ou visual em um programa de televisão, filme ou evento.

Entretanto, a composição mais aceita entre a comunidade científica e os estudiosos de *marketing* é a apresentada por Semenik e Bamossy (1996), Kotler e Armstrong (2003), e Urdan e Urdan (2006), que contém cinco ferramentas distintas: propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, *marketing* direto, e relações públicas (ou publicidade). Percebe-se, nesta classificação, que determinadas ferramentas, apresentadas pelos demais autores, foram ocultadas por estarem enquadradas como variações destas principais.

Shimp (2002, p. 32), por meio de uma abordagem mais aprofundada, desenvolveu uma composição com seis ferramentas: propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas (ou publicidade), comunicação no ponto de vendas, e *marketing* de patrocínio.

Contudo, para efeito do presente estudo, será adotada a composição mais recente apresentada por Kotler e Keller (2006, p. 533), na qual os autores enumeram seis formas essenciais de

comunicação: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e assessoria de imprensa, marketing direto, vendas pessoais, e eventos e experiências, conforme ilustrado na figura 5.



Figura 5 – Mix de comunicação de marketing

Fonte: Kotler e Keller; 2006; p. 534

Cada uma destas ferramentas representa uma forma distinta de se comunicar com o mercado-alvo. O quadro 1 apresenta algumas das diversas possibilidades de aplicação destas ferramentas no processo de comunicação de marketing.

Quadro 1 - Aplicações do mix de comunicação de marketing

Propaganda	Promoção de vendas	Eventos/ Experiências	Relações públicas	Vendas pessoais	Marketing direto
Anúncios impressos e eletrônicos	Concursos, jogos, loterias e sorteios	Esportes	Kits para a imprensa	Apresentações de vendas	Catálogos
Embalagens	Prêmios e brindes	Diversão	Palestras e seminários	Reuniões de vendas	Malas diretas
Outdoors	Amostragem e demonstrações	Festivais e artes	Relatórios anuais e publicações	Programas de incentivo	Telemarketing
Catálogos	Feiras setoriais e exposições	Causas	Doações		Vendas pela TV
Manuais e brochuras	Reembolsos parciais		Lobby		Marketing viral e e-mail
Cartazes e folhetos	Financiamento a juros baixos		Mídia de identidade empresarial		
Displays nos pontos-de-venda	Cupons		Relações com a comunidade		
Símbolos e logotipos	Programas de fidelização				

Fonte: Kotler e Keller; 2006; pp. 533-534

As definições e características particulares de cada uma das ferramentas apresentadas serão abordadas nos tópicos a seguir.

2.1.4.1 Propaganda

Kotler e Keller (2006, p. 533) definem propaganda como “qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de idéias, mercadorias ou serviços por um anunciante identificado”. Para Urdan e Urdan (2006, p. 253) e Jain (1999, p. 485) trata-se de uma forma de comunicação paga, impessoal, unilateral, e transmitida por mídia de massa. Campomar e Ikeda (2006) caracterizam a propaganda como um anúncio identificado, pago, repetitivo, sempre com ênfase positivo na oferta e, portanto com menor credibilidade. A propaganda apresenta-se como uma ferramenta bastante abrangente, capaz de atingir massas de compradores geograficamente dispersos, a um custo relativamente baixo por exposição, permitindo a repetição da mensagem de forma freqüente.

Em função destas características, Kotler (1999) afirma ser a propaganda a ferramenta de comunicação mais poderosa para promover a conscientização das pessoas sobre determinada oferta. Neste sentido, Shimp (2002) apresenta as quatro principais funções desempenhadas pela propaganda: informar, persuadir, agregar valor, e auxiliar os demais esforços de comunicação da empresa.

Segundo o autor, o desenvolvimento de uma propaganda resulta do esforço de vários participantes – a empresa anunciante, a agência de propaganda, as empresas de produção de anúncios, e os veículos. Entretanto, o processo de gerenciamento da propaganda cabe apenas ao primeiro, e consiste na formulação da estratégia de propaganda, implementação da estratégia, e avaliação da eficácia da propaganda, conforme demonstrado na figura 6.

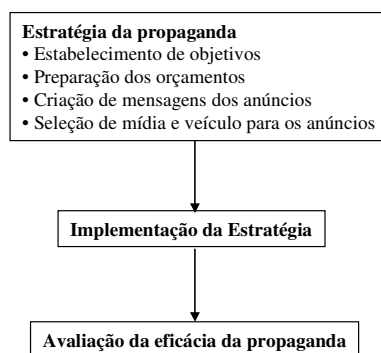


Figura 6 - Processo de gerenciamento da propaganda

Fonte: Adaptado de Shimp (2002, p. 222)

Kotler e Keller (2006, p. 567) denominaram este processo como os “cinco Ms da propaganda”. Ele consiste na tomada de cinco decisões, após a identificação do mercado-alvo e seu comportamento de compra, que são a missão – definição dos objetivos da propaganda; a moeda – definição do orçamento a ser destinado à ação; a mensagem – qual deverá ser a informação a ser transmitida pela ação; a mídia – quais serão os meios utilizados para veicular a propaganda; e a mensuração – como serão avaliados os resultados da ação.

Em termos de definição dos objetivos, o anunciante deve definir o propósito da propaganda, podendo ser informativa, persuasiva, de lembrança, e de reforço. Com relação ao orçamento de propaganda, a empresa deve estipular o método a ser adotado para determiná-lo – método de percentual de vendas, método do objetivo e tarefa, método da paridade competitiva, ou método da disponibilidade. No processo de criação, o anunciante determina quais serão as proposições principais a serem transmitidas. Com relação à seleção da mídia, a empresa deve definir a cobertura, a frequência e o impacto esperados pela ação, e posteriormente selecionar os tipos de mídia a serem utilizados – jornais, televisão, rádio, revistas, etc. - considerando os hábitos do mercado-alvo, as características do produto e da mensagem, e o custo. Por fim, o anunciante deve definir métodos que permitam avaliar a eficácia da ação em relação aos objetivos propostos.

Há também outras variações de propaganda. O *merchandising* e o *product placement*, apresentados anteriormente neste trabalho como ferramentas de comunicação de marketing por Campomar e Ikeda (2006), são considerados, segundo a classificação de Kotler e Keller (2006) adotada no presente estudo, como formas alternativas de manifestação da ferramenta propaganda.

2.1.4.2 Promoção de vendas

Promoção de vendas é, segundo Kotler e Keller (2006, p. 533), uma variedade de incentivos de curto prazo que estimulam a experimentação ou a compra de determinado produto ou serviço. Churchill e Peter (2000, p. 489) a definem como uma “pressão de marketing exercida na mídia ou fora dela por um período pré-determinado e limitado, visando o consumidor, varejista ou atacadista, para estimular experiências com um produto, aumentar a demanda dos consumidores ou melhorar a disponibilidade do produto”. Para Shimp (2002) trata-se de qualquer incentivo adotado pelo fabricante para induzir o comércio e os consumidores a comprar determinada oferta ou para incentivar a equipe de vendas a vendê-la de forma agressiva. O autor acrescenta que o incentivo se trata de um acréscimo aos benefícios básicos da oferta, mudando temporariamente seu preço ou valor percebidos.

A promoção de vendas pode ser utilizada para atingir uma série de objetivos, dentre os quais Shimp (2002, p. 409) destaca:

- I. Estimular o entusiasmo da equipe de vendas;
- II. Revigorar as vendas de uma marca madura;
- III. Facilitar o lançamento de novos produtos;
- IV. Aumentar o espaço de comercialização dentro e fora da prateleira;
- V. Neutralizar a propaganda e as promoções de venda da concorrência;
- VI. Levar os consumidores a fazer compras de teste;
- VII. Manter os usuários atuais, estimulando compras repetidas;
- VIII. Aumentar a utilização de produtos, estimulando os consumidores a estocar;
- IX. Reforçar a propaganda.

Porém, os autores também destacam os objetivos que as ações de promoção de vendas não podem atingir, que são: compensar equipe de vendas mal treinada, substituir a propaganda, e estimular o consumo em longo prazo.

Durante o processo de planejamento da promoção de vendas, a empresa deve cumprir algumas etapas, que são a definição dos objetivos a serem atingidos com a ação, a seleção das ferramentas a serem utilizadas, e o desenvolvimento, pré-teste, implementação, controle e

avaliação do programa elaborado. Algumas das principais ferramentas disponíveis para a realização de promoção de vendas são apresentadas por Churchill e Peter (2000, p. 491): cupons, ofertas especiais, brindes e prêmios, concursos e sorteios, amostras grátis, e exposições.

Com relação à eficácia da ferramenta, Shimp (2002, p. 412) propõe generalizações que resumem a atividade promoção de vendas em termos de suas contribuições para a comunicação de marketing, dentre as quais:

- I. As reduções temporárias de preço no varejo aumentam substancialmente as vendas;
- II. Quanto maior a frequência de promoções realizadas, menor será o pico de vendas da promoção;
- III. A frequência das promoções muda o referencial de preço do consumidor;
- IV. A propaganda e os *displays* operam sinergicamente para influenciar as vendas das marcas com desconto;
- V. As promoções em uma categoria de produto afetam as vendas das marcas nas categorias complementares ou concorrentes;
- VI. Os efeitos de promover marcas de alta e baixa qualidades são assimétricos.

Entretanto, apesar das diversas oportunidades de utilização das promoções de vendas, vale ressaltar que seus efeitos têm, normalmente, vida curta, e quase sempre não são tão eficazes quanto a propaganda ou a venda pessoal em termos da criação de uma preferência duradoura pela oferta da empresa.

2.1.4.3 Relações públicas e assessoria de imprensa

Como observado por meio do Sistema de Marketing, a empresa atua em um ambiente composto por diversos públicos. É fundamental para o bom desempenho de suas atividades que ela se relacione de maneira construtiva com estes públicos.

Segundo Urdan e Urdan (2006, p. 255-256) a atividade de relações públicas consiste no monitoramento das perspectivas dos públicos da empresa e no desenvolvimento de programas que visam a criação e a manutenção de relacionamentos positivos com estes públicos. Com o foco neste relacionamento, Kotler e Keller (2006) definem esta atividade como uma variedade

de programas elaborados para promover ou proteger a imagem da empresa ou de seus produtos junto a seus públicos.

A partir da atividade de relações públicas surge o conceito de publicidade. Semenik e Bamossy (1996, p. 421) definem o termo como “a informação sobre determinada empresa ou seus produtos, disseminada ao público a um custo zero para a empresa”. A publicidade pode ser positiva ou negativa. Campomar e Ikeda (2006) caracterizam a publicidade como uma notícia não identificada, não paga, não repetitiva, apresentada de forma neutra, e portanto com alta credibilidade. Estas características a diferenciam da propaganda, uma vez que esta se caracteriza por ser uma um anúncio identificado, pago, repetitivo, apresentado sempre de forma positiva, e conseqüentemente com baixa credibilidade. Assim, um dos principais objetivos da atividade de relações públicas é gerar publicidade positiva em relação à empresa e seus produtos.

As relações públicas gerenciam as relações com a imprensa, a publicidade dos produtos e da empresa, a comunicação em termos corporativos, faz *lobby* junto a legisladores e autoridades governamentais, e aconselha a administração da empresa a lidar em situações de problemas públicos relacionados à empresa.

Quando relacionada ao marketing, diversas são as funções exercidas pelas relações públicas. Kotler e Keller (2006, p. 593) afirmam que esta atividade dá suporte ao lançamento de produtos, apóia o reposicionamento de produtos maduros, desperta o interesse por categorias de produtos, exerce influência sobre grupos-alvo específicos, defende produtos que enfrentaram problemas públicos, e constrói imagens corporativas que refletem favoravelmente nos produtos.

As principais ferramentas de relações públicas relacionadas ao marketing são publicações – relatórios da empresa, jornais, revistas, etc.; eventos; patrocínios; entrevistas e apresentações; e atividades de prestação de serviços de interesse público.

2.1.4.4 Marketing direto

Considerada por alguns autores como uma variação da propaganda, o marketing direto é definido por Semenik e Bamossy (1996, p. 419) como um sistema interativo que utiliza variadas formas de mídia para obter uma resposta mensurável no consumidor. Kotler e Keller (2006, p. 606) definem marketing direto como “o uso de canais diretos para chegar ao consumidor e oferecer produtos e serviços sem intermediários de marketing”.

As empresas adotam a ferramenta de marketing direto para obterem uma resposta mensurável; seu objetivo principal é efetivamente gerar a transação. Entretanto, o marketing direto também tem por objetivo auxiliar na construção de um relacionamento duradouro com os consumidores. Os principais canais de marketing direto disponíveis às empresas são a mala direta, os catálogos de ofertas, o telemarketing, a TV interativa, e o marketing eletrônico.

O crescimento da utilização do marketing direto enquanto ferramenta de comunicação é justificado por uma série de fatores. Dentre eles, as dificuldades enfrentadas pelos consumidores para efetuarem a compra nos pontos de venda, tais como os custos de transporte, os congestionamentos, os problemas de estacionamento, a falta de tempo, a escassez de atendimento adequado, e as filas. Além disso, o avanço das tecnologias de comunicação, como a internet, o e-mail, e os telefones celulares, simplificou a operação de seleção e encomenda de produtos.

Kotler e Keller (2006) apontam os benefícios do marketing direto. Segundo eles a atividade proporciona uma série de vantagens tanto para clientes como para empresas. Para os clientes, torna a compra divertida, conveniente e prática, além de economizar tempo e apresentar uma variedade maior de produtos, permitindo a comparação entre eles. Já para as empresas ofertantes o marketing direto permite a customização de mensagens, o alcance dos clientes em ocasiões mais oportunas, além de se tratar de uma estratégia menos visível à concorrência. Dessa forma, conforme afirmam Kotler e Armstrong (2003, p. 378) “o marketing direto se ajusta muito bem aos esforços de marketing altamente direcionados e à criação de relacionamento pessoais com o cliente”.

2.1.4.5 Vendas pessoais

A venda pessoal é, segundo Urdan e Urdan (2006), a atuação na qual o vendedor, remunerado pela empresa, interage face a face com o consumidor, para fornecer informações e persuadir a compra. Para Churchill e Peter (2000, p. 452), trata-se da “venda que envolve interação pessoal com o cliente”. Crocco *et al* (2006) a definem como a forma pessoal de apresentar a oferta e tentar eliminar possíveis objeções à sua aquisição.

Campomar e Ikeda (2006) argumentam a possibilidade de um equívoco na interpretação do conceito de vendas pessoais. Para eles, a venda pessoal, no sentido formal da palavra, deveria ter por base uma situação de “troca” física, uma vez que o conceito de venda pressupõe a troca. Entretanto, o conceito de venda pessoal, como é utilizado, retrata uma situação de promoção pessoal, no nível mais individual que uma promoção pode ocorrer, porém sem a entrega do pedido, e conseqüentemente, sem a troca propriamente dita. Segundo os autores, o termo mais adequado para esta atividade deveria ser “promoção pessoal”, e portanto alertam para a correta compreensão deste conceito.

A importância da força de vendas no contexto do negócio vai além da concretização da transação. Segundo Kotler e Keller (2006) os vendedores da empresa atuam como o único elo pessoal entre as empresas e os consumidores; sob o ponto de vista destes últimos, a imagem transmitida pelos vendedores é entendida como a imagem da empresa. Além disso, os vendedores são os mensageiros que trazem informações e demandas do mercado, de uma maneira extremamente ágil.

Durante o processo de implementação da força de vendas há etapas fundamentais que devem ser observadas, que são: a definição dos objetivos a serem atingidos e as estratégias a serem adotadas pela equipe de vendas; a estruturação da força de vendas, em termos de sua distribuição e cobertura territorial, e orientação em termos de produtos e mercados; a definição do tamanho da força de vendas; e a definição da forma de remuneração dos vendedores.

Uma vez estruturada, o gerenciamento da força de vendas é realizado por meio do recrutamento, da seleção, do treinamento, da supervisão, da motivação, e da avaliação dos vendedores que a compõem. Por meio deste processo torna-se possível à empresa promover

ajustes na equipe de vendas, em função de eventuais necessidades determinadas por alterações na estrutura de vendas ou pela avaliação dos resultados promovidos pelos vendedores.

As etapas que compõem as atividades envolvidas no processo de venda pessoal são, segundo Urdan e Urdan (2006), Kotler e Keller (2006), Crocco *et al* (2006) e Semenik e Bamossy (1996), a prospecção e qualificação dos clientes potenciais, o estudo preliminar destes clientes, a abordagem e a apresentação de venda, o tratamento e superação de eventuais objeções, o fechamento da venda, e o acompanhamento pós-venda.

Segundo Kotler e Armstrong (2003) a venda pessoal representa a ferramenta de comunicação mais eficaz para determinados estágios do processo de compra, como na construção de preferências, convicções e ações dos consumidores. Campomar e Ikeda (2006) afirmam que a venda pessoal tem maior destaque nas transações *business to business*, uma vez que nestes casos há um universo reduzido de fornecedores e clientes, o que possibilita um maior conhecimento e um relacionamento mais profundo entre as partes envolvidas, promovendo uma interação maior.

Entretanto, Kotler e Armstrong (2003) atentam para as restrições da venda pessoal enquanto ferramenta. De acordo com os autores a venda pessoal é a mais cara dentre as ferramentas de comunicação das empresas; além disso, ela exige um comprometimento de prazo mais longo do que as demais alternativas de comunicação, uma vez que alterações estruturais são custosas e demandam tempo.

2.1.4.6 Eventos e experiências

De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 533) os eventos e experiências são “atividades e programas patrocinados pela empresa, projetados para criar interações relacionadas à marca, diariamente ou em ocasiões especiais”. Melo Neto (1999, p.20) define o termo “evento” como qualquer fato que possa gerar sensações. O termo sensações está intimamente relacionado ao conceito de experiências que, de acordo com o dicionário Houaiss tem por base “qualquer conhecimento obtido por meio dos sentidos”. Desta forma, a função principal destas atividades é produzir sensações no público-alvo, por meio da ativação espontânea de sentimentos neste público.

Segundo Kotler e Keller, ao se tornar parte de um momento especial e relevante na vida pessoal de seus consumidores por meio da participação em eventos e da proposição de experiências positivas, as empresas podem ampliar e aprofundar seus relacionamentos com o mercado-alvo, além de influenciar positivamente as atitudes e crenças do consumidor com relação às suas marcas.

Para os autores, os principais objetivos relacionados às atividades de Eventos e Experiências são:

- I. Criar identificação com um mercado-alvo ou com um estilo de vida específico;
- II. Aumentar a conscientização do nome da empresa ou do produto;
- III. Criar ou reforçar percepções do consumidor quanto a associações-chave com a imagem da marca;
- IV. Aperfeiçoar as dimensões da imagem corporativa;
- V. Criar experiências e provocar sensações;
- VI. Expressar compromisso com a comunidade ou com questões sociais;
- VII. Entreter os principais clientes ou recompensar funcionários-chave;
- VIII. Permitir oportunidades de divulgação ou promoções de venda.

Com base na definição proposta pelos autores constata-se que a ferramenta Eventos e Experiências está essencialmente baseada na atividade de patrocínio.

A classificação da atividade patrocínio como ferramenta específica do composto de comunicação de marketing proposta por Kotler e Keller (2006) é recente, e portanto, sua adoção ainda restrita à um grupo reduzido de pesquisadores de marketing, como Shimp (2002). Sua caracterização dentro do composto continua em discussão. No entendimento de vários autores, como Urdan e Urdan (2006), Crocco *et al* (2006), Semenik e Bamossy (1996) e Churchill e Peter (2000), o patrocínio não constitui uma nova ferramenta, caracterizando-se apenas como uma atividade de apoio pertencente a outras ferramentas de comunicação. Alguns destes autores consideram-na uma atividade de apoio às relações públicas; outros, relacionada à promoção de vendas; há ainda os que a consideram como mídia alternativa para a propaganda.

Contudo, segundo Shimp (2002, p. 485) e Cardia (2004, p. 23), apesar de efetivamente incorporar elementos de todas as ferramentas de comunicação, como propaganda, promoção de vendas, e relações públicas, a atividade de patrocínio difere das demais ferramentas do composto de comunicação, especialmente pelo fato de enviar mensagens ao mercado em momentos em que os consumidores estão mais receptivos a recebê-las. Além disso, Roy (1998) afirma também que esta diferença se manifesta em vários outros sentidos, dentre os quais o controle sobre a ação e o encaminhamento da mensagem. Em termos de controle, o autor afirma que o patrocínio difere da propaganda por possibilitar menor controle sobre a cobertura a ser dada à ação patrocinada; já em termos do encaminhamento da mensagem, trata-se de uma forma mais passiva de transmissão de mensagens em relação às demais ferramentas de comunicação.

Conforme afirmado anteriormente, para efeito do presente estudo optou-se por adotar a classificação apresentada por Kotler e Keller (2006) e Shimp (2002), que reconhece a atividade de patrocínio como componente principal da ferramenta Eventos e Experiências, e esta como uma ferramenta legítima do composto de comunicação de marketing.

Neste sentido, a seção seguinte deste estudo abordará conceitualmente o patrocínio, apresentando sua definição e aspectos históricos de sua adoção como atividade de comunicação, suas diferentes aplicações para o marketing, sua eficácia para o alcance de objetivos de marketing, e os variados formatos sob os quais se apresenta às empresas.

2.2 Patrocínio

2.2.1 Definição e conceituação do patrocínio

O uso da atividade de patrocínio como ferramenta de comunicação de marketing é, conforme veremos adiante, recente e, conseqüentemente, sua conceituação caracterizada por um processo em freqüente evolução.

Diversos autores buscaram formular definições que refletissem o correto conceito representado pela atividade. A principal dificuldade identificada nas definições encontradas

na literatura reside no desequilíbrio entre uma conceituação restrita ao extremo ou abrangente em demasia. Esse fato pode ser ilustrado pela comparação entre as definições apresentadas a seguir.

Waite (1979) citado por Parisi (1994, p. 8) apresenta a seguinte definição, proposta pelo Conselho de Esportes do Reino Unido em 1971: “patrocínio é um presente ou pagamento em troca de alguma vantagem com o objetivo de propiciar publicidade ao doador”. Esta definição, notadamente uma das primeiras iniciativas no sentido de se conceituar o termo, se mostrou relativamente restrita em razão de não especificar a natureza das atividades possíveis de serem patrocinadas, além de limitar seus objetivos à obtenção de publicidade, caracterizando-a apenas como uma das atividades de relações públicas.

A definição proposta em 1974 pela Royal Philharmonic Orchestra, citada por Meenaghan (1983), segundo a qual patrocínio seria “a doação ou empréstimo de recursos (pessoas, dinheiro, materiais, etc.) por pessoas físicas ou empresas para outros indivíduos ou empresas engajados na provisão de bens e serviços desenhados para melhorar a qualidade de vida”, também se revelou bastante restrita essencialmente por não abordar os objetivos almejados pelas organizações que utilizam esta ferramenta.

Waite (1979) citado Parisi (1994, p.8) formulou uma definição simultaneamente restrita em determinados aspectos e abrangente em outros. Para o autor, o patrocínio seria uma atividade na qual uma organização comercial (patrocinador) oferece recursos para o benefício de uma atividade de lazer (patrocinado) com a expectativa de obter algum benefício comercial, tendo assegurado pelo patrocinado o direito de uso da atividade patrocinada como forma de obter algo em troca dos recursos investidos. Esta definição mostrou-se abrangente pelo fato de não especificar os benefícios comerciais objetivados pela organização patrocinadora, e restrita pelo fato de restringir as possibilidades de patrocínio exclusivamente à atividades de lazer.

Meenaghan (1983) apresentou definição demasiadamente abrangente. Segundo ele a atividade de patrocínio consiste na “provisão de assistência, financeira ou material para alguma atividade, por uma organização comercial, com o objetivo de alcançar objetivos comerciais”. A amplitude extremada desta definição pode ser observada na ausência de definição da natureza das atividades desenvolvidas e na falta de especificação dos objetivos a serem

buscados por meio da utilização da ferramenta. Por outro lado, limitou a utilização da ferramenta apenas à organizações comerciais.

Com a evolução da atividade, conceitos que acrescentaram maior ênfase aos objetivos almejados com o patrocínio foram apresentados. Neste sentido, Zentes e Deimel (1991) descreveram o patrocínio como uma relação de prestação/contraprestação, na qual o patrocinador fornece recursos e o patrocinado fornece contraprestações que favorecem direta ou indiretamente os objetivos de marketing do patrocinador. Esta definição caracterizou-se por limitar os objetivos do patrocínio exclusivamente ao marketing.

Um pouco mais abrangentes, Gardner e Shuman (1993) citados por Silva (2001, p. 19) ampliaram os objetivos da ferramenta ao afirmarem que as atividades de patrocínio podem ser definidas como “investimentos em causas ou eventos, para apoiar objetivos corporativos globais ou objetivos de marketing”. Neste mesmo sentido, porém com maior profundidade, Sandler e Shani (1989, p.10) citados por Silva (2001, p.19), Pope (1998) e Escobar (2002, p.34) formularam a seguinte definição:

Patrocínio é a atividade de provisão de recursos (dinheiro, pessoas, equipamentos) por uma organização diretamente para um evento ou atividade em troca da direta associação com esse evento ou atividade. A organização provedora dos recursos então usa essa associação direta para alcançar seus objetivos corporativos, de marketing, ou mídia.

Entretanto, ambas as definições deixaram de abordar atividades de patrocínio relacionadas à pessoas ou grupos de pessoas, limitando-se à eventos e atividades.

Carroggio (1996) citado por Cardia (2004, pp.23-24) formulou uma definição que procurou suprir esta limitação. Segundo ele:

Patrocínio compreende o estabelecimento de uma relação jurídica entre patrocinador e patrocinado, em função da qual o primeiro colabora de forma tangível na organização ou celebração de um ato cultural, esportivo, social ou ambiental e, em contrapartida, obtém do segundo facilidades para difundir mensagens favoráveis a um público mais ou menos determinado.

Esta definição, além de conceituar as atividades patrocinadas como “atos”, tornando-as mais abrangentes, também introduziu uma delimitação das possíveis áreas – cultura, esporte, fatores sociais, e ambiente – nas quais a atividade pode se manifestar.

Contudo, a definição proposta por Pope (1998) parece ser a que melhor contempla os principais aspectos que compõem o conceito e a atividade de patrocínio. Ela foi elaborada de maneira a complementar a definição formulada por Sandler e Shani. Segundo o autor:

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

Dessa forma, para efeito do presente trabalho esta será a definição adotada para o termo patrocínio.

2.2.2 Aspectos históricos e evolução do conceito de patrocínio

Diversos termos, como mecenato, filantropia e doação, são frequentemente utilizados para representar ou fazer referência à atividade de patrocínio. Autores como Schapira (1999) e Piquet (1991) citado por Silva (2001) afirmam serem o mecenato e o patrocínio atividades similares.

Entretanto, na visão de diversos autores, estas afirmações parecem estar equivocadas. Segundo eles, tais terminologias possuem conceitos específicos e distintos, e suas definições, quando comparadas à definição moderna de patrocínio, caracterizam a diferença existente entre as atividades.

Para Costa (2004, p.17-19) filantropia se caracteriza pela “doação de fundos, tempo ou equipamentos que uma empresa ou pessoa física faz como cidadã, sem buscar qualquer benefício com essa ação, além do êxito da causa ou da entidade apoiada”. Piquet (1991) citado por Silva (2001) afirma que o mecenato é sempre marcado por um ato de generosidade, caracterizado pela proteção ou estímulo de atividades de naturezas diversas por parte dos incentivadores. A definição do termo doação apresentada por Costa (2004) afirma ser uma transferência gratuita, em caráter definitivo, à pessoa física ou jurídica sem fins lucrativos, de numerário, bens ou serviços para a realização de projetos de natureza diversa, sendo vedado o uso de publicidade para a divulgação deste ato.

Estas definições diferenciam-se do conceito de patrocínio essencialmente e principalmente em função deste último, conforme exposto anteriormente, ter como objetivo principal o acesso à exploração do potencial comercial da atividade patrocinada. Em contrapartida, a filantropia, o mecenato e as doações não têm, aparentemente, como objetivo a exploração comercial das atividades às quais estão vinculadas.

Porém, esta confusão conceitual acerca da atividade de patrocínio tem justificativa. O patrocínio, em sua configuração atual, representa o estágio mais avançado de uma evolução constante das demais atividades apresentadas.

Almeida (1992) citado por Costa (2004) e por Silva (2001) afirma serem três os períodos históricos que marcam a evolução da atividade. Segundo ele, o ponto inicial das relações entre o capital e os eventos teve início entre 30 a.C e 10 d.C., quando Gaius Maecenas, então ministro do imperador romano Caio Augusto, iniciou uma política de relacionamento entre o Estado Romano e as artes e o entretenimento, apoiando artistas e escritores, objetivando transferir ao Estado a aceitação, o prestígio e a popularidade destas personalidades junto à população. Este fato deu origem a expressão mecenato. Nesta mesma época, outras modalidades de entretenimento passaram também a ser adotadas e promovidas pelo Estado com a mesma finalidade. Segundo Pope (1998), os ricos da Grécia e Roma apoiavam festivais atléticos e artísticos, tais como as lutas entre gladiadores e o circo, como forma de expressão e afirmação social.

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

O terceiro período configurou-se no início do século XX, especialmente nos Estados Unidos, quando, em função dos investimentos realizados pela Inglaterra em diversos setores da economia norte-americana, que objetivavam seu desenvolvimento, ocorreu o surgimento de

algumas fortunas, concentradas em famílias específicas. Estes novos milionários, objetivando conquistar a inserção e o reconhecimento social que não tinham, utilizaram o mecenato como ferramenta de legitimação junto à comunidade com a qual interagiam. Este processo tornou-se ainda mais facilitado com o surgimento de incentivos fiscais fornecidos pelo governo às doações às artes.

Contudo, de acordo com diversos autores, a consolidação do que se pode chamar de período contemporâneo do patrocínio ocorreu entre as décadas de 60 e 70 quando, segundo Costa (2004), estas ações passaram a crescer de forma diretamente proporcional à elevação do faturamento das empresas.

De acordo com a International Advertising Association, citada por Costa (2004, p.18), “o apoio contemporâneo às artes, esportes e atividades afins difere do praticado na Antiguidade, ao contar com uma motivação essencialmente comercial”.

Antes disso, porém, diversos autores relatam casos isolados que também marcaram e contribuíram para a evolução do patrocínio contemporâneo:

- Em 1850, um fabricante de confecções masculinas do Reino Unido, chamado John Wisden, patrocinou com sua marca comercial um anuário sobre *cricket*, batizado de Wisden’s Cricketer’s Almanack. Em seguida, o Barclays Bank seguiu o mesmo caminho, editando o League Club Directory (CARDIA, 2004).
- Na Austrália, em 1861, a marca Spiers and Pond patrocinou um torneio nacional de *cricket* junto ao Marylebone Cricket Club, obtendo inclusive resultados financeiros - \$AUS 11,0000 - com a ação (POPE, 1998).
- Nos primeiros Jogos Olímpicos da era moderna, em 1896 na Grécia, alguns anúncios comerciais, entre eles o da marca Kodak, foram veiculados no programa oficial do evento (POPE, 1998).
- Em 1898, no Reino Unido, a equipe campeã de futebol Nottingham Forest endossou a marca de bebidas Bovril (POPE, 1998).
- O *Tour de France* de Ciclismo de 1903 teve como patrocinador o jornal *La Velo*, enquanto as equipes participantes contaram com apoio de marcas fabricantes de bicicletas.
- Em 1904, nos Estados Unidos, o fabricante de artigos esportivos Spalding publicou o Spalding’s Official Athletic Manual, contendo os resultados dos Jogos Olímpicos de Saint

Louis, realizados naquele ano. No almanaque, 19 páginas eram dedicadas aos produtos da marca (CARDIA, 2004).

- Nos Jogos Olímpicos de Estocolmo, em 1912, aproximadamente 10 empresas suecas compraram os “direitos exclusivos”, que permitiam aos patrocinadores fotografar o evento e posteriormente comercializar estas imagens; foi também nestas Olimpíadas que, pela primeira vez, apareceu a rubrica “receitas extraordinárias” no relatório financeiro do evento (CARDIA, 2004).
- Nos Jogos Olímpicos de Amsterdã, em 1928, o patrocínio passou a representar efetivamente uma receita importante dos jogos; as receitas provenientes de direitos de comercialização da marca das Olimpíadas equivaleram às receitas obtidas com a venda de ingressos (CARDIA, 2004). Além disso, iniciou-se neste evento a relação entre a marca Coca-Cola e os Jogos Olímpicos (POPE, 1998).
- Em 1952, nos Jogos de Helsinque, 25 empresas de 11 países patrocinaram o evento; Em Melbourne, em 1956, já eram 112 empresas (CARDIA, 2004).
- Em 1960, em Roma, os Jogos Olímpicos foram televisionados ao vivo pela primeira vez, e 46 empresas, entre patrocinadores e fornecedores oficiais, envolveram-se com o evento.
- Em 1966, David Rockefeller faz o pronunciamento *Cultura e Corporações*, no qual chama as empresas a participar da vida cultural norte-americana, afirmando que a empresa que investe em cultura beneficia a si própria (COSTA, 2004).

Da década de 70 em diante, ações de patrocínio expandiram-se e passaram a permear as atividades de comunicação das empresas com maior frequência. Mullin *et al* (2004) sugere que a emergência e o crescimento dos patrocínios estejam diretamente relacionados com a restrição imposta à propaganda tradicional de cigarros e bebidas alcoólicas neste período. Diante desta restrição, as empresas passaram a considerar as atividades de patrocínio como uma possibilidade alternativa para a promoção de seus produtos.

Pope (1998) relata grande incremento no volume de investimentos em patrocínio entre os anos de 1976 e 1984. Em 1976, nas Olimpíadas de Montreal, um total de 628 patrocinadores e fornecedores oficiais vincularam-se ao evento. Cardia (2004) afirma que o passo definitivo para a profissionalização e organização técnica do patrocínio deu-se em 1982, quando foram instituídos pela comunidade esportiva internacional conceitos importantes relacionados ao

patrocínio, como o princípio da exclusividade, da globalidade, e do foco nos resultados para o marketing, aspectos até então pouco discutidos em termos da eficácia da ferramenta.

Dessa forma, em função desta evolução, percebe-se no contexto atual uma inserção plena da atividade de patrocínio no composto de comunicação das empresas. Inúmeros são os casos e exemplos que ilustram a efetiva adoção da atividade como ferramenta de comunicação, e por meio destes, conclui-se que o patrocínio atingiu um estágio de consolidação.

2.2.3 Modalidades de patrocínio

O patrocínio é uma ferramenta que pode ser associada a atividades de naturezas diversas. Shimp (2002) afirma que a abrangência do patrocínio inclui desde o apoio a acontecimentos esportivos até o envolvimento em concertos musicais e suporte a festivais e feiras. O autor categoriza estas atividades em: (1) Esportes; (2) Entretenimento, *shows* e atrações; (3) Festivais, feiras e eventos anuais; (4) Causas; e (5) Arte.

Na mesma direção, Mullin *et al* (2004) apresentam as seguintes categorias de patrocínio: (1) Esporte, (2) Artes, (3) Marketing Social, (4) Festivais, feiras e eventos anuais, e (5) Atrações e Viagens de entretenimento.

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

Por fim, Melo Neto (2003, p.25) sintetiza as modalidades de patrocínio em quatro categorias – esportivo, cultural, social e ecológico, cujos principais atributos são apresentados na tabela 4.

Tabela 4 – Modalidades de patrocínio

	<i>Patrocínio esportivo</i>	<i>Patrocínio cultural</i>	<i>Patrocínio social</i>	<i>Patrocínio ecológico</i>
<i>Objetivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Potencializar a marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizar a marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Obter reconhecimento e credibilidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Obter ganhos econômicos
<i>Motivo principal</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Apelo junto à mídia • Mercado vasto • Segmentação 	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentação • Apelo junto à mídia • Público classe A 	<ul style="list-style-type: none"> • Exercício da cidadania empresarial e responsabilidade social 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento pelo uso de “tecnologia limpa”
<i>Benefícios principais</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgação da marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção da marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhor relacionamento com a comunidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoio da comunidade e do governo
<i>Retorno</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Retorno de mídia • Retorno institucional • Retorno de vendas 	<ul style="list-style-type: none"> • Retorno institucional • Retorno promocional • Retorno fiscal 	<ul style="list-style-type: none"> • Retorno institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Retorno institucional • Retorno econômico

Fonte: Adaptado de Melo Neto; 2003; p.25.

Apesar de constituírem atividades de naturezas distintas, as modalidades de patrocínio equivalem-se quando observadas sob o ponto de vista da comunicação de marketing, pois todas se constituem em canais alternativos de interação e comunicação por parte da empresa com os elementos do ambiente do qual ela faz parte.

2.2.4 Objetivos do patrocínio contemporâneo

Assim como no caso dos demais elementos do composto de comunicação, a gestão do patrocínio se inicia com a definição clara dos objetivos a serem atingidos com a ação. O planejamento das ações de patrocínio deve ser realizado de maneira alinhada e em sintonia com as demais estratégias de comunicação e de *marketing* adotadas pela empresa, produto ou marca à qual está associado. Para que esse alinhamento efetivamente ocorra, é fundamental que os objetivos traçados para o patrocínio sejam resultado da análise deste contexto.

Mullin *et al* (2004) afirma ser difícil classificar os objetivos empresariais relacionados ao patrocínio de maneira precisa, uma vez que a análise do contexto de utilização da ferramenta indica não haver um objetivo único no processo de tomada de decisão para a realização de ações desta natureza. Variações em termos da natureza da empresa, de seu setor de atuação, seu mercado-alvo e segmentos atendidos, seu posicionamento, e o volume de recursos

disponíveis para investimento são aspectos importantes que impactam diretamente na definição dos objetivos a serem atingidos pela ação.

Meenaghan (1983) afirma que os objetivos dos patrocínios abrangem desde assumir responsabilidades sociais até os objetivos comerciais propostos pela propaganda normalmente. Mullin *et al* (2004, p.199) identificaram, por meio de levantamento realizado junto a textos acadêmicos e pesquisas empíricas, que os objetivos específicos que influenciam com mais frequência a decisão de firmar contratos de patrocínio são:

- aumentar a consciência pública da empresa, do produto ou ambos;
- alterar ou reforçar a percepção pública da empresa;
- identificar a empresa com os segmentos de mercado específicos;
- envolver a empresa na comunidade;
- criar uma clientela entre aqueles que tomam decisões;
- gerar benefícios de mídia;
- realizar os objetivos de mídia;
- criar uma vantagem sobre os concorrentes, através da associação ou exclusividade;
- ganhar oportunidades únicas em termos de hospitalidade e entretenimento;
- assegurar direitos de intitulação ou de nome;

Pesquisa realizada junto às 1000 maiores empresas das Américas, apresentada por Cardia (2004, p.25) apresentou resultados similares. Seus resultados apontaram para os seguintes objetivos específicos:

- aumentar o reconhecimento da empresa;
- melhorar a imagem;
- demonstrar responsabilidade social;
- incrementar o reconhecimento de determinados produtos;
- criar um centro de hospitalidade para a empresa;
- melhorar a imagem de um produto;
- incrementar o resultado de vendas em curto prazo;
- incrementar o resultado de vendas em longo prazo;
- alimentar o orgulho e a motivação dos funcionários.

A relevância de cada um destes objetivos para a realização de ações de patrocínio foi identificada na pesquisa realizada pelo Instituto IEG junto aos tomadores de decisão de patrocínios dos 200 maiores investidores em patrocínio de eventos dos EUA, conforme apresentado na tabela 5.

Tabela 5 – Importância dos diferentes objetivos no processo decisório de patrocínio nos EUA (Percentual de respondentes que ranquearam o fator entre 9 e 10 numa escala em que 10 representava “extrema importância”)

<i>Fator</i>	<i>Percentual</i>
Elevar lealdade à marca	68%
Dar visibilidade à marca	65%
Alterar/Reforçar imagem de marca	59%
Elevar circulação no ponto-de-venda	45%
Demonstrar Responsabilidade Social	43%
Estimular venda	35%
Distribuição/Experimentação de produto/serviço	35%
Relacionamento com clientes/prospects	31%

Fonte: IEG Sponsorship Report. Performance Research/IEG Study highlights What Sponsors Want. <<http://www.sponsorship.com/learn/decisionmakerstudy.asp>> acessado em 21/09/06

Percebe-se, por meio dos resultados destes estudos, que aspectos relacionados à visibilidade, lembrança e imagem da marca – seja da empresa ou de seus produtos – são os principais fatores que direcionam os objetivos das empresas. Neste sentido, estudo realizado por Kuzma *et al* (1993) junto a 261 empresas patrocinadoras em 1991 identificou que os objetivos principais que as conduziram à realização do patrocínio foram o aumento da lembrança da marca, a melhoria da imagem corporativa, e a demonstração de responsabilidade social.

Outros autores dedicaram-se a agrupar estes diversos objetivos específicos em um número menor de categorias, porém mais abrangentes, de classificação. Neste sentido, Sahnoun (1985) apresenta três tipos de patrocínio, classificados de acordo com seus objetivos:

- I. Patrocínio de notoriedade, caracterizado quando o principal objetivo é alcançar o maior público possível, aumentando o reconhecimento da marca, dos produtos e da própria empresa.
- II. Patrocínio de imagem, quando o objetivo é reforçar ou construir uma imagem, por meio da associação do patrocinado à marca.
- III. Patrocínio de credibilidade, quando o objetivo é produzir uma associação da imagem, personalidade, simpatia e credibilidade do patrocinado à marca patrocinadora.

Entretanto, a classificação proposta por Sahnoun mostrou-se limitada, pois além de não conseguir caracterizar a diferença entre o patrocínio de imagem do patrocínio de credibilidade, também desconsidera uma série de possíveis objetivos a serem alcançados por meio do patrocínio.

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

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

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

A classificação sugerida por Sandler e Shani (1993) e adaptada por Pope (1998) apresentou de uma maneira ainda mais abrangente os macro objetivos relacionados ao patrocínio. Segundo os autores, os objetivos principais são classificados em quatro grandes categorias: Objetivos

Corporativos, Objetivos de Marketing, Objetivos de Mídia, e Objetivos Pessoais. Dentro destas quatro categorias estão localizados cada um dos objetivos específicos apresentados pelos demais autores, conforme apresentado na tabela 6. Diferentemente da classificação de Meenaghan, os objetivos relacionados à venda e à hospitalidade foram alocados como objetivos específicos, contidos nos objetivos principais.

Tabela 6 – Objetivos agregados às empresas envolvidas em patrocínio

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

Fonte: Adaptado de Sandler e Shani; 1993 e Pope; 1998.

Porém, uma das críticas que se faz ao modelo proposto reside no fato de seus autores considerarem aspectos relacionados à imagem e lembrança de marca exclusivamente como pertencentes aos objetivos corporativos, o que é questionável, pois a marca da empresa – que está efetivamente relacionada ao nível corporativo - e a marca de seus produtos – que está relacionada ao nível do marketing - não são necessariamente similares e dependem de ações distintas para posicionarem suas imagens e serem lembradas pelo mercado, à exceção dos casos em que a marca do produto é exatamente igual à marca da empresa. Sob este aspecto, o modelo de Meenaghan (1983) separou ambos os objetivos, discriminando claramente os objetivos relacionados à marca institucional dos objetivos relacionados à marca de produtos.

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

2.2.5 Eficácia da ferramenta

Grande parte dos estudos e pesquisas relacionadas ao tema patrocínio tem por objetivo principal avaliar a eficácia da ferramenta. A questão da medição do retorno do investimento em patrocínio tem se tornado cada vez mais um tema central de interesse dos pesquisadores, principalmente em função de dois aspectos: Inicialmente, conforme relata Escobar (2002), há um histórico de falta de conhecimento com relação a processos que consigam efetivamente mensurar este retorno; somado a isto, há uma forte demanda nas empresas por cada vez mais justificar por meio de resultados os investimentos realizados em patrocínios. Dessa forma, trazer novos conhecimentos relacionados a esta questão passou a representar grande contribuição para o tema.

Shimp (2002) afirma que, para se determinar a eficácia dos esforços de marketing, é necessário que sejam estabelecidos os objetivos específicos a serem atingidos pelo patrocínio, e então que sejam obtidas medidas anteriores e posteriores relacionadas a estes objetivos, que permitam avaliar a contribuição do patrocínio. Arani (1992) também concorda que a avaliação da eficácia do patrocínio está diretamente relacionada ao estabelecimento preliminar de objetivos. Dessa forma, se não há objetivos estabelecidos, em última análise, não há o que ser avaliado.

Contudo, a credibilidade da atividade de patrocínio enquanto ferramenta de comunicação passa pelo cumprimento dessas etapas. Estudo realizado por Pope e Voges (1994), que relacionou o estabelecimento de objetivos e a avaliação de patrocínio com a duração do patrocínio, concluiu que os patrocínios que tiveram menor duração foram aqueles para os quais não houve nenhum objetivo previamente estabelecido e nenhuma forma de avaliação de seus resultados. Assim, torna-se fundamental que o estabelecimento de objetivos e a implantação de métodos de avaliação dos patrocínios sejam realizados pelas empresas.

A partir do modelo apresentado por Abratt e Gobler (1989) sugere-se um processo de avaliação de resultados de patrocínios composto por cinco níveis distintos:

- Nível 1: Definição dos objetivos gerais mensuráveis;
- Nível 2: Determinação do responsável pela avaliação do patrocínio;
- Nível 3: Determinação dos períodos nos quais serão feitas avaliações (antes, durante e depois);

- Nível 4: Escolher as técnicas de avaliação relevantes;
- Nível 5: Comparar os resultados obtidos com os objetivos determinados.

A partir deste processo, diversos autores e estudos apresentam modelos de técnicas (ou métodos) para avaliação da eficácia das ações de patrocínio, que corresponde ao cumprimento do nível 4 do processo exposto. Entretanto, Meenaghan (1983) aponta alguns fatores importantes que influenciam de forma decisiva a tarefa de mensurar os resultados isolados de uma ação de patrocínio:

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

Considerados estes fatores, Meenaghan (1983) propõe seis métodos de medição dos efeitos do patrocínio - Vendas, Comunicação, Mídia, Continuação, *Feedback*, e Custo-Benefício – conforme a Quadro 2.

Quadro 2 – Métodos de mensuração dos efeitos de projetos de patrocínio

<i>Método</i>	<i>Definição</i>	<i>Medidas principais</i>
Vendas	Aferição em termos do impacto nas vendas da empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Medição direta – quando a origem da venda pode ser diretamente alocada ao patrocínio • Experimentação controlada – quando o efeito do patrocínio sobre as vendas pode ser identificado de maneira isolada das demais ações de comunicação, por meio do isolamento da ação em áreas de teste e o controle das demais variáveis em áreas de controle
Comunicação	Aferição em termos do impacto na lembrança na imagem e nas atitudes relacionadas à marca	<ul style="list-style-type: none"> • Mensuração do reconhecimento – medida simples de conhecimento da marca • Mensuração do recall – medida de lembrança da marca, inclusive em termos de compreensão, credibilidade e convicção • Identificação de atitudes – medida de sentimentos genéricos em relação à marca, como aceitação e preferência • Mensuração psicológica – medida do impacto da ação no nível subconsciente do consumidor • Sort and Count – Medidas que separam e contam pedidos recebidos diretamente a partir de projetos de patrocínio
Cobertura de mídia		<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade e duração da cobertura em mídia eletrônica • Qualidade e extensão da cobertura em mídia impressa • Qualidade e duração da cobertura pela mídia falada
Avaliação da continuação do projeto		<ul style="list-style-type: none"> • Audiência – avaliação qualitativa que busca analisar a adequação do público-alvo da ação em relação ao público-alvo da empresa • Percepção do Mercado – avaliação qualitativa da percepção do mercado com relação à ação patrocinada • Nível de cobertura pela mídia – avaliação qualitativa do interesse e cobertura da mídia pelo projeto patrocinado
Feedback	Monitoramento de opiniões do patrocínio realizado junto aos diversos públicos de interesse da empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Hospitalidade de convidados • Relações com a comunidade • Criação de condições especiais para vendas • Relações com os colaboradores
Custo-benefício	Avaliação qualitativa e subjetiva dos benefícios proporcionados pelo patrocínio	<ul style="list-style-type: none"> • Opinião de Executivos • Opinião de Especialistas na atividade patrocinada

Fonte: Adaptado de Meenaghan; 1983.

Entretanto, este modelo revela-se complexo, e não parece refletir a realidade das mensurações do patrocínio adotadas pelas empresas. A estrutura para mensuração da eficácia do patrocínio apresentada pela International Advertising Association em Reis (1996) revela-se menos complexa, e dividi-se em três campos principais: a exposição, caracterizada pelo sistema de mensuração de espaço em mídia obtido para a marca do patrocinador por meio da ação, em termos de centimetragem (mídia impressa) e minutagem (mídia eletrônica); os efeitos de comunicação, caracterizada pela mensuração do conhecimento e da imagem da marca patrocinadora; e a variação do volume de vendas, caracterizada por uma análise comparativa de vendas como métrica de eficácia.

Neste mesmo sentido, Howard e Crompton (2004) propõe um modelo de processo de comunicação e avaliação de efetividade do patrocínio, apresentado na figura 7.

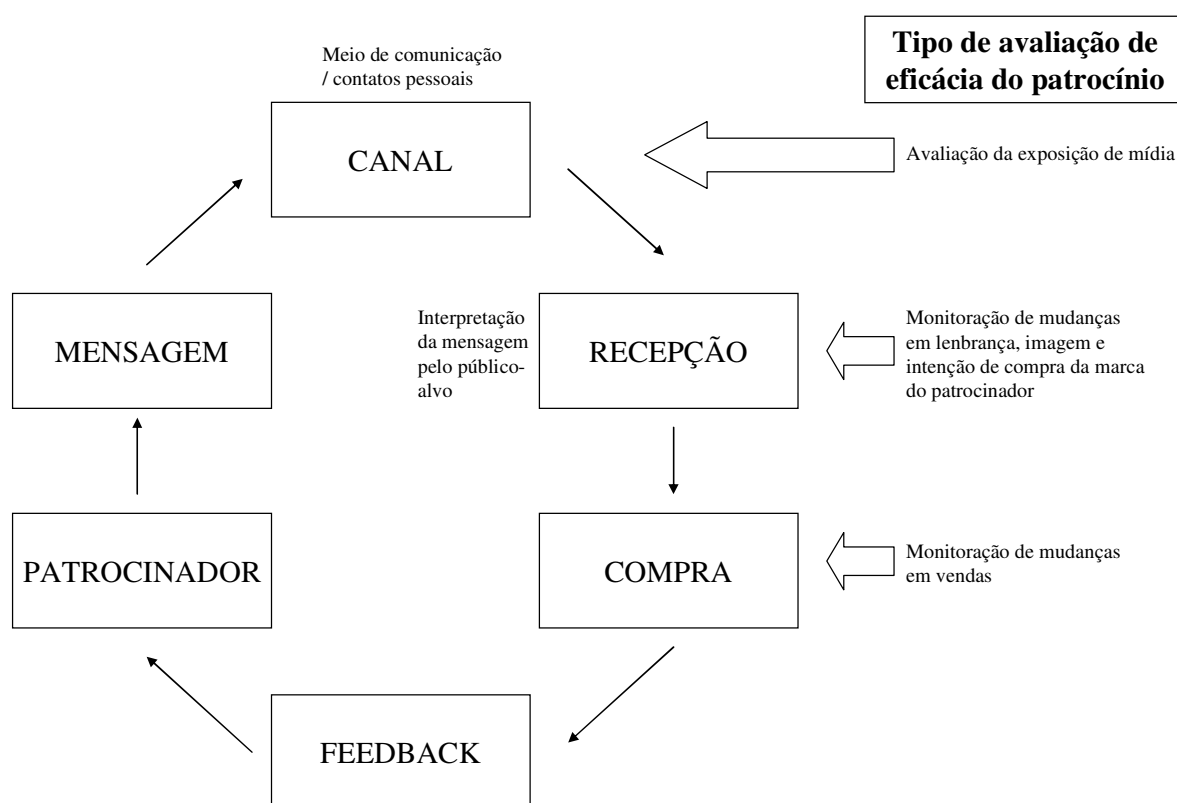


Figura 7 – Etapas do processo de comunicação e avaliação da eficácia do patrocínio

Fonte: Adaptado de Howard e Crompton; 2004.

Segundo este modelo, os métodos de avaliação da eficácia do patrocínio ocorrem em três momentos distintos. No primeiro momento, durante a análise da eficácia do canal, pode-se avaliar quantitativamente a exposição da mensagem ao público-alvo; em um segundo

momento, na avaliação da recepção da mensagem, analisa-se qualitativamente a compreensão e a interpretação da exposição junto ao público-alvo; e em um terceiro momento, na avaliação da compra, analisam-se as mudanças produzidas pela ação em termos de vendas.

O estudo realizado pelo Instituto IEG junto aos tomadores de decisão de patrocínios dos 200 maiores investidores em patrocínio de eventos dos EUA, mencionado na sessão anterior, apontou as principais análises efetivamente realizadas pelas empresas para avaliar o sucesso das ações de patrocínio por elas promovidas, conforme a tabela 7.

Tabela 7 - Tipos de análises realizadas no processo de avaliação da eficácia de patrocínio (Percentual de respondentes que mencionaram o tipo de análise. Respondentes podiam indicar múltiplas respostas)

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

Fonte: IEG Sponsorship Report. Performance Research/IEG Study highlights What Sponsors Want. <<http://www.sponsorship.com/learn/decisionmakerstudy.asp>> acessado em 21/09/06

Os resultados desta pesquisa evidenciam a existência de sinergia entre os métodos de mensuração de eficácia do patrocínio nela apontados e os apresentados nos modelos teóricos. Percebe-se também que o *feedback* interno e o impacto nas vendas, juntamente com as análises de exposição em mídia, são os métodos utilizados com maior frequência pelas empresas estudadas.

Nesse sentido, alguns autores, apresentados a seguir, fazem considerações interessantes com relação aos métodos de avaliação apontados no modelo de Howard e Crompton.

Inicialmente, Pope (1998) critica o uso da exposição de mídia como método para mensurar eficácia do patrocínio. Segundo o autor, o fato de este método utilizar o critério de comparar o valor monetário da exposição obtida pelo patrocínio com o valor real estimado da mesma exposição se ela tivesse sido comprada em formato de anúncio, faz com que ele perca consistência, por três razões: primeiro, porque a qualidade da mensagem é diferente entre o patrocínio e um anúncio; segundo, porque a recepção da mensagem pela audiência não é

mensurada no caso do patrocínio; e terceiro, porque, neste processo de comparação, o custo da aquisição de anúncios considerado é o mais alto apresentado pelos veículos de mídia, o que na prática, não condiz com a realidade, uma vez que poucos anunciantes efetivamente pagam estes valores por ocasião da veiculação de anúncios.

Com relação ao método de monitoração de mudanças em vendas, o autor afirma haver evidências de que esta contribuição efetivamente ocorra. Ele relata o seguinte exemplo para ilustrar seu posicionamento:

Em 1984, a marca Puma vendeu somente 15.000 raquetes de tênis. Em 1985, ano em que Boris Becker, que usava raquetes Puma, venceu pela primeira vez o torneio de Wimbledon, as vendas saltaram para 150.000 raquetes. (POPE, 1998, p.7).

Entretanto, conforme aponta Meenaghan (1983), a limitação deste método está na dificuldade em se estabelecer medidas acuradas que apontem o relacionamento entre o investimento em patrocínio e o resultado em vendas para o patrocinador. Howard e Crompton (2004) apontam as três situações em que é possível se estabelecer esta relação:

- I. Quando o patrocínio é utilizado como única forma de comunicação da empresa com o mercado;
- II. Quando é possível realizar uma medição controlada dos efeitos exclusivos da ação de patrocínio sobre as vendas, do tipo “antes e depois”;
- III. Quando há promoções de vendas vinculadas à ação patrocinada.

Em razão destas limitações, Meenaghan (1983) conclui que a avaliação do impacto imediato do patrocínio sobre vendas não é conveniente; para o autor, é certo que o patrocínio promove um clima favorável para o aumento de vendas, possivelmente impactando-as em longo prazo; mas não se pode afirmar com segurança que ele as influencia diretamente.

Com relação ao método de monitoração em mudanças de lembrança, imagem e intenção de compra da marca do patrocinador, Pope (1998) e Escobar (2002) afirmam, por meio da apresentação de diversos exemplos, que este método é o que consegue mensurar de maneira mais confiável os efeitos do patrocínio. Segundo os autores, estes efeitos, em termos de conhecimento, lembrança, avaliação da imagem, e intenção de compra relacionados à marca patrocinadora, podem ser mensurados por meio de pesquisas junto aos consumidores,

relatando de maneira relativamente segura as opiniões e sentimentos destes e o impacto das ações de patrocínio sobre elas.

Contudo, apesar das variadas possibilidades de mensuração da eficácia das ações de patrocínio, o que se verifica na prática é uma subutilização destes métodos. O estudo realizado pelo Instituto IEG junto aos tomadores de decisão de patrocínios dos 200 maiores investidores em patrocínio de eventos dos EUA, mencionado anteriormente, apontou também que 78% das empresas pesquisadas não têm orçamentos definidos para realizar pesquisas para verificar os resultados dos patrocínios; mais especificamente, 72% afirmaram não alocar nada ou não mais do que 1% do valor do patrocínio para avaliar a eficácia da ação.

A pesquisa realizada por Quinn (1982) citado por Parisi (1994, p.89) procurou identificar as principais limitações encontradas pelas empresas para avaliar as ações de patrocínio por elas realizadas. Os resultados encontram-se na tabela 8.

Tabela 8 – Principais dificuldades de avaliação de resultados em ações de patrocínio

<i>Problema</i>	<i>% das empresas</i>
Isolar os efeitos do patrocínio das demais ferramentas do composto de comunicação	8,3 %
Baixa relação custo/benefício da avaliação	20,8 %
Mensurar objetivamente o feedback obtido	20,8 %
Ausência de método científico	20,8%
Avaliar o valor da publicidade	4,2%
Medir o aumento das vendas	8,3%
Não sabe	16,7%

Fonte: Adaptado de Quinn; 1982 citado por Parisi; 1994.

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

Entretanto, apesar das dificuldades apontadas na pesquisa, Javalgi *et al* (1994) sugerem outro fator que, segundo eles, é mais determinante para a ausência de mensuração dos resultados do patrocínio. Para os autores, “os executivos responsáveis pelo patrocínio nas empresas podem mostrar-se relutantes em examinar seus efeitos por receio de possíveis problemas em suas

carreiras profissionais, especialmente conforme a quantidade de investimento dedicado ao patrocínio aumenta”.

2.3 Patrocínio esportivo

A presente pesquisa tem como foco o estudo relacionado exclusivamente ao patrocínio na modalidade esportiva. Dessa forma, a seção seguinte deste estudo abordará conceitualmente a modalidade esportiva de patrocínio, apresentando sua definição, as formas sob as quais ela se manifesta, um panorama de sua utilização no Brasil e no mundo, e os processos decisórios e critérios de seleção que caracterizam sua adoção por parte das empresas. Antes, porém, será discutida a diferença existente entre os termos “patrocínio esportivo” e “*marketing* esportivo”.

2.3.1 Diferenciação entre patrocínio esportivo e *marketing* esportivo

Diversos termos alternativos são comumente utilizados por autores e profissionais de marketing para representar a atividade de patrocínio esportivo; marketing esportivo, marketing do esporte, marketing no esporte e marketing através do esporte são algumas das terminologias adotadas para fazer referência à atividade (MELO NETO, 1995; BRUNORO e AFIF, 1997; AFIF, 2000). Esta diversidade tem gerado confusão na compreensão adequada do real significado de cada um destes termos.

De acordo com definições atuais elaboradas por autores de marketing, a adoção sem critérios destes termos como sinônimos da atividade de patrocínio esportivo mostrou-se equivocada. Para eles, parte destes termos está relacionada a esta atividade, enquanto outra parte está relacionada a formas distintas de relação entre o *marketing* e o esporte.

Segundo Mullin *et al* (2004), o surgimento desta variedade de termos ocorreu em 1978, quando o termo “marketing esportivo” foi utilizado pela *Advertising Age* para descrever as atividades dos profissionais de marketing das empresas que utilizavam o esporte como ferramenta de comunicação.

Porém, na ocasião, o termo patrocínio já existia para descrever esta atividade. Dessa forma, estabeleceu-se uma duplicidade de termos.

Entretanto, mais recentemente, Pitts e Stotlar (2002, p.90) e Mullin *et al* (2004) descreveram o termo marketing esportivo como “o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa”, caracterizando-o exclusivamente como a atividade de planejamento mercadológico relacionado a um esporte.

Campomar (1992) afirma que as relações entre o *marketing* e o esporte podem ser caracterizadas de duas formas: em alguns casos, pelo uso do “*marketing* no esporte”; e em outros, pelo “esporte como instrumento de *marketing*”. Segundo ele, o primeiro refere-se “ao uso das técnicas de *marketing* aplicado na ‘venda’ de um esporte ao público como se fosse a oferta de um serviço” – o marketing esportivo definido por Pitts e Stotlar (2002) e Mullin *et al* (2004); já o segundo refere-se a utilização de uma modalidade esportiva ou de um esportista como elemento da promoção das atividades normais de marketing de uma empresa de bens ou serviços – o patrocínio esportivo.

No mesmo sentido, Mullin *et al* (2004) apresenta dois termos que refletem as relações entre *marketing* e o esporte: “marketing do esporte”, representando a atividade de marketing relacionada a produtos, serviços e eventos esportivos; e “marketing através do esporte”, que descreve as atividades dos profissionais de marketing de produtos industriais, de consumo e de serviços, utilizando o esporte como veículo de comunicação – referindo-se novamente ao conceito de patrocínio esportivo.

Estas abordagens evidenciam a existência de conceitos distintos para termos também distintos que buscam descrever as relações entre o marketing e o esporte. Conforme exposto nesta sessão, conclui-se que Patrocínio esportivo e Marketing esportivo são termos que não possuem mesmo significado.

Considerando o exposto, o presente estudo abordará exclusivamente o tema patrocínio esportivo, referindo-se sempre à sua definição, apresentada na seção seguinte.

2.3.2 Definição de patrocínio esportivo

O entendimento mais simples do conceito de patrocínio esportivo é o de que ele é a manifestação da ferramenta patrocínio por meio de atividades esportivas diversas. Entretanto, alguns autores desenvolveram definições específicas para o termo, na tentativa de eliminar quaisquer dúvidas relacionadas à sua conceituação.

Em definição focada exclusivamente nos resultados produzidos pela atividade, Schaaf (1995) propõe o patrocínio esportivo como “o mecanismo de promoção através do qual os esportes penetram nos mercados de consumo de forma a criar publicidade e lucro para compradores corporativos e participantes”.

Para Pozzi (1998) o patrocínio esportivo constitui-se em “despesas de marketing ou incorporação de responsabilidades que suportam atividades esportivas e/ou atletas, com o propósito de usar o evento, time, atleta, etc., como veículo que possibilita o alcance de um ou mais objetivos de marketing”. Esta definição demonstra-se mais abrangente, apresentando inclusive algumas das formas sob as quais o patrocínio esportivo pode se manifestar.

Cardia (2004, p. 25) define o patrocínio esportivo como:

[...] o investimento que uma entidade pública ou privada faz em um evento, atleta ou grupo de atletas com a finalidade precípua de atingir públicos e mercados específicos, recebendo, em contrapartida, uma série de vantagens encabeçadas por incremento de vendas, promoção, melhor imagem e simpatia do público.

Percebe-se, desta forma, que as definições específicas do termo patrocínio esportivo têm por base a associação entre a definição maior do termo patrocínio e as atividades relacionadas ao esporte.

2.3.3 Formas de manifestação de patrocínio esportivo

Diversas são as formas de manifestação da atividade de patrocínio esportivo por parte das empresas. Parisi (1994, p.7) apresenta seis maneiras distintas por meio das quais as organizações desenvolvem esta atividade:

- I. Concessão de recursos a eventos, equipes e atletas individuais;
- II. *Merchandising* em eventos esportivos;
- III. Utilização de marcas esportivas em produtos por meio de licenciamento;
- IV. Marketing de emboscada, por meio da participação parasítica em um evento do qual a empresa não é oficialmente patrocinadora;
- V. Cotas de transmissões esportivas em mídia eletrônica e radiofônica;
- VI. Contratação de atletas para endosso da marca.

De forma geral, a ação pode ocorrer por meio da associação direta do patrocinador à eventos esportivos (competitivos ou não) das mais variadas naturezas, características e abrangências; à entidades esportivas (Federações, Ligas, Associações, Clubes, etc.) locais, regionais, nacionais e internacionais; à equipes e atletas das mais diversas modalidades esportivas; e por meio da associação indireta estabelecida na relação entre o patrocinador, a mídia, e os esportes.

Com o objetivo de apresentar estas formas de manifestação de patrocínio esportivo de uma maneira estruturada, Brooks (1994) apresentou um modelo que sintetiza as relações mercadológicas estabelecidas no esporte. No modelo, representado na figura 8, o autor evidencia os diversos atores que interagem neste ambiente.

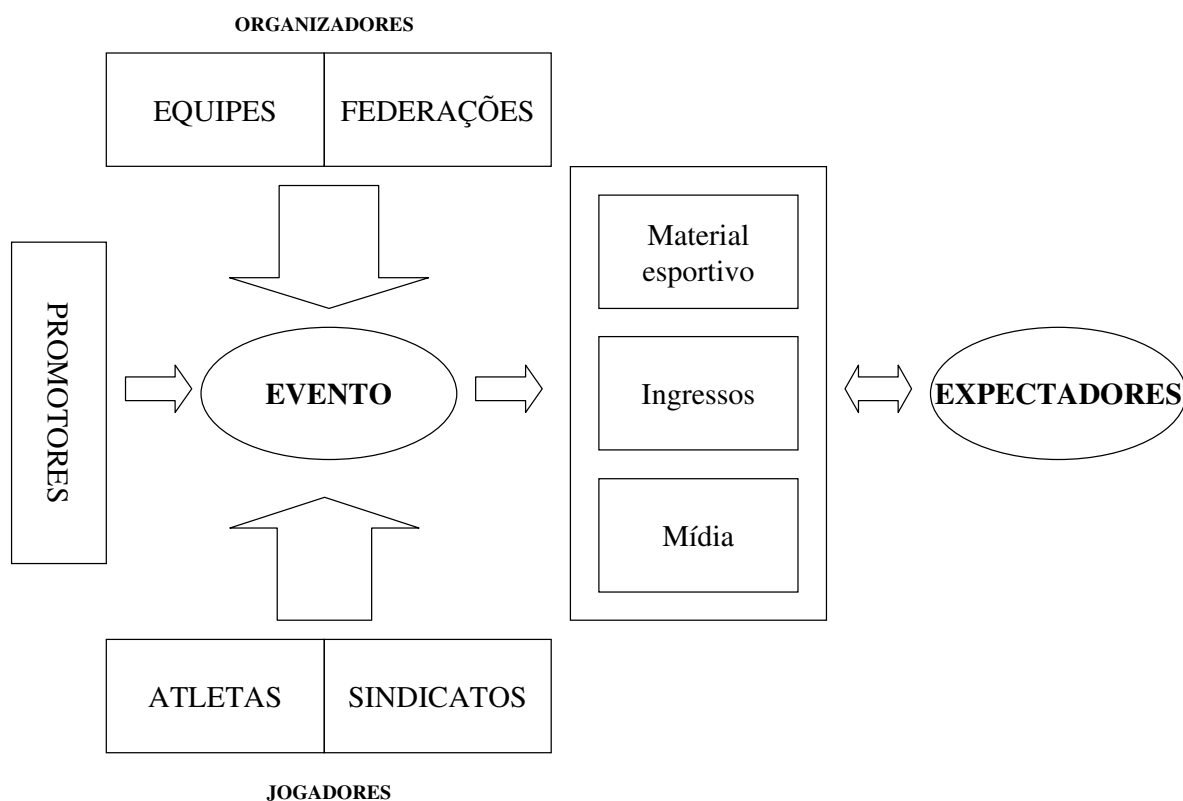


Figura 8 – Participantes do ambiente mercadológico de esporte

Fonte: Adaptado de Brooks; 1994.

Por meio da análise do modelo, Escobar (2002) sugere uma categorização em quatro formas distintas e principais de manifestação do patrocínio esportivo: Patrocínio de eventos e equipes; Patrocínio de atletas; Patrocínio de mídia vinculado ao esporte; e Patrocínio de emboscada.

- I. Patrocínio de Eventos e Equipes – Esta categoria refere-se à associação entre os patrocinadores e a atividade esportiva e seus organizadores – competições, torneios, equipes, clubes, entidades reguladoras, etc. Segundo Carroggio (1996), esta associação pode ocorrer em três âmbitos diferentes: (a) internacional, (b) nacional, e (c) local. Cada um deles oferece níveis distintos de projeção e repercussão pública, complexidade de execução, participação e interesse de mídia, preços de participação, e conseqüentemente, tipos de empresas patrocinadoras. Cabe a empresa patrocinadora avaliar seus objetivos e selecionar o tipo de associação mais adequada para atingi-los.
- II. Patrocínio de Atletas - Esta categoria refere-se à associação entre os patrocinadores e os atletas, individualmente. Nesta associação, o atleta endossa o produto ou marca do patrocinador em contrapartida ao patrocínio recebido. O conceito é bastante similar ao

Endosso de Celebidades apresentado por Blackwell *et al* (2005), diferenciando-se exclusivamente pelo fato de, no caso do patrocínio de atletas, a contrapartida oferecida pelo patrocinador estar diretamente relacionada à atividade principal desenvolvida pelo atleta; já no conceito de Blackwell *et al* (2005), o endosso é concretizado em função de acordo financeiro, e não como suporte diretamente relacionado à atividade do endossante.

- III. Patrocínio de Mídia vinculado ao Esporte – Esta categoria refere-se à associação dos patrocinadores com os veículos de comunicação, durante a transmissão de eventos, acontecimentos, atividades ou temas esportivos. Esta associação pode ocorrer por meio de transmissões televisivas, via internet, rádio, mídia impressa e outros. Há certa restrição relacionada à aceitação desta categoria como forma de manifestação direta de patrocínio esportivo – alguns autores argumentam que esta categoria enquadra-se como investimento em programas de mídia em geral, e não patrocínio esportivo, uma vez que o investimento em qualquer outra natureza de programa estaria enquadrado na mesma categoria.
- IV. Patrocínio de emboscada – Esta categoria não representa uma manifestação formal de patrocínio esportivo. Conforme a definição de Sandler e Shani (1989) citado por Escobar (2002, p.86), trata-se de um esforço planejado por uma empresa para se associar indiretamente a uma ação esportiva, com o objetivo de captar algum reconhecimento e benefícios associados ao seu patrocinador oficial. Para Meenaghan (1996), é a tentativa, por parte de empresas que não são oficialmente patrocinadoras da ação, de captar a atenção da audiência desta ação para elas, confundindo a mente dos consumidores. Assim, esta associação caracteriza-se por beneficiar-se do investimento de terceiros, por meio de estratégias e planos formalmente elaborados e desenvolvidos, tais como: (a) a aquisição de cotas de mídia para eventos dos quais a empresa não é patrocinadora; e (b) o patrocínio de subcategorias, como patrocinar um atleta com marca distinta do patrocinador da equipe, ou patrocinar uma equipe com marca distinta do patrocinador da competição. Segundo o autor, esta prática não se caracteriza como ilegal, pois não utiliza conteúdos oficiais da ação patrocinada. Contudo, ela reduz a efetividade da mensagem do patrocinador oficial, minando a qualidade e o valor da ação patrocinada.

Melo Neto (2003, p.25) propõe outra classificação para as formas de manifestação de patrocínio esportivo, composta de cinco categorias – patrocínio de clubes, de equipes, de atletas, de eventos, e de projetos esportivos, descritas na tabela 9.

Tabela 9 – Formas de manifestação de patrocínio esportivo

	<i>Patrocínio de Clubes</i>	<i>Patrocínio de Equipes</i>	<i>Patrocínio de Atletas</i>	<i>Patrocínio de Eventos</i>	<i>Patrocínio de Projetos Esportivos</i>
Objetivo	Promover a marca, associando-se ao nome do clube	Promover a marca, por meio do desempenho da equipe	Associar a marca ao prestígio do atleta	Aumentar e consolidar o público-alvo da empresa	Exercer a cidadania empresarial
Foco	Uso da força promocional do clube	Uso da força promocional da equipe	Uso da força promocional e do carisma do atleta	Uso da força promocional do evento	Uso da força de impacto do projeto
Meio	Esportes consagrados	Esportes consagrados	Esportes de competição	Esportes em ascensão	Esporte comunitário e promoção do esporte

Fonte: Adaptado de Melo Neto; 2003; p.159.

Esta classificação parece contemplar de maneira mais abrangente os diversos formatos de manifestação de patrocínio esportivo e, portanto será adotada no presente trabalho.

2.3.4 Panorama da utilização do patrocínio esportivo no Brasil e no mundo

Conforme apresentado anteriormente, em termos mundiais, o patrocínio esportivo é, dentre as modalidades de patrocínio, a que apresenta maior volume de investimentos e maior quantidade de negócios. Segundo os dados apresentados por Cardia (2004) este volume representou, no ano 2000, cerca de US\$ 19,5 bilhões. Já no ano de 2005, conforme os dados do relatório *The World Sponsorship Monitor*, produzido pela empresa de pesquisas esportivas *Sports Marketing Surveys*, os investimentos mundiais em patrocínio esportivo atingiram cerca de US\$ 27,3 bilhões. Já em termos de quantidade de negócios fechados, das 1.753 ações de patrocínio identificadas pelo relatório ao longo do ano de 2005, 1.455 (83%) foram na modalidade esportiva.

Segundo o relatório, em termos mundiais, dentre as possíveis modalidades de patrocínio esportivo, 49% dos negócios fechados (1.455) no ano de 2005 referiram-se ao patrocínio de eventos; outros 29% ao patrocínio de equipes; 15% ao patrocínio de clubes e entidades esportivas, e 7% ao patrocínio de atletas. Ainda segundo o relatório, em termos de volume de investimentos, as 10 principais modalidades esportivas contempladas por meio destas ações de patrocínio foram: Futebol (US\$ 3,146 bilhões), Automobilismo/Fórmula Um (US\$ 1,354 bilhões), Futebol Americano (US\$ 1,313 bilhões), Jogos Olímpicos (US\$ 909 milhões), Arenas esportivas (US\$ 640 milhões), Tênis (US\$ 413 milhões), Automobilismo/Outras (US\$ 323 milhões), Rugby (US\$ 307 milhões), Golfe (US\$ 241 milhões) e Basquetebol (US\$ 234 milhões).

Em termos de Brasil, o fato de não haver um órgão regulamentador para esta atividade faz com que seja difícil encontrar informações concretas com relação ao volume correto de investimento em ações de patrocínio esportivo. O que existe são estimativas elaboradas com base em levantamentos de dados secundários.

Desta forma, a identificação do volume de investimentos no Brasil parte do estudo realizado pelo Instituto Intelligence Sponsorship *in Cardia* (2004), que identificou a distribuição do volume de investimentos em patrocínio entre as regiões e países do mundo no ano 2000, representada na tabela 10.

Tabela 10 – Distribuição dos investimentos em patrocínios, entre os países e as regiões do mundo, em 2000

<i>Região e países</i>	<i>Volume de investimento (US\$ bilhões)</i>	<i>%</i>
Américas	10,54	42,5%
EUA	8,27	33,3
América Central e Sul	1,8	7,3
Canadá	0,43	1,7
Caribe	0,04	0,2
Europa	7,78	31,4%
Alemanha	2,32	9,3
Reino Unido	1,26	5,1
França	1,04	4,2
Holanda	0,56	2,3
Espanha	0,51	2,1
Itália	0,51	2,1
Suíça	0,25	1,0
Suécia	0,19	0,8
Dinamarca	0,11	0,5
Finlândia	0,07	0,3
Irlanda	0,05	0,2
Outros na Europa	0,87	3,5
Ásia	5,4	21,8%
Japão	3,1	12,5
República da Coreia	0,63	2,6
Outros na Ásia	1,66	6,7
Pacífico	0,59	2,4%
Austrália	0,52	2,1
Nova Zelândia	0,07	0,3
Outros no Pacífico	0,003	0,0
África	0,33	1,3%
África do Sul	0,2	0,8
Outros na África	0,12	0,5
Oriente Médio	0,15	0,6%
Total	24,79	100,0%

Fonte: Adaptado de Sponsorship Intelligence in CARDIA; 2004; p.26-28.

Os dados apresentados na tabela demonstram que os investimentos em ações de patrocínio na América Latina, no ano 2000, atingiram US\$ 1,8 bilhão. Neste volume incluem-se os investimentos em todos os países latinos, em todas as modalidades de patrocínio.

Exclusivamente em termos de patrocínio esportivo no Brasil, dados apresentados pela Traffic Marketing Esportivo, maior empresa brasileira do setor de patrocínios esportivos, estimam um volume de investimentos de cerca de R\$ 1,1 bilhão ao ano.

Da mesma forma, estudo realizado pela agência Top Sports Ventures, apresentado no jornal Meio e Mensagem (2004), relata que os investimentos somaram R\$ 923,5 milhões em 2003. Este volume subdividiu-se em duas categorias: Patrocínio de mídia vinculado ao esporte e Patrocínio direto. A primeira representou um volume de R\$ 584,7 milhões, tendo as

transmissões relacionadas à modalidade esportiva futebol representado 68% deste montante, e as transmissões relacionadas aos esportes a motor 26%. Já a segunda, por sua vez, representou um volume de R\$ 338,7 milhões, tendo as atividades relacionadas ao futebol recebido 63%, e o voleibol 14% deste investimento. Os dados completos estão representados nas figuras 9, 10 e 11, e na tabela 11.

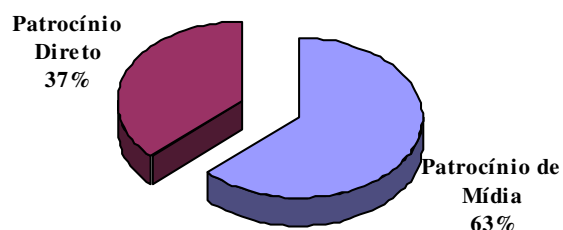


Figura 9 – Distribuição do volume de investimentos em patrocínio esportivo no Brasil, entre patrocínio de mídia e patrocínio direto, em 2003

Fonte: Adaptado de relatório de pesquisa da TopSports Ventures citado por Meio e Mensagem; 2004.

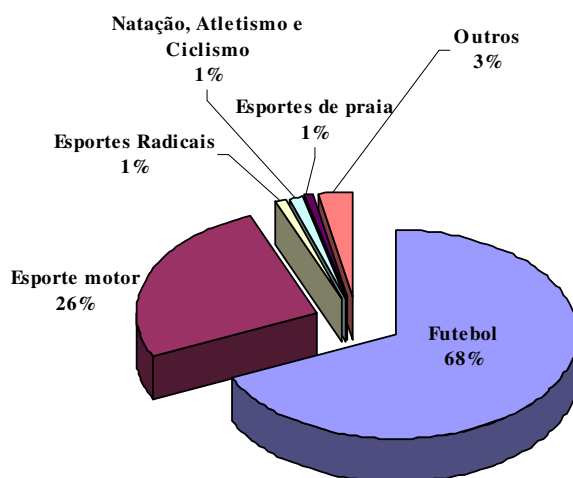


Figura 10 – Distribuição do volume de investimentos em patrocínio de mídia vinculado ao esporte no Brasil, entre as diversas modalidades esportivas, em 2003

Fonte: Adaptado de relatório de pesquisa da TopSports Ventures citado por Meio e Mensagem; 2004.

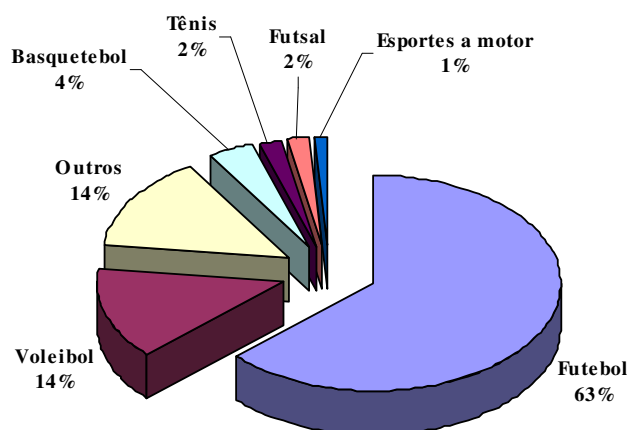


Figura 11 – Distribuição do volume de investimentos em patrocínio direto no Brasil, entre as diversas modalidades esportivas, em 2003

Fonte: Adaptado de relatório de pesquisa da TopSports Ventures citado por Meio e Mensagem; 2004.

Tabela 11 – Distribuição do volume de investimentos em patrocínio direto no Brasil, entre as diversas modalidades esportivas, em 2003

<i>Modalidades e Ações</i>	<i>Volume de investimento (R\$ milhões)</i>	<i>% (aproximado)</i>
Futebol	213,44	63%
Confederação Brasileira	81	23,9
Patrocínio a times	79,32	23,4
Publicidade em estádios	45,22	13,3
Atletas	6,36	1,9
Eventos	1,54	0,5
Voleibol	47,41	14%
Superliga	21,43	6,3
Seleção Brasileira	14,7	4,3
Vôlei de Praia	6,3	1,8
Atletas	4,08	1,3
Outros	0,9	0,3
Basquetebol	15,14	4%
Liga/Seleção	14,9	4,3
Atletas	0,24	0,0
Tênis	5,69	2%
Eventos	4,04	1,3
Atletas	1,65	0,6
Futsal	5,65	2%
Liga/Seleção	5,41	1,7
Atletas	0,24	0,1
Esporte a Motor	3,38	1%
Outros	47,99	14%
Total	338,7	100,0%

Fonte: Adaptado de relatório de pesquisa da TopSports Ventures citado por Meio e Mensagem; 2004.

Considerando-se que a taxa média de crescimento mundial de investimentos em ações de patrocínio esportivo observada é de, aproximadamente, 7,5% ao ano, pode-se sugerir, em projeção, que, se em 2003 o investimento em patrocínio esportivo no Brasil foi de R\$ 923,5

milhões, este volume no ano de 2005 girou em torno de R\$ 1,1 bilhão (cerca de US\$ 530 milhões).

2.3.5 Tomada de decisão para ações de patrocínio esportivo nas empresas

Conhecer o processo de tomada de decisão e os critérios de seleção para a realização de ações de patrocínio esportivo tem sido objeto de interesse tanto dos profissionais de marketing quanto de acadêmicos da área. Compreender como as organizações promovem estas atividades, em termos de se revelar como transcorre esta decisão, quem dela participa, quais são os papéis desempenhados por seus atores, e quais são as etapas e os aspectos relevantes considerados neste processo, são alguns dos temas relacionados a este conhecimento que merecem consideração.

2.3.5.1 O processo decisório do patrocínio esportivo

O processo de seleção de uma ação de patrocínio por parte da empresa representa uma compra organizacional e, portanto, deveria enquadrar-se nos mesmos princípios que norteiam o processo de compra da empresa para suas demais aquisições.

Considerando-se o modelo proposto por Robinson *et al* (1967) citados por Kotler e Keller (2006), que descreve a estrutura e o funcionamento do processo de compra do comprador organizacional em situações genéricas, pode-se obter um embasamento que servirá para a comparação com o processo de decisão para ações de patrocínio esportivo. Este modelo será apresentado mais adiante, na página 77 deste trabalho.

Webster e Wind (1972) citados por Kotler e Keller (2006) definem o termo “compra organizacional” como “o processo de tomada de decisão por meio do qual as organizações estabelecem a necessidade da compra de produtos e serviços, além de identificar, avaliar e escolher, entre as marcas e os fornecedores disponíveis, qual a melhor opção”.

Kotler & Keller (2006) afirmam que, dentre as principais características do mercado empresarial está o fato de ele ser caracterizado por compras profissionais. Esta característica se justifica quando se considera que o objetivo dos compradores empresariais, por ocasião de

uma compra, é ganhar dinheiro para a empresa, reduzir custos operacionais, e satisfazer obrigações sociais e legais. Ao caracterizar este processo de compra como profissional, o autor o descreve como “composto por compradores treinados, que são obrigados a seguir as políticas, as normas e as exigências de compra da organização para a qual trabalham”. A partir desta classificação, pressupõe-se que os processos decisório e de compra organizacional sejam realizados com base em procedimentos padronizados, preestabelecidos e bem determinados.

Kotler e Keller (2006) e Hutt e Speh (2002) descrevem então o centro de compras, que se trata da unidade ou departamento específico de compras da organização compradora. De acordo com Webster e Wind (1972) citados por Kotler e Keller (2006) o centro de compras “é composto de todas as pessoas e grupos que participam do processo decisório de compra na empresa e que compartilham algumas metas e riscos provenientes das decisões tomadas”. Os autores afirmam que a composição do centro de compras apresenta variações de uma situação de compra para outra e que não está estabelecida no organograma da empresa, sendo criada a cada processo de compra, em resposta às necessidades de informação em cada situação específica de compra.

Contudo, Corey (1991), com base em análises obtidas por meio de estudos de caso, concluiu que a complexidade do comportamento de compra organizacional torna difícil a padronização de processos para todos os tipos de compra, tornando esta tarefa uma atividade multidimensional, que variará em função: da natureza da compra (equipamentos, suprimentos, serviços, parte de produtos, matéria prima); da situação da compra (recompra simples, recompra modificada ou nova tarefa); do grau de interesse e envolvimento das áreas funcionais da empresa, e a autoridade relativa dos membros de cada uma delas; da relação da empresa com o fornecedor (contínua ou eventual, envolvimento mútuo ou unilateral); das influências de cada ator envolvido no processo de compra; das metas impostas pela alta diretoria em termos de desempenho da empresa em seus processos de compra; e do envolvimento emocional dos membros do centro de compras com o objeto da compra.

A identificação da relação destes conceitos com o processo decisório do patrocínio esportivo nas empresas foi objeto de alguns estudos específicos. Inicialmente, estes estudos produziram reflexões relacionadas à composição e localização do centro decisório para estas ações.

Segundo Schaaf (1995), há duas formas distintas sob as quais o processo decisório em patrocínio ocorre: internamente a empresa e por meio de agências de propaganda. No primeiro caso, o autor sugere que algumas empresas mantêm este processo de decisão completamente interno à empresa, ocorrendo por meio de pequenos centros de compras, cujos componentes variam em cada caso.

No segundo caso, Schaaf afirma que outras empresas preferem deixar a decisão de investimentos em patrocínios total ou parcialmente a cargo de suas agências de propaganda. Dessa forma, as possibilidades de patrocínio são inicialmente recebidas e analisadas pelas agências. Em alguns casos, a própria decisão do patrocinar ou não, e o que patrocinar, fica totalmente sob responsabilidade da agência, o que a configura como o centro de compras deste processo. Em outros casos, a agência apresenta o resultado de sua triagem inicial para a empresa, e a decisão final é de responsabilidade desta última, configurando-se desta forma um centro de compras agência-empresa.

Cardia (2004), em seus estudos, identificou processos que seguem a mesma estrutura identifica por Schaaf. Com relação as formas sob as quais o processo decisório pode ocorrer, além do processo interno da empresa e do processo por meio das agências de publicidade, Cardia apresenta uma terceira possibilidade que é a participação de agências especializadas em patrocínio como integrantes do centro de compras, exercendo as etapas de recepção e análise das propostas recebidas, antes de encaminhá-las a empresa patrocinadora. Também caracteriza um centro de compras agência-empresa. A grande diferença neste caso está no nível de especialidade deste tipo de agência, que por atuar exclusivamente com patrocínio e compreender de maneira profunda este mercado, proporciona maior segurança e credibilidade aos seus clientes.

As observações de Schaaf e Cardia puderam ser reafirmadas por meio do estudo exploratório realizado por Silva (2001) junto a quatro grandes empresas patrocinadoras no Brasil. Cada empresa pesquisada pelo autor apresentou formatos diferentes de centros de compras de patrocínios, porém todos se enquadraram em algum dos tipos propostos pelos autores. Em uma delas formou-se uma curadoria de especialistas em patrocínio, externa à empresa, caracterizando um centro de compras na agência; em outra, há uma área de eventos interna,

vinculada à gerência de marketing, que responde exclusivamente por patrocínios; na terceira, a seleção é feita por meio de agências e órgãos externos à empresa, porém com base em diretrizes previamente estipuladas pela empresa, caracterizando uma relação agência-empresa; e na última, há uma área de coordenação de marketing de patrocínio, porém a triagem inicial dos projetos ocorre tanto por meio deste setor como por meio de uma agência de patrocínios - de forma a dividir e atender a demanda inicial – caracterizando uma relação agência de patrocínio-empresa.

Mullin et al (2004) reforçam a existência de um centro de compras para ações de patrocínio nas empresas, por meio da identificação, em empresas norte americanas, do que chamaram de GMPE (Grupo de Marketing de Patrocínio da Empresa). Segundo os autores, um GMPE consiste em um diretor, quatro gerentes e um auxiliar de apoio. Entretanto, apesar de terem notado a existência deste grupo específico para este tipo de tomada de decisão, os autores perceberam que a maioria das empresas patrocinadoras, além de constituir um GMPE, também utiliza agências de patrocínio para executar este tipo de ação, por observar que por meio desta parceria os recursos destinados para ações de patrocínio são utilizados de maneira mais eficiente. Esta constatação vai de encontro ao registrado por Cardia com relação às agências de patrocínio; segundo ele, estas agências especializadas em ações de patrocínio agregam valor ao processo como um todo, fornecendo um conjunto complementar de *expertise* e experiência personalizada.

No Brasil, estudo realizado pelo Instituto Ipsos-Opinion no ano de 2003, junto a 53 grandes empresas investidoras em ações de patrocínio, apresentado no Seminário de Comunicação por Patrocínios e Cidadania Corporativa – Com:Atitude, confirma esta lógica, constatando que 91% das empresas utilizam área interna, e 51% contratam agências especializadas para avaliação de projetos de patrocínio.

Com relação aos membros que compõem este centro de compras, Schaaf (1995) afirma variarem entre gerentes de vendas, diretores promocionais, gerentes de marketing, diretores de novos negócios, e até mesmo o presidente da empresa. Esta variação entre os componentes destes pequenos centros de compras ocorre principalmente em função do volume financeiro do investimento no patrocínio. Assim, o autor conclui que, normalmente, promoções regionais e de baixo custo são decididas por um centro de compras composto pelo próprio gerente

regional como a figura principal, e sua equipe compondo as demais posições de decisão. Já ocasiões de grandes patrocínios, que tenham abrangência nacional ou internacional, são decididas por diretores em nível corporativo, que, portanto caracterizam o centro de compras.

Cardia (2004) apresenta dados similares, afirmando que os executivos da empresa que participam do processo decisório para ações de patrocínio podem ser os presidentes, os diretores de marketing ou os gerentes de marketing. A participação ou não de cada um destes executivos como membros do centro de compras responsável pelo patrocínio depende da importância da decisão a ser tomada e do quanto esta decisão comprometerá o orçamento de marketing da empresa no respectivo ano.

Especificamente com relação ao Brasil, o estudo realizado pelo Instituto Ipsos-Opinion, apresentado no Seminário de Comunicação por Patrocínios e Cidadania Corporativa – Com:Atitude, confirmou este raciocínio, constatando que, em 60% destas empresas a porta de entrada para oportunidades de patrocínio foi a área corporativa. Em 42% dos casos, a decisão concentrou-se exclusivamente na presidência.

A pesquisa realizada por Parisi (1994) contribuiu de maneira significativa para o surgimento de hipóteses sobre o processo decisório para ações de patrocínio esportivo. Segundo os resultados do estudo, que abrangeu 33 empresas de grande porte de diversos setores no Brasil, na maioria dos casos o cargo de que aprova o orçamento para estas ações é o de Presidente ou Diretor; e o departamento responsável por administrar o patrocínio é o de marketing, sob a responsabilidade de um gerente.

Neste sentido, McCook *et al* (1997) desenvolveram estudo que buscou identificar este processo em empresas de diferentes portes. Os autores pesquisaram de maneira exploratória o processo decisório de quatro empresas distintas, de portes variados, no mercado norte-americano. Foram identificados os seguintes pontos:

- Empresas nacionais e multinacionais de grande porte normalmente utilizam alguma forma de triagem inicial de propostas de patrocínio antes de estas chegarem ao que os autores chamaram de “decisores-chave”. Normalmente esta triagem fica a cargo das agências de publicidade;

- Os “decisores-chave” para este tipo de ação nestas empresas de grande porte são, geralmente, os diretores ou gerentes sênior do departamento de propaganda;
- Os “decisores-finais” para este tipo de ação nas empresas de grande porte dependem do nível e do custo da ação de patrocínio: para ações de patrocínio menores, este papel é desempenhado por gerentes locais ou por diretores de propaganda; já para ações de patrocínio maiores, o “decisor final” é o vice-presidente do departamento envolvido na ação;
- Já para empresas locais e regionais, de menor porte, não há triagem inicial de propostas;
- Nestas empresas, os decisores são os gerentes ou os próprios proprietários do negócio. Estes são responsáveis por, além de tomarem decisões sobre este tipo de ação, operar e administrar a empresa como um todo;
- Assim como para empresas de grande porte, os “decisores-finais” para este tipo de ação nas empresas de pequeno porte também dependem do nível e do custo da ação de patrocínio: para ações de patrocínio menores, este papel é desempenhado por gerentes locais; já para ações de patrocínio maiores e mais custosas, o “decisor final” acaba sendo o próprio proprietário da empresa.

Em resumo, todas estas pesquisas auxiliaram para o estabelecimento da hipótese de que a composição do centro de decisões para o processo decisório de patrocínio esportivo nas empresas depende das seguintes variáveis:

- Porte da empresa (grande, médio e pequeno);
- Abrangência de atuação da empresa (local/regional ou nacional/multinacional);
- Valor do Investimento da ação de patrocínio (alto ou baixo).

Em termos das etapas do processo de compra desempenhado pelo centro de compras da organização, Robinson *et al* (1967) citados por Kotler e Keller (2006) descrevem os oito estágios que compoariam uma situação de nova tarefa (pois as situações de recompra simples e a recompra modificada não exigem o cumprimento de todas as etapas, pressupondo-se que já foram cumpridas por ocasião de quando se tratavam de uma nova tarefa):

- I. Reconhecimento do Problema – Alguém na empresa reconhece um problema ou uma necessidade que pode ser resolvida pela aquisição de um bem ou serviço;

- II. Descrição da necessidade geral – O comprador determina as características gerais dos itens necessários e solicita a quantidade;
- III. Especificação do produto – A organização compradora desenvolve as especificações técnicas do produto;
- IV. Procura de fornecedores – O comprador tenta identificar os fornecedores mais apropriados;
- V. Solicitação da proposta – O comprador pede aos fornecedores qualificados para apresentarem suas propostas;
- VI. Seleção do fornecedor – Escolha do fornecedor, baseada em atributos desejados preestabelecidos pelo centro de compras;
- VII. Especificação do pedido de rotina – Uma vez selecionado o fornecedor, o comprador negocia a forma final do pedido;
- VIII. Revisão do desempenho – O comprador revê, periodicamente, o desempenho do fornecedor selecionado.

Melo Neto (2003, p.135) apresenta um modelo direcionado exclusivamente à realização de patrocínio esportivo por parte das empresas – o processo de gestão do patrocínio. Segundo o autor, este processo é composto de sete etapas, das quais se cita seis:

- I. A definição do público-alvo a ser atingido pela ação;
- II. A definição dos objetivos do patrocínio;
- III. A seleção do patrocínio;
- IV. A elaboração do projeto de patrocínio;
- V. A implementação;
- VI. E a avaliação.

Em se tratando a ação de patrocínio esportivo de uma compra organizacional, as etapas para a seleção e execução de oportunidades deveriam obedecer, ao menos em parte, as etapas propostas pelos autores. Apesar de estudos preliminares fornecerem indícios de que isto não ocorre na prática, sendo o processo de realização de ações de patrocínio esportivo caracterizado essencialmente pela prática informal, nenhum estudo concreto efetivamente forneceu dados conclusivos sobre o tema.

2.3.5.2 Critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo

Apesar de os critérios de seleção utilizados pelas empresas para ações de patrocínio esportivo terem sido explorados em alguns estudos, poucos são os modelos resultantes destes estudos, que representam efetivamente estes critérios.

O modelo genérico proposto por Meenaghan (1983), representado na figura 12, identifica oito tipos de critérios diferentes a serem analisados quando da seleção de atividades a serem patrocinadas.



Figura 12 – Critérios de Seleção de Patrocínio

Fonte: Adaptado de Meenaghan; 1983.

Segundo o modelo, a seleção correta do patrocínio inicia-se com a verificação da aderência da ação patrocinada com os objetivos traçados para a ação. Em seguida, deve-se analisar o impacto da associação do evento com a imagem corporativa. Na seqüência, verifica-se a compatibilidade entre o patrocínio e a marca/produto que se quer divulgar. Depois, identifica-se a quantidade de mídia espontânea gerada pelo evento. O próximo critério consiste em analisar o valor de investimentos extras necessários para potencializar os resultados da ação patrocinada. A avaliação das oportunidades relacionadas a criação de centros de hospitalidade para convidados representa outro critério. A análise do tipo de patrocínio – em termos de sua sazonalidade, de ser uma ação inédita ou já existente, e de se tratar de um comprometimento

de curto ou longo prazo - consiste em outro critério. Por fim, a avaliação da exclusividade do patrocínio consiste em um último critério.

No mesmo sentido, o modelo proposto por Shimp (2002, p.486) apresenta as seguintes questões que devem ser consideradas durante a avaliação e seleção de oportunidades de patrocínio:

- O evento se ajusta à imagem da marca e vai beneficiar essa imagem?
- O evento oferece uma grande possibilidade de alcançar o público-alvo desejado?
- O evento é geograficamente adequado?
- Esse evento já foi patrocinado pela concorrência anteriormente, e há risco de que o patrocínio seja visto como uma imitação dos atos do concorrente, confundindo o público-alvo em relação à identidade do patrocinador?
- O evento tem muitos patrocinadores?
- O evento complementa patrocínios já existentes e está de acordo com outros programas de comunicação de marketing para a marca?
- O evento é economicamente viável?

O modelo proposto por Melo Neto (2003, p.91-92), exclusivo para ações de patrocínio esportivo, adota princípios similares aos modelos anteriores, sugerindo as seguintes questões de seleção:

- O público-alvo da ação esportiva corresponde ao *target* da empresa?
- A ação esportiva tem cobertura de mídia?
- Os atributos da ação esportiva correspondem aos atributos da marca?
- O calendário da ação esportiva está de acordo (sinergia) com os objetivos de marketing e promocionais da empresa?
- A ação esportiva é capaz de atrair público (nível de atratividade)?
- A ação esportiva tem uma imagem positiva junto ao público?

Em resumo, todos os três modelos apresentados consideram principalmente aspectos relacionados à pertinência, adequação, exclusividade e repercussão da ação patrocinada como critérios fundamentais para a seleção de oportunidades de patrocínio.

Estes modelos vão de encontro aos achados do estudo realizado pelo Instituto Ipsos-Opinion mencionado anteriormente. Segundo os resultados deste estudo, o critério de seleção considerado mais importante pelas empresas patrocinadoras está relacionado à adequação da ação patrocinada aos atributos ou valores da marca; em seguida, encontra-se a análise do público a ser atingido pela ação e sua adequação ao público-alvo da empresa; por fim, considera-se a avaliação da ação em termos de sua repercussão e visibilidade.

Contudo, o estudo realizado por Parisi (1994) demonstra que, além dos tópicos apresentados pelos autores citados, aspectos relacionados à credibilidade e o valor a ser investido na ação também fazem parte dos critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo. Segundo os resultados de sua pesquisa, realizada junto a 33 empresas patrocinadoras do esporte, seis critérios foram mencionados por mais da metade das empresas pesquisadas:

- I. Organização e respeitabilidade das ações a serem patrocinadas;
- II. Potencial de cobertura de mídia da ação;
- III. Adequação do público da ação ao público-alvo da empresa;
- IV. Potencial de efeito negativo da ação (publicidade negativa produzida em função de fracassos da atividade patrocinada);
- V. Limitação de verba disponível para investimentos;
- VI. Potencial de associação da imagem da ação patrocinado com produtos da empresa patrocinadora.

Entretanto, independente dos critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo adotados pelas empresas, é fundamental salientar que quaisquer que sejam estes critérios, eles estão vinculados e tornam-se fundamentalmente dependentes dos objetivos estipulados para serem atingidos pela ação. Desta forma, qualquer definição de critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo inicia-se com a declaração firme dos objetivos pretendidos com estas ações.

Por fim, Melo Neto (2003, p.331) apresenta uma listagem de erros cometidos pelas empresas durante o processo de realização de uma ação de patrocínio, grande parte deles resultantes da ausência de critérios de seleção que norteassem uma melhor escolha e desenvolvimento das oportunidades a serem patrocinadas. De acordo com o autor, frequentemente estes erros constituem-se, dentre outros, em:

- pulverizar recursos em patrocínios, que nada acrescentam ao posicionamento desejado da marca e dos produtos da empresa patrocinadora;
- desassociar as ações de patrocínio das ações de reforço e projeção da imagem corporativa desejada, promovendo um descompasso entre tais ações e as ações de comunicação institucional da empresa patrocinadora;
- visualizar o patrocínio como uma ação isolada, desvinculada do composto de marketing e do composto promocional da empresa;
- utilizar o patrocínio de forma incompatível com os estágios de maturação da marca.

Desta forma, o autor ressalta a importância da existência de critérios bem definidos para a correta seleção de ações e oportunidades desta natureza.

Tendo conhecimento do contexto exposto ao longo desta revisão da bibliografia, relacionado à utilização da ferramenta patrocínio esportivo nas empresas, verifica-se então a necessidade de uma pesquisa de campo que identifique, de forma descritiva, o processo decisório para o desenvolvimento de programas e ações desta natureza, identificando as etapas que compõem este processo, e os critérios que por ventura possam existir para o cumprimento de cada uma das etapas identificadas. Esta pesquisa justifica-se na ausência de estudos descritivos preliminares que apresentem de forma conclusiva os processos por meio dos quais o patrocínio esportivo se desenvolve dentro das empresas. Este conhecimento limitado produz reflexos importantes em termos da avaliação da eficácia do patrocínio enquanto ferramenta de comunicação de *marketing*.

A seguir são apresentadas as características da pesquisa de campo.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA DE CAMPO

3.1 Estrutura da pesquisa de campo

3.1.1 Delineamento da pesquisa de campo

Apesar da reduzida quantidade de estudos realizados sobre os processos decisórios de patrocínio esportivo, há hipóteses interessantes sugeridas pelos estudos exploratórios produzidos até o presente momento.

Neste sentido, o estudo aqui proposto utilizou o método de pesquisa conclusiva descritiva, uma vez que, segundo Mattar (2006a), este método visa, dentre outros propósitos, descrever características de grupos, partindo-se do pressuposto que haja previamente um conhecimento do problema a ser estudado. Para Hair *et al* (2005) este conhecimento, derivado da teoria, serve para guiar o processo e fornecer uma lista do que precisa ser estudado. Acredita-se ser este o caso do presente estudo, uma vez que se trata de uma descrição de variáveis já apresentadas em estudos exploratórios.

Ainda segundo Mattar (2006a, p.90), as pesquisas descritivas “são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação”.

Dentre os tipos de pesquisas descritivas apresentadas pelo autor, foi utilizado o estudo de campo, caracterizado por ser um método de estudo com amostra não-probabilística, de média amplitude e profundidade. Para ele, neste tipo de pesquisa há o interesse em se conhecer o inter-relacionamento entre as diversas variáveis que ocasionam um fenômeno. As principais vantagens deste tipo de pesquisa descritiva são que:

- Constitui-se em uma grande fonte geradora de hipóteses;
- Caracteriza-se como uma forma rápida e econômica de obtenção dos dados, sem perda de representatividade;
- Adquire-se profundo conhecimento nas relações entre as variáveis de pesquisa nos casos estudados.

O presente estudo caracterizou-se também por um estudo transversal, uma vez que os elementos do universo da pesquisa foram pesquisados uma única vez no tempo. (HAIR *et al*, 2005).

3.1.2 População da pesquisa de campo

A população no presente estudo referiu-se às empresas nacionais e multinacionais atuantes no mercado brasileiro, que compõem o grupo das 500 maiores organizações em termos de faturamento, de acordo com a lista apresentada pela edição especial Melhores e Maiores da revista EXAME (2005).

A determinação desta população de pesquisa baseou-se no entendimento de que grandes empresas apresentam uma maior probabilidade de realizarem, com maior frequência e de maneira mais estruturada, investimentos em patrocínio esportivo. Assim, um estudo junto a esta população pode proporcionar uma contribuição efetiva para o conhecimento do tema.

A seleção da revista como fonte da população de pesquisa teve por base a credibilidade deste levantamento, uma vez que o mesmo é realizado pela fonte desde 1973, sendo que desde 1994 é realizado em parceria com a Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuárias e Financeiras – Fipecafi, vinculada à Universidade de São Paulo, o que eleva o nível de confiabilidade dos seus resultados.

3.1.3 Amostragem

A proposta inicial do presente trabalho foi realizar um censo desta população e, para este efeito, todas as empresas a ela pertencentes foram abordadas. Desta forma, nenhum processo antecipado de amostragem foi adotado, em razão de ter se tratado, inicialmente, de uma pesquisa censitária. Entretanto, como não foi possível a participação de todas as empresas na pesquisa, o resultante do estudo constituiu-se em uma amostra não-probabilística da população de pesquisa. O processo que resultou na composição desta amostra está descrito em capítulo adiante.

3.2 Operacionalização das variáveis

Partindo-se do objetivo proposto para o presente estudo, foram desenvolvidas as seguintes questões de pesquisa:

Com relação à estrutura do processo decisório:

- I. Há um centro de compras definido pelas empresas para a seleção de oportunidades de patrocínio esportivo? Se sim, como ele está estruturado? Quem são seus componentes?
- II. Quais são as etapas que compõem o processo decisório para seleção de oportunidades de patrocínio esportivo?

Com relação aos critérios de seleção do processo decisório:

- I. Quais são estes critérios;
- II. Há definição clara de objetivos a serem atingidos com o patrocínio esportivo?

A partir destas questões, foram definidos os seguintes indicadores para serem levantados e avaliados pela pesquisa:

- Quem são os participantes do processo decisório de patrocínio esportivo dentro da empresa;
- Existência de planejamento para o investimento em patrocínio esportivo;
- Existência de métodos de recebimento de projetos de patrocínio esportivo;
- Existência de critérios definidos para avaliação e seleção de projetos de patrocínio esportivo;
- Existência de equipe de supervisão e acompanhamento de execução de projetos de patrocínio esportivo;
- Existência de verbas para ações de ativação para potencialização dos objetivos dos projetos de patrocínio esportivo;
- Existência de métodos de avaliação de resultados e mensuração de retorno de projetos de patrocínio esportivo;

3.3 Coleta de dados

3.3.1 Processo de coleta de dados

O processo de coleta de dados primários foi dividido em cinco etapas.

Na primeira, realizada por meio de pesquisa exploratória do tipo *desk research*, levantou-se todas as informações já constantes da publicação da edição especial Melhores e Maiores da revista EXAME (2005).

Na segunda, a partir da listagem das empresas pertencentes à população de pesquisa, foram realizados contatos, via telefone, com o objetivo de identificar os setores e os responsáveis, dentro das empresas, pela tomada de decisão relacionada ao patrocínio esportivo. Quando estes não puderam ser identificados, buscou-se identificar os responsáveis pelo setor de marketing e/ou comunicação.

Na terceira etapa, foi realizado novo contato telefônico com as empresas, desta vez com os responsáveis identificados na primeira etapa. Neste contato foi feito convite para que este responsável participasse da pesquisa, esclarecendo a natureza do estudo e seus objetivos. A meta desta etapa foi obter a maior adesão à pesquisa possível.

Na quarta etapa, foi enviada mensagem eletrônica aos entrevistados, contendo um atalho ao endereço eletrônico no qual o questionário de pesquisa estava localizado. A coleta dos dados teve como base o auto-preenchimento deste questionário.

Na quinta e última etapa foram realizados novos contatos com as empresas que haviam recebido o questionário eletrônico, mas que não o tinham enviado ao pesquisador. Este contato foi realizado via mensagem eletrônica ou telefone, e esta etapa repetiu-se por até três vezes para cada empresa, buscando o maior índice de participação das empresas possível. As empresas que, após terem sido contatadas três vezes, não tinham preenchido o instrumento de coleta de dados, foram excluídas da pesquisa.

3.3.2 Instrumento de coleta de dados

Para a obtenção dos dados primários, o presente estudo utilizou-se do método de comunicação, por meio da aplicação de um instrumento de coleta de dados estruturado e não-disfarçado junto aos responsáveis nas empresas pela tomada de decisões de patrocínio esportivo.

O desenvolvimento deste instrumento de coleta de dados, sob a forma de um questionário de pesquisa, teve como base a revisão da literatura e a experiência do autor sobre o tema estudado. O formato das questões foi, em sua maioria, de múltipla escolha.

Anteriormente à formatação definitiva do instrumento, este foi submetido a pesquisadores e especialistas do tema para a realização de pré-testes para a avaliação de aspectos conceituais e operacionais.

A estrutura final deste instrumento foi composta por diversos blocos que, em síntese, caracterizam uma etapa inicial de classificação dos respondentes e das empresas estudadas, uma segunda etapa cujo objetivo foi filtrar as empresas que efetivamente realizavam ações de patrocínio esportivo, e outras duas etapas, relacionadas à caracterização do processo decisório e os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo adotados pelas empresas.

O instrumento, caracterizado pelo auto-preenchimento, foi disponibilizado em um sítio eletrônico – www.suapesquisa.com.br/patrocínio, e administrado por meio da empresa “SiteBlaster - Soluções para internet”. Este instrumento ficou disponível aos respondentes neste sítio eletrônico entre os dias 01 e 31 de março de 2006.

O instrumento de coleta de dados está apresentado no Apêndice 1.

3.3.3 Amostra resultante da pesquisa

Para descrever a amostra resultante do presente estudo, para a qual todas as análises estão direcionadas, é necessário descrever como foi realizado o processo prático de coleta dos dados.

Conforme as etapas do processo da coleta de dados descritas anteriormente, e a partir da população de pesquisa previamente definida, preliminarmente à realização do contato inicial, realizou-se uma análise crítica da listagem de empresas. A partir desta análise percebeu-se que, em alguns casos, duas ou mais empresas pertencentes a um mesmo Grupo figuravam na listagem, tendo sido tratadas como empresas distintas. Entretanto, para efeito deste trabalho, entende-se que as decisões relacionadas às atividades de patrocínio esportivo nestas empresas estão concentradas em um mesmo centro de compras, ou obedecem a um mesmo critério. Desta forma, partindo-se deste pressuposto, optou-se por agrupar estas empresas, considerando somente aquela com melhor resultado – e, portanto, ocupante de posição mais alta no *ranking* utilizado. Utilizando-se este critério, das 500 empresas inicialmente selecionadas para compor a amostra da pesquisa, 79 foram excluídas, restando 421 empresas.

Tendo concluído esta etapa preliminar, deu-se início ao processo de coleta dos dados efetivamente. Inicialmente, buscou-se identificar e listar algum contato destas empresas para obter informações preliminares. Para isso, pesquisou-se na internet e em listagens telefônicas. Não foi possível obter informações de 20 empresas, obtendo sucesso em 401 casos.

A partir desta listagem as empresas foram abordadas, via telefone ou mensagem eletrônica, com o objetivo de identificar os departamentos e os responsáveis pela tomada de decisão relacionada ao patrocínio esportivo. Nesta etapa, obteve-se sucesso em 311 casos, não obtendo resposta de 90 empresas.

Posteriormente, tendo os responsáveis destas 311 empresas sido identificados, nova abordagem foi realizada diretamente junto a eles, desta vez convidando-os informalmente a participar do estudo. Como resultado, obteve-se o aceite de 290 empresas, e a recusa de 21.

Após a abordagem inicial e definição dos elementos junto aos quais se obteve o aceite de participação, enviou-se aos 290 casos um convite formal, via endereço eletrônico previamente cadastrado, informando ao participante o sítio eletrônico no qual se encontrava o questionário de pesquisa. Após o envio deste convite formal, foi realizado controle semanal dos respondentes, via sítio eletrônico do administrador do questionário, possibilitando desta forma conhecer os participantes efetivos do estudo. Ao final de cada semana foi enviada nova mensagem aos não-respondentes solicitando novamente sua participação. Esta etapa repetiu-

se por três vezes, ao longo de três semanas, quando o autor optou por encerrar a etapa de coleta de dados. Ao total, das 290 empresas que haviam concordado em participar do estudo, 101 efetivamente remeteram o questionário preenchido ao pesquisador.

Por fim, ao responderem à pergunta filtro do questionário – na qual o respondente afirmava se realizava ou não, dentre suas atividades de patrocínio, ações esportivas – 59 empresas afirmaram realizar ações de patrocínio esportivo. Desta forma, a amostra final deste estudo foi composta por 59 casos.

O histórico da coleta de dados encontra-se resumido na Tabela 12.

Tabela 12 - Sumário dos contatos realizados com empresas da população de pesquisa

<i>Listagem inicial</i>	500
Excluídas por pertencerem ao mesmo Grupo de empresas	79
Saldo	421
Empresas não localizadas	20
Saldo	401
Empresas contatadas que não responderam ao contato	90
Saldo	311
Recusas	21
Saldo	290
Não responderam o questionário	189
Saldo	101
Excluída por inconsistência nas respostas	01
Saldo	100
Não realizam ações de patrocínio esportivo	41
Total	59

Fonte: Elaborado pelo autor

3.4 Tratamento dos dados

Os dados coletados foram processados e analisados por meio do sistema de pesquisa e análise de dados SPHINX®. Foram elaboradas tabelas com frequência dos resultados de cada variável, cruzamentos entre variáveis e, para as variáveis em que foi possível, foram calculadas as médias e os desvios padrões.

Por ter se tratado de uma amostra não-probabilística (não aleatória) da população inicial, não foi possível a realização de nenhum tipo de teste de inferência estatística dos dados obtidos com relação à população de pesquisa, uma vez que, conforme exposto por Karmel & Polasek

(1972, p. 195) e Hoel (1963, p. 96), amostras não-aleatórias não permitem este tipo de teste. Desta forma, os resultados obtidos por meio da análise dos dados da pesquisa restringiram-se exclusivamente à amostra estudada.

3.5 Plano de análise dos dados

O processo de análise dos dados coletados foi estruturado de maneira a atingir os objetivos da pesquisa e a possibilitar uma comparação lógica aos conceitos apresentados na etapa de revisão bibliográfica.

Desta forma, dividiu-se a análise em quatro etapas principais:

- I. Apresentação do perfil e características das empresas e executivos pesquisados;
- II. Caracterização do Processo Decisório para ações de patrocínio esportivo;
- III. Identificação dos Critérios de Seleção para ações de patrocínio esportivo;
- IV. Análise cruzada de variáveis que potencialmente caracterizam o processo decisório e os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo.

A etapa II foi subdividida em itens que melhor caracterizam seus atributos. Dessa forma, buscou-se inicialmente identificar quem são os componentes do centro de compras responsável pela tomada de decisões relacionadas às ações de patrocínio esportivo. Em seguida, buscou-se identificar as etapas que constituem este processo decisório, sempre tendo como parâmetro os conceitos identificados na revisão da bibliografia.

Já a etapa IV, relacionada à análise cruzada de variáveis, foi realizada por meio de tabelas de contingência, e teve por base o seguinte modelo de pesquisa, elaborado com base na revisão bibliográfica e na experiência do autor, representado na tabela 13.

Tabela 13 – Modelo de pesquisa para identificação de variáveis que influenciam a tomada de decisão

<i>Estudo</i>	<i>Etapa</i>	<i>Variáveis independentes</i>	<i>Variáveis dependentes</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Processo Decisório 	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterização do Centro de Compras 	<ul style="list-style-type: none"> • Porte da empresa (Faturamento) • Abrangência de atuação • Valor do investimento da ação a ser patrocinada 	<ul style="list-style-type: none"> • Composição do Centro de Compras
<ul style="list-style-type: none"> • Processo Decisório 	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterização das etapas do Processo 	<ul style="list-style-type: none"> • Porte da empresa (Faturamento) • Abrangência de atuação 	<ul style="list-style-type: none"> • Etapas do processo decisório
<ul style="list-style-type: none"> • Crítérios de Seleção 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação dos critérios de seleção 	<ul style="list-style-type: none"> • Porte da empresa (Faturamento) • Abrangência de atuação • Especialização do Centro de Compras • Valor do investimento da ação a ser patrocinada 	<ul style="list-style-type: none"> • Crítérios de seleção

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com base neste modelo de pesquisa foram desenvolvidas as seguintes assertivas, todas fundamentadas na tabela apresentada:

- I. Com relação à caracterização do centro de compras responsável pelo processo decisório para ações de patrocínio esportivo:
 - Assertiva 1:
 - A composição do centro de compras para ações de patrocínio esportivo varia em função do porte da empresa;
 - Assertiva 2:
 - A composição do centro de compras para ações de patrocínio esportivo varia em função da abrangência de atuação da empresa;
 - Assertiva 3:
 - A composição do centro de compras para ações de patrocínio esportivo varia em função do valor do investimento da atividade a ser patrocinada;

- II. Com relação à caracterização das etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo:

- Assertiva 4:
 - As etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo variam em função do porte da empresa;
 - Assertiva 5:
 - As etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo variam em função da abrangência de atuação da empresa;
- III. Com relação à identificação dos critérios considerados por ocasião da seleção de uma atividade esportiva a ser patrocinada:
- Assertiva 6:
 - Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função do porte da empresa;
 - Assertiva 7:
 - Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função da abrangência de atuação da empresa;
 - Assertiva 8:
 - Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função da especialização dos componentes do centro de compras da empresa.
 - Assertiva 9:
 - Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função do valor do investimento da atividade a ser patrocinada.

Contudo, as assertivas 3 e 9 não puderam ser investigadas, pois os pré-testes do instrumento de coleta demonstraram que não haveria pré-disposição dos respondentes em fornecer o valor do investimento realizado por projeto, uma vez que esta informação foi considerada estratégica e, portanto sigilosa. Além disso, como o presente estudo buscou prioritariamente obter dados por empresa, e não por projeto ou ação patrocinada, também seria complexo obter dados precisos, em uma mesma empresa, relacionados aos valores de investimentos em ações de patrocínio esportivo específicas e isoladas, que evidentemente podem variar dentro da própria empresa. Desta forma, ambas as assertivas foram excluídas da análise.

As tabelas de contingência geradas para a análise da etapa IV tiveram por objetivo permitir a análise conjunta de duas variáveis e, quando necessário, a comparação dos dados esperados para cada conjunto de variáveis e os dados efetivamente observados naquele conjunto. Segundo Siegel (1981, p. 119) e Mattar (2006b, p.79) esta comparação permite observar, na amostra observada, o nível de dependência entre os conjuntos de variáveis. Para se obter os dados esperados para determinada combinação de variáveis nas tabelas de contingência produzidas seguiu-se os passos sugeridos pelos autores; multiplicou-se os dois totais marginais comuns a cada célula, e dividiu-se o produto desta multiplicação pelo total de observações da tabela.

Nos tópicos a seguir encontram-se os resultados da pesquisa.

4 RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados e discutidos os resultados obtidos por meio da coleta de dados proposta. Os dados obtidos por meio do levantamento de dados primários foram analisados e posteriormente comparados com os conceitos apresentados na revisão bibliográfica deste trabalho, na busca da formulação de metodologias para o processo decisório em ações de patrocínio esportivo.

4.1 Apresentação do perfil e características da amostra estudada

Conforme exposto anteriormente, este estudo envolveu 59 casos, representados por empresas que atenderam aos requisitos determinados para a população de pesquisa. Uma listagem das empresas participantes da pesquisa está apresentada no Apêndice 2.

Para caracterizar as empresas participantes do estudo foram levantadas, além do nome da empresa, as seguintes informações:

- I. Unidade Federal;
- II. Setor de atividade;
- III. Origem do capital predominante e;
- IV. Mercados onde opera.
- V. Faturamento anual bruto

A obtenção destas informações teve por objetivo possibilitar a verificação, por meio do cruzamento destas com outros dados coletados, da existência de relação entre as características das empresas e determinadas variáveis relativas ao processo decisório e ao critério de seleção das empresas.

Com relação aos locais de origem das empresas estudadas, representados na Tabela 14, observou-se uma elevada concentração no Estado de São Paulo (32 citações). Esta concentração fica evidente quando comparada ao número de citações do segundo estado com maior concentração de casos - o Rio Grande do Sul abriga 7 empresas – e justifica-se no fato

de o Estado de São Paulo efetivamente representar o centro econômico do país, tendo consequentemente uma concentração maior de empresas de grande porte.

Tabela 14 – Unidade Federal de origem das empresas estudadas

uf	No. cit.
SP	32
RS	7
MG	4
PR	4
RJ	4
PA	3
MT	2
DF	1
CE	1
SC	1
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa
Resposta Única

Em termos dos setores de atividade das empresas estudadas, representados na Tabela 15, observou-se também elevada concentração dos casos no setor de Indústria (39 casos). Os demais setores – comércio, serviços e agronegócio - equipararam-se com reduzida quantidade de citações.

Tabela 15 – Setor de atividade das empresas estudadas

setor	No. cit.
Indústria	39
Comércio	7
Serviços	7
Agronegócio	6
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa
Resposta Única

Analisando a origem do capital das empresas estudadas, obteve-se predominantemente uma divisão da amostra em duas categorias: Capital nacional privado (32 casos) e Capital

estrangeiro (24 casos). Estes dados estão representados na Tabela 16. É importante ressaltar que esta predominância diz respeito exclusivamente à origem do capital e que, porém, não significa que haja uma representatividade destas empresas com relação ao volume de investimento em patrocínio esportivo, quando comparadas, por exemplo, à empresas estatais.

Tabela 16 – Origem do capital predominante das empresas estudadas

capital	No. cit.
Nacional (privado)	32
Estrangeiro	24
Nacional (estatal)	3
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa
Resposta Única

Analisando os mercados junto aos quais as empresas estudadas atuam identificou-se uma predominância de empresas que operam nos mercados nacional exclusivamente (15 casos), internacional exclusivamente (14 casos) e em ambos (13 casos), conforme apresentado na Tabela 17. Esta predominância era esperada, em detrimento aos mercados regionais, estaduais e locais, uma vez que a amostra da pesquisa foi composta exclusivamente por empresas de grande porte, aumentando assim a probabilidade de estas atuarem de forma mais abrangente e/ou globalizada.

Tabela 17 – Mercados de atuação das empresas estudadas

mercados	No. cit.
Nacional	15
Internacional	14
Nacional, Internacional	13
Local, Estadual, Regional, Nacional, Internacional	8
Estadual	3
Regional	3
Local	1
Local, Estadual, Regional	1
Local, Estadual	1
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa
Resposta Única

Outro dado importante, desta vez obtido por meio da fonte secundária – edição especial Melhores e Maiores da Revista EXAME (2005) - foi o faturamento anual bruto das empresas estudadas, apresentado na Tabela 18. Para permitir uma maior compreensão destes dados foram instituídos cortes, a critério do autor; estes cortes também podem ser identificados na mesma tabela.

Observando este dado percebe-se que a maioria – 29 dos casos estudados apresentaram faturamento anual de até US\$ 500 milhões, e que 49 das empresas estudadas apresentaram faturamento anual de até US\$ 1 bilhão. Somente 10 das empresas estudadas apresentaram faturamento superior a 1 bilhão de dólares. Contudo, esta informação deve ser interpretada corretamente. Deve-se considerar o fato de que a amostra da pesquisa foi constituída a partir de uma listagem das maiores empresas atuantes no Brasil. Desta forma, trata-se de uma amostra previamente composta por grandes empresas. Assim, classificar como pequenas as empresas enquadradas nos intervalos mais baixos de faturamento propostos no estudo seria incorreto, e produziria interpretação igualmente equivocada.

Tabela 18 – Faturamento anual bruto das empresas estudadas (US\$ milhões)

vendas (em US\$ milhõ	No. cit.
menos de 500,00	29
de 500,00 a 1000,00	20
de 1000,00 a 2000,00	6
2000,00 e acima	4
TOTAL OBS.	59

Mínimo = 194,80, Máximo = 5095,30
Soma = 45968,60
Média = 779,13, Desvio Padrão = 896,71

Fonte: Melhores e Maiores – Revista Exame (2005)

Já com relação aos participantes do estudo - representantes das empresas estudadas - levantou-se as seguintes informações:

- I. Cargo ocupado;
- II. Departamento ou setor da empresa ao qual está vinculado e;
- III. Área de Formação / Especialidade;

A obtenção destas informações teve objetivo similar ao exposto anteriormente para as informações relativas às características das empresas estudadas - possibilitar a verificação, por meio do cruzamento destas com outros dados coletados, da existência de relação entre as características dos entrevistados e determinadas variáveis relativas ao processo decisório e ao critério de seleção das empresas.

Com relação aos cargos ocupados pelos entrevistados – apresentados na Tabela 19 - pôde-se observar uma concentração maior nas funções de gerência de marketing (16 citações) e gerência de comunicação ou propaganda (15 citações), seguidos pela função de Analista ou Assistente de marketing (9 citações). Este resultado não surpreende, uma vez que o tema em questão representa uma ferramenta de comunicação de marketing; portanto, é razoável que os representantes das empresas habilitados para abordar este tema ocupem funções relacionadas a estas áreas.

Tabela 19 – Cargo ocupado pelos entrevistados

cargo	No. cit.
Gerente de Marketing	16
Gerente de Comunicação ou de Propaganda	15
Analista ou Assistente de Marketing	9
Analista, Assessor ou Assistente de Comunicação	5
Gerente de grupo de Produtos / de Produtos / de Marcas / de Mercado	5
Consultor de Comunicação	2
Diretor de Comunicação ou de Propaganda	1
Analista de RH	1
Assessora	1
Coordenador de Merchandising	1
Diretor da Marca	1
Gerente de Responsabilidade Social	1
Relações Públicas	1
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa
Resposta Única

Em consequência aos resultados acima, os dados referentes aos departamentos ou setores da empresa aos quais os respondentes estão vinculados seguiu a mesma lógica. Desta forma, os

departamentos mais citados foram Marketing e Comunicação, respectivamente com 32 e 22 citações, conforme demonstrado na Tabela 20.

Tabela 20 – Departamento ou Setor ao qual o respondente está vinculado

departamento	No. cit.
Marketing	32
Comunicação	22
Presidência	2
Recursos Humanos	1
Geral	1
Relações Públicas	1
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa
Resposta Única

Por fim, os dados referentes à área de formação ou especialidade dos entrevistados também acompanharam a lógica. A área de comunicação obteve 20 citações, e foi a mais citada, seguida pela formação em Propaganda/Publicidade. Juntas, estas áreas representaram mais da metade da amostra. Os resultados encontram-se na Tabela 21.

Tabela 21 – Formação do entrevistado

formacao	No. cit.
Comunicação	20
Propaganda / Publicidade	11
Administração de Empresas	10
Marketing	7
Engenharia	2
Design	2
Comunicação e Marketing	1
Agronomia	1
Economia	1
Esporte	1
Jornalismo	1
Psicologia	1
Relações Públicas	1
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa
Resposta Única

4.2 Processo decisório para ações de patrocínio esportivo da amostra estudada

A apresentação e análise do processo decisório para ações de patrocínio esportivo das empresas estudadas foram divididas em dois agrupamentos: a definição do centro de compras, e a identificação das etapas do processo.

4.2.1 O centro de compras

Conforme apresentado no referencial teórico, dois aspectos relevantes estão relacionados ao centro de compras para a tomada de decisão para a realização de ações de patrocínio esportivo: sua composição – em termos de se identificar quem são seus componentes, e sua configuração - em termos de se identificar se este centro de compras é constituído interna ou externamente à empresa (por meio de agência especializada), ou ainda, se é conjugado (empresa – agência).

O presente trabalho não se preocupou em descrever aspectos relacionados à configuração, uma vez que a amostra da pesquisa foi composta exclusivamente por empresas patrocinadoras – e não suas agências – e, portanto, mesmo que esta configuração pudesse ser identificada, os dados obtidos não possibilitariam caracterizar os processos conduzidos externamente à empresa. Desta forma, buscou-se prioritariamente caracterizar a composição do centro de compras.

De acordo com o referencial teórico consultado, os autores têm, prioritariamente, mencionado o presidente e os diretores e gerentes de marketing como as principais figuras presentes no processo decisório de patrocínio esportivo (SCHAAF, 1995; CARDIA, 2004; PARISI, 1994). Esta tendência parece ser confirmada pelos dados coletados, uma vez que as figuras mencionadas com maior frequência dentre os participantes deste processo, de acordo com o estudo, foram: o Presidente, com 32 citações, seguido do Gerente de Marketing, com 31, e o Diretor de Marketing, com 23 citações, conforme demonstra a Tabela 22.

Tabela 22 – Participantes do processo decisório em ações de patrocínio esportivo

partprocesso_C	No. cit.
Presidente	32
Gerente de Marketing	31
Diretor de Marketing	23
Outros	21
Gerente de Comunicação ou de Propaganda	20
Gerente de Grupo de Produtos / de Produtos / de Marcas / de Mercado	14
Diretor Financeiro	13
Vice-Presidente	12
Diretor de Comunicação ou de Propaganda	10
Advogado	3
Contador	1
Gerente Financeiro	1
TOTAL OBS.	57

Fonte: Dados da pesquisa
 Respostas múltiplas
 Não respostas: 2

Entretanto, a identificação isolada dos membros que com maior frequência constituem o centro de compras para a tomada de decisão não permite identificar se esta decisão é tomada de maneira integrada entre estes membros. Os autores estudados afirmam que a integração entre os membros do centro de compras varia em função da complexidade envolvida em cada decisão a ser tomada. Sem ainda considerar esta relação, para identificar o nível de integração entre os membros do centro de compras durante este processo decisório, foi questionado aos respondentes a configuração da tomada de decisão. Os resultados, apresentados na Tabela 23, apontaram, de forma genérica, a existência de integração entre os níveis corporativo e gerencial no processo decisório para ações de patrocínio esportivo, significando que as decisões tomadas pelo centro de compras raramente ocorrem de forma isolada e independente entre seus membros.

Tabela 23 – Integração entre os membros para tomada de decisão

nível	No. cit.
Corporativo e Gerencial, de forma cooperativa	46
Exclusivamente corporativo	6
Exclusivamente gerencial	5
TOTAL OBS.	57

Fonte: Dados da pesquisa
 Resposta Única
 Não respostas: 2

4.2.2 As etapas do processo decisório

O referencial teórico apresentado na primeira parte deste estudo forneceu um modelo das etapas que devem compor o processo decisório para ações de patrocínio esportivo. Neste modelo, proposto por Melo Neto (2003, p.135) foram apresentadas as seguintes etapas:

- I. A definição do público-alvo a ser atingido pela ação;
- II. A definição dos objetivos do patrocínio;
- III. A seleção do patrocínio;
- IV. A elaboração do projeto de patrocínio;
- V. A implementação;
- VI. E a avaliação.

Para efeito deste estudo, estas etapas foram reorganizadas de maneira a configurar uma adaptação deste modelo, a partir da contribuição dos demais autores consultados e da experiência do autor, buscando agrupá-las de forma mais concisa, sem, contudo perder seu sentido original:

- I. A definição dos objetivos do patrocínio;
- II. A recepção de propostas;
- III. A avaliação/seleção de propostas;
- IV. A execução/supervisão das ações de patrocínio;
- V. O controle das ações de patrocínio;
- VI. A medição/avaliação dos resultados do patrocínio.

As etapas de definição do público-alvo e definição dos objetivos foram agrupadas em um único item por entender-se que elas possuem grande sinergia e interdependência, e que ocorrem numa mesma ocasião durante o processo decisório.

A etapa de recepção de propostas foi incluída dada sua vital importância na configuração atual da oferta de propostas de patrocínio dos proponentes aos potenciais patrocinadores. O volume de oferta de propostas às empresas é de tal magnitude que se torna necessário haver formas de triagem destas ofertas nos processos decisórios destas empresas.

A etapa de elaboração do projeto de patrocínio foi suprimida em função de, no contexto atual, grande parte das ações de patrocínio terem origem externa à empresa, à partir de fornecedores externos.

Por fim, a etapa de implementação foi desmembrada em etapas de execução e controle das ações, por entender-se que estas caracterizam processos distintos dentro das empresas.

4.2.2.1 A definição dos objetivos do patrocínio

Assim como exposto na parte inicial do trabalho, entende-se que a etapa de definição dos objetivos é fundamental dentro do processo decisório de ações de patrocínio, uma vez que, em sua ausência, qualquer critério de seleção ou avaliação determinado para as ações perde sentido. Assim, identificar a configuração desta etapa nas empresas pesquisadas representou uma tarefa importante.

Os respondentes foram questionados, inicialmente, sobre a existência ou não de objetivos claramente estabelecidos para as ações de patrocínio esportivo. Os resultados, apresentados na Tabela 24, apontaram que 38 elementos da amostra têm objetivos estabelecidos. Isto confirma que a etapa inicial do processo decisório, proposta na literatura, é concretizada pela maioria dos casos. Contudo, é interessante verificar que os outros 21 elementos não cumprem a etapa mais fundamental do processo decisório para ações desta natureza. Esta informação é relevante, uma vez que o não cumprimento desta etapa, em tese, desabonaria as demais; sem objetivos claros, não há sentido em definir critérios de seleção ou controlar e mensurar os

resultados das ações implementadas, pois não se sabe exatamente aonde se quer chegar e/ou o que se quer atingir com a ação.

Tabela 24 – Estabelecimento de objetivos para ações de patrocínio esportivo

formalmente	No. cit.
Sim	38
Não	21
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa

Junto aos respondentes que afirmaram estabelecer objetivos claros a serem atingidos por meio das ações de patrocínio perguntou-se quais são estes objetivos. Os dados foram analisados com base nos principais objetivos sugeridos nos modelos dos autores consultados, aqui elencados como objetivos corporativos, objetivos de marketing, objetivos de mídia e objetivos pessoais. Também foi incluída questão relacionada ao aspecto de benefícios tributários/fiscais. Para avaliar estes objetivos, foram utilizados os seguintes indicadores, também estabelecidos a partir da literatura:

I. Objetivos corporativos

- Mudar/aperfeiçoar imagem institucional;
- Manter relações com clientes/potenciais clientes;

II. Objetivos de marketing

- Criar/alterar/reforçar a imagem da marca;
- Elevar o índice de lembrança da marca;
- Elevar a conscientização da marca;
- Elevar lealdade a marca;
- Criar oportunidades para divulgações/promoções;
- Criar identificação com o mercado-alvo/estilos de vida;
- Elevar a participação de mercado;
- Estimular/elevar vendas;
- Gerar experimentação de produtos;

- Elevar tráfego nos pontos-de-vendas;

III. Objetivos de mídia

- Criar/elevar visibilidade da marca;

IV. Objetivos pessoais

- Atender ao interesse dos gestores;

Os resultados estão apresentados na Tabela 25.

Tabela 25 – Objetivos a serem alcançados por meio de ações de patrocínio esportivo

formalmente2_C	No. cit.
Criar/elevar a visibilidade da marca	30
Criar/alterar/reforçar a imagem da marca	30
Elevar o índice de lembrança da marca	27
Manter relacionamento com clientes/potenciais clientes	26
Mudar/aperfeiçoar a imagem institucional	26
Elevar a conscientização da marca	21
Criar oportunidades para divulgações/promoções	18
Criar identificação com o mercado-alvo/estilo de vida	14
Utilizar benefícios fiscais/tributários	14
Elevar a participação do mercado	13
Elevar a lealdade à marca	13
Estimular/elevar vendas	11
Gerar experimentação de produtos	10
Elevar tráfego nos pontos de vendas	5
Outros	2
TOTAL OBS.	38

Fonte: Dados da pesquisa
Respostas múltiplas

Os resultados da pesquisa junto aos indicadores fornecidos demonstraram que três tipos de objetivos - de mídia, de marketing e corporativos – estão presentes por ocasião da determinação dos objetivos do patrocínio. O indicador ‘criar/elevar a visibilidade da marca’, que obteve 30 citações, está diretamente relacionados aos objetivos de mídia; já os indicadores ‘criar/alterar/reforçar a imagem da marca’ (30 citações), ‘elevar o índice de lembrança da marca’ (27 citações) e ‘elevar a conscientização da marca’ (21 citações) dizem respeito aos objetivos de marketing; por fim, ‘manter relacionamento com clientes/potenciais clientes’ e ‘mudar/aperfeiçoar imagem institucional’ (ambos com 26 citações), estão relacionados à objetivos corporativos.

Assim, os resultados alimentam a hipótese de que os investidores ainda enxergam o patrocínio esportivo como uma ferramenta capaz de produzir, principalmente, mídia espontânea e alterações em aspectos relacionados à imagem e lembrança da marca, seja ela institucional ou de produtos.

Contudo, é interessante constatar que apenas parte dos indicadores dos objetivos de marketing apresentaram frequência significativa de citações – justamente aqueles referentes à aspectos intangíveis, relacionados à imagem e lembrança da marca. Os indicadores que representavam aspectos tangíveis e operacionais de marketing, tais como elevação de vendas e participação de mercado, e promoções de vendas, tiveram frequência relativamente menor de citações. Dessa forma, conclui-se que a percepção das empresas patrocinadoras de que o patrocínio pode trazer resultados operacionais de marketing, como aumento de vendas e participação de mercado, ainda é reduzida. Uma possível explicação para esta condição reside na pequena disponibilidade de ferramentas precisas e confiáveis de mensuração de retorno de ações de patrocínio esportivo; como não existe nenhuma ferramenta de mensuração que permita analisar com precisão os impactos das ações de patrocínio nos resultados operacionais de marketing e, por outro lado, há disponibilidade de ferramentas que permitem mensurar os impactos em termos de mídia e imagem produzidos por estas ações, as empresas optam por priorizar estes últimos como objetivos declarados, uma vez que haverá possibilidade de avaliar se eles foram ou não alcançados.

Não se verificou indícios na pesquisa de que objetivos pessoais possam estar presentes na etapa de definição dos objetivos do processo decisório de ações de patrocínio esportivo.

4.2.2.2 As demais etapas

Após a identificação da etapa de estabelecimento de objetivos – considerada fundamental dentro do processo decisório de ações de patrocínio esportivo – buscou-se identificar a configuração das demais etapas do processo.

Desta forma, os respondentes foram questionados sobre a existência formal e sistemática de alguma das seguintes etapas no processo: (1) recepção de propostas, (2) avaliação e seleção de propostas, (3) execução/supervisão das ações de patrocínio, (4) controle das ações de patrocínio e (5) medição/avaliação dos resultados do patrocínio. As respostas, apresentadas na Tabela 26, demonstram claramente que a maior parte das empresas (35 citações) não possui formalmente sistematizadas nenhuma das etapas apresentadas. Outros 21 respondentes afirmaram possuir ao menos uma das etapas apresentadas.

Este resultado se mostra relevante no sentido de questionar efetivamente a existência de processos decisórios completos devidamente estruturados para a tomada de decisão relacionada a ações de patrocínio esportivo, notadamente por se tratar de grandes empresas. A reduzida frequência de empresas que possuem outras etapas no processo decisório, conjugada com uma frequência relativamente significativa de empresas que não estabelecem objetivos para estas ações aponta para um índice importante de empresas que não possuem nenhum processo decisório formalmente sistematizado para a tomada de decisões para ações desta natureza.

Contudo, apesar de o resultado deste questionamento apontar para uma reduzida parcela de estruturação dos processos decisórios nas empresas, ao menos ele está alinhado com o resultado da questão anterior, referente ao estabelecimento de objetivos; nela, conforme exposto anteriormente, 38 respondentes afirmaram estabelecer objetivos para as ações de patrocínio. Dessa forma, apesar de possível, seria inadequado que a frequência de citação das demais etapas fosse maior que a citação da etapa de objetivos - pois esta é praticamente uma precursora das demais – o que representaria um processo decisório incoerente.

Tabela 26 – Existência de outras etapas formalmente sistematizadas no processo decisório para ações de patrocínio esportivo

sistativ	No. cit.
Não	35
Sim	23
Não-resposta	1
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa

Aos entrevistados que responderam afirmativamente à questão acima foi questionado quais são estes processos. Observou-se que todas as etapas apresentadas, à exceção da etapa medição/avaliação dos resultados do patrocínio, tiveram frequência de citação relevante. Os resultados estão demonstrados na Tabela 27.

Tabela 27 – Outras etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo

realizacao2_C	No. cit.
Avaliação/seleção de propostas	21
Recepção de propostas	20
Execução/supervisão das ações	18
Controle das ações	17
Medição dos resultados das ações	12
TOTAL OBS.	23

Fonte: Dados da pesquisa
Respostas múltiplas

Estes resultados demonstram que, apesar da reduzida frequência com que se observa a existência de processos decisórios para ações de patrocínio esportivo, este processo encontra-se bem estruturado junto às aquelas empresas que o tem estabelecido. Isto representa um indício de que o modelo proposto por Melo Neto (2003, p.135) e adaptado pelo autor representa adequadamente a configuração dos processos decisórios estabelecidos e utilizados pelas empresas por ocasião da tomada de decisões referentes a ações de patrocínio esportivo, quando eles existem.

Das etapas investigadas neste questionamento, duas mereceram atenção especial e análise mais aprofundada por parte do autor: a etapa de avaliação e seleção de propostas, que representa

os critérios definidos pela empresa para a seleção das propostas recebidas – identificá-los constitui um dos objetivos deste trabalho e portanto será abordada em tópico específico adiante - e a etapa de mensuração e avaliação dos resultados atingidos por meio das ações de patrocínio esportivo. Esta última tem relevância particular pois é por meio dela que as empresas tornam-se capazes de apurar se os objetivos traçados para a ação foram efetivamente atingidos.

As etapas de recepção de propostas e de execução/controle das ações de patrocínio não foram aprofundadas por entender-se que, por se tratarem de etapas de significativa interdependência junto aos proponentes, não seria viável estabelecer padrões de processos, uma vez que a configuração destas etapas pode variar entre cada empresa e, inclusive, em cada projeto patrocinado. Com isso, a simples identificação da existência desta etapa no processo mostrou-se suficiente para atingir os objetivos do trabalho.

4.2.2.3 A etapa de mensuração de resultados

O estabelecimento das ferramentas utilizadas para promover a mensuração dos resultados atingidos pelas ações de patrocínio esportivo deve estar fortemente baseado nos objetivos estabelecidos para serem alcançados por meio destas ações. Desta forma, a ferramenta adequada para medir determinado retorno alcançado pela ação deve ser aquela que possibilita a mensuração correta e precisa da condição que representa o objetivo traçado. Mensurar o retorno de uma ação para a qual não foi estabelecido objetivo algum, ou adotar ferramentas de mensuração com base em critérios que não estejam relacionados aos objetivos propostos representa desprezar a eficácia da ferramenta e aceitar quaisquer resultados que sejam produzidos, sem observar se os mesmos interessam ou produzem algum benefício para a empresa.

Quando questionados sobre a existência de algum método de mensuração e avaliação dos resultados produzidos por meio das ações de patrocínio esportivo as empresas responderam conforme o apresentado na Tabela 28.

Tabela 28 – Existência de métodos de mensuração e avaliação dos resultados das ações de patrocínio

mensurac	No. cit.
Não	31
Sim	28
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa

Das 59 empresas participantes do estudo menos da metade (28 casos) afirmou possuir métodos de mensuração de resultados em seus processos decisórios. Conforme apresentado no referencial teórico deste trabalho, as explicações para este resultado podem estar nas dificuldades encontradas neste processo, principalmente em função da limitação promovida pela ausência de métodos adequados e confiáveis para se executar esta mensuração, além da dificuldade de isolamento dos efeitos da ação de patrocínio das demais ferramentas do composto de comunicação de marketing e da consequente percepção de baixa relação de custo-benefício em relação ao investimento nas ferramentas de mensuração.

Contudo, este resultado não deve significar que os respondentes não consideram importante esta etapa do processo. Ele pode também apontar o fato de que a ausência de métodos eficazes de mensuração dos resultados produzem uma redução na adoção dos mesmos por parte das empresas.

Analisando cuidadosamente os dados produzidos na Tabela 28 e comparando-os aos da Tabela 27 percebemos uma inconsistência interessante. Na Tabela 27 tem-se que somente 12 dos 23 respondentes que afirmaram possuir as demais etapas formalmente sistematizadas no processo decisório declararam ter estabelecida a etapa de mensuração e avaliação dos resultados do patrocínio. Entretanto, quando perguntado diretamente a todos os 59 entrevistados se possuíam métodos de mensuração de retorno das ações de patrocínio obteve-se 28 respostas afirmativas. A explicação para esta variação pode estar na questão filtro representada na Tabela 26. Nela, questionou-se aos repondentes se eles possuíam formalmente sistematizadas as etapas do processo decisório, o que pressupunha planejamento e sistemas formais de implementação destas etapas. Neste caso, em função da utilização do termo ‘formalmente sistematizada’ as empresas que não possuíam estas etapas formalmente sistematizadas responderam negativamente à esta questão, produzindo efeito limitador nas

respostas da questão seguinte. Contudo, na questão representada na Tabela 28 não houve nenhuma menção à processos formalmente sistematizados, o que fez, possivelmente, com que a questão fosse respondida inclusive por empresas que mensuram o retorno de suas ações de maneira informal ou menos estruturada.

Às empresas que afirmaram possuir métodos de mensuração dos resultados questionou-se quais são estes métodos. De acordo com os autores consultados no referencial teórico as formas de mensuração podem ser subdivididas em três grandes grupos, a saber: análise quantitativa da exposição da mensagem, análise qualitativa da recepção e interpretação da mensagem, e análise de variação do volume de vendas. Também foi incluído método de avaliação dos resultados em termos contábeis e tributários para os patrocínios motivados por força de incentivos fiscais governamentais. Para avaliar a frequência de utilização destes métodos, foram utilizados os seguintes indicadores, também estabelecidos a partir da literatura:

- I. Análise quantitativa da exposição da mensagem
 - Levantamento e análise de mídia gratuita obtida com o patrocínio;
 - Quantidade de público em contato com o evento patrocinado;

- II. Análise qualitativa da recepção e interpretação da mensagem
 - Pesquisas junto ao consumidor final;
 - Impacto sobre a marca;
 - Impacto sobre o nível de fidelização de clientes;
 - Feedback interno;
 - Feedback dos distribuidores;

- III. Análise e variação do volume de vendas
 - Impacto sobre vendas / Retorno promocional;
 - Retorno financeiro / Lucro;

Conforme os dados apresentados na Tabela 29, observa-se que os dois métodos utilizados com maior frequência são o ‘levantamento e análise de mídia gratuita obtida com o

patrocínio’ e a avaliação da ‘quantidade de público em contato com o evento patrocinado’, ambos indicadores da análise quantitativa da exposição da mensagem.

Tabela 29 – Tipos de métodos de mensuração e avaliação de resultados de ações de patrocínio

mensurac2_C	No. cit.
Levantamento e análise de mídia gratuita obtida com o patrocínio	22
Quantidade de público em contato com o evento patrocinado	22
Pesquisas junto ao consumidor final	13
Feedback interno (avaliação interna na empresa)	13
Impacto sobre a marca	12
Feedback dos distribuidores	9
Impacto sobre vendas / Retorno promocional	7
Relatório contábil / tributário (para patrocínio incentivados)	5
Impacto sobre o nível de fidelização de clientes	4
Retorno financeiro / Lucro	4
Outras	3
TOTAL OBS.	27

Fonte: Dados da pesquisa
Não respostas: 1

Relembrando que os objetivos mencionados com maior frequência pelos participantes foram os objetivos de mídia, intangíveis de marketing e corporativos, entende-se que, com relação ao primeiro, a aplicação dos métodos de mensuração de retorno baseados no levantamento e análise da mídia gratuita obtida pelo patrocínio e a análise da quantidade de público em contato com a ação patrocinada estão coerentes, permitindo a avaliação correta dos resultados obtidos por meio da ação promovida.

Por outro lado, nenhum dos dois métodos citados com maior frequência permite avaliar conclusivamente o sucesso da ação em termos de objetivos intangíveis de marca ou objetivos corporativos, pois estes não permitem identificar as percepções do público com relação à imagem e lembrança da marca patrocinadora, que compõem os objetivos intangíveis de marketing e corporativos de uma ação de patrocínio esportivo. Neste sentido, estes resultados sugerem que, exclusivamente com relação à mensuração dos objetivos intangíveis de marketing e objetivos corporativos, as empresas podem estar cometendo o equívoco de avaliar por meio da ferramenta incorreta - ou simplesmente deixando de avaliar - o desempenho das ações de patrocínio esportivo realizadas.

Este dado assume maior relevância quando o analisamos à luz do referencial teórico apresentado na primeira parte deste trabalho. Nele observou-se que o método de mensuração mais confiável para avaliar ações de patrocínio esportivo é o de monitoramento das mudanças de lembrança, imagem e intenção de compra da marca do patrocinador, todos relacionados à mensuração de objetivos de marketing e/ou corporativos. Dessa forma, o fato de os dados da pesquisa apontarem para uma utilização ineficiente das ferramentas de mensuração de resultados em termos destes objetivos significa também, e principalmente, que elas estão deixando de utilizar justamente a ferramenta mais precisa e com maior credibilidade para representar os resultados das ações de patrocínio. Soma-se à isso o fato de estes objetivos estarem, segundo os próprios dados da pesquisa, entre os principais a serem alcançados por meio destas ações, e tem-se um quadro preocupante em relação ao real conhecimento das melhores práticas de patrocínio esportivo por parte do empresariado.

4.3 Critérios de seleção da amostra estudada

A fase de avaliação e seleção das propostas de patrocínio esportivo foi abordada em um tópico específico neste trabalho em função de sua relevância dentro do processo decisório para ações de patrocínio esportivo; é nesta etapa que são definidos os critérios que servirão de base para a avaliação e seleção das ações a serem patrocinadas pela empresa.

Conforme apontado no referencial teórico, pressupõe-se que estes critérios devam estar intimamente relacionados aos objetivos traçados para serem alcançados por meio da ação, para que seja garantida a adequação da ação escolhida aos objetivos propostos.

Dessa forma, uma eventual inexistência de critérios de seleção previamente estabelecidos nas empresas que realizam ações de patrocínio esportivo apontaria para uma ineficiência do processo decisório para estas ações, uma vez que indica que as empresas não estão atentas para alinhar as ações executadas aos objetivos propostos.

Assim, para verificar este quadro, foi perguntado aos respondentes sobre a existência de critérios definidos para a seleção de propostas de patrocínio esportivo. As respostas,

apresentadas na Tabela 30, apontaram que a grande maioria das empresas (52 casos) tem estes critérios definidos.

Tabela 30 – Existência de critérios para a seleção de propostas de patrocínio esportivo

selecao	No. cit.
Sim	52
Não	7
TOTAL OBS.	59

Fonte: Dados da pesquisa

Contudo, a simples verificação da existência destes critérios não representa, necessariamente, um alinhamento entre os objetivos e as ações. Para se concluir quanto a existência deste alinhamento, é necessário verificar a natureza e conseqüente pertinência dos critérios estabelecidos.

Os principais modelos apresentados pelos autores consultados apresentaram, em síntese, quatro critérios de seleção utilizados com maior frequência pelas empresas, que são: pertinência da ação, adequação da ação, repercussão/visibilidade da ação e valor do investimento. Os indicadores utilizados na pesquisa para caracterizar estes critérios foram:

I. Pertinência da ação

- Potencial da ação em atingir os objetivos desejados pela empresa;
- Possibilidade de utilização do produto pelos envolvidos na ação patrocinada durante sua realização;

II. Adequação da ação

- Adequação entre o perfil do público-alvo da ação patrocinada e o do consumidor da empresa;
- Nível de congruência entre a imagem da ação patrocinada e a imagem da marca;
- Enquadramento da ação de patrocínio nos tipos pré-definidos no plano de marketing;

III. Repercussão da ação

- Quantidade de pessoas do público-alvo da empresa a serem atingidos pela ação;

IV. Valor do investimento

- Adequação do custo da proposta à verba de patrocínio disponível para investimento;

Além disso, o autor optou também por incluir na pesquisa um outro critério – a adequação da ação aos interesses pessoais do responsável por sua seleção. O objetivo desta inclusão está relacionado ao pressuposto de que questões pessoais dos participantes do processo decisório possam estar presentes e ter influência decisiva na seleção de ações de patrocínio por parte das empresas.

Conforme verificado na questão referente aos objetivos (Tabela 25), não se observou a presença de questões pessoais por ocasião da definição dos objetivos a serem alcançados por meio das ações de patrocínio esportivo. A meta agora é verificar se questões pessoais estão presentes no conjunto de critérios utilizados para selecionar estas ações.

Dessa forma, com base nestes indicadores, perguntou-se aos participantes da pesquisa que afirmaram possuir critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo quais são estes critérios. A Tabela 31 apresenta os resultados.

Tabela 31 – Critérios para a seleção de propostas de patrocínio esportivo

selecao2_C	No. cit.
Potencial da ação patrocinada em atingir os objetivos desejados pela empresa	38
Adequação entre o perfil do público-alvo do projeto patrocinado e do consumidor da empresa	35
Nível de congruência entre a imagem da ação patrocinada e a imagem da marca	35
Adequação do custo da proposta à verba de patrocínio disponível para investimento	35
Quantidade de pessoas do público-alvo da empresa a serem atingidos pela ação de patrocínio	31
Enquadramento da ação de patrocínio nos tipos pré-definidos no plano de marketing	24
Possibilidade de utilização do produto pelos envolvidos na ação patrocinada durante sua realização	18
Adequação da ação aos interesses e gostos pessoais de pessoas que comandam esta decisão na empresa	6
Outro	4
TOTAL OBS.	51

Fonte: Dados da pesquisa
 Respostas múltiplas
 Não respostas: 1

Analisando os dados obtidos, observa-se um equilíbrio entre os quatro primeiros indicadores mais citados, que são ‘potencial da ação em atingir os objetivos desejados pela empresa’ (38 citações), ‘adequação entre o perfil do público-alvo da ação patrocinada e o do consumidor da empresa’, ‘nível de congruência entre a imagem da ação patrocinada e a imagem da marca’ e ‘adequação do custo da proposta à verba de patrocínio disponível para investimento’ (todos com 35 citações). Um quinto indicador, com uma frequência de citação um pouco inferior mas ainda significativa, diz respeito à ‘quantidade de pessoas do público-alvo da empresa a serem atingidos pela ação’ (31 citações).

Os resultados obtidos neste levantamento estão de acordo com os critérios sugeridos pelos modelos identificados no referencial teórico – pertinência, adequação e repercussão da ação e valor do investimento – uma vez que todos estiveram representados pelos indicadores citados com maior frequência na pesquisa. Isto sugere que estes critérios efetivamente representam os principais fatores considerados pelas empresas por ocasião da seleção de uma ação esportiva a ser patrocinada.

O critério de adequação da ação aos interesses pessoais do responsável por sua seleção não foi citado de forma significativa, o que sugere que, na amostra estudada, questões pessoais tem influenciado menos os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo.

Ao comparar-se os critérios aqui obtidos com os objetivos apontados na tabela 25 e analisando-se estes resultados de forma conjunta, percebe-se que, pelo fato de todos os critérios apresentados na literatura terem sido citados pelos respondentes, há, genericamente, coerência entre critérios de seleção com objetivos pré-estabelecidos para as ações de patrocínio esportivo. Contudo, o fato de os critérios identificados na pesquisa de campo estarem de acordo com o proposta na literatura, não significa que, analisando-se cada empresa isoladamente, eles estejam corretamente alinhados com os objetivos propostos. Para se obter dados conclusivos sobre esta relação é necessário analisar-se critérios e objetivos de cada empresa isoladamente, o que não faz parte do escopo deste estudo.

4.4 Análise de variáveis que caracterizam a tomada de decisão

De acordo com os autores consultados ao longo da revisão da literatura há indícios de que certas variáveis sejam determinantes em relação à composição do centro de compras, às etapas do processo decisório e aos critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo. O modelo apresentado na tabela 13, no capítulo 3.5, representa as assertivas desenvolvidas em função destes indícios. Neste capítulo serão analisadas as relações sugeridas por estas assertivas, à luz dos dados obtidos no presente estudo. Para este efeito foram elaboradas tabelas de contingência e, quando necessário foram comparadas as frequências esperadas e observadas de cada conjunto de variáveis que se pretendeu analisar. Também com o objetivo de melhorar a qualidade da análise, em algumas variáveis os indicadores foram agrupados, conforme sugerido na literatura, elevando assim a frequência observada na variável de forma geral. É importante lembrar que as assertivas 3 e 9 foram excluídas da análise.

As assertivas 1 e 2 referiram-se à verificação da existência de relação de dependência entre variáveis para a composição do centro de compras para decisões relacionadas à patrocínio esportivo.

A relação sugerida na assertiva 1, que considerou a hipótese de que a composição do centro de compras para ações de patrocínio esportivo varia em função do porte da empresa, foi verificada por meio da análise conjunta das variáveis “porte da empresa em faturamento” e “participantes do processo decisório”, que representaram o porte da empresa e os membros do centro de compras, respectivamente. A tabela 32 ilustra os dados obtidos.

Tabela 32 – Cruzamento entre o porte da empresa e os participantes do processo decisório

partprocesso_C Vendas (em US\$ milhões)	Presidência		Diretoria		Gerencia (Marketing / Comunicação / Financeiro / Produto / Marcas) e Outros (Advogado / Contador)		TOTAL
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
menos de 500,00	24	20,18	21	21,09	38	41,73	83
de 500,00 a 1000,00	12	14,83	16	15,50	33	30,67	61
de 1000,00 a 2000,00	4	5,10	5	5,34	12	10,56	21
2000,00 e acima	4	3,89	4	4,07	8	8,04	16
TOTAL	44		46		91		181

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores da tabela são os números de citações de cada par de categorias.

Observando os dados da tabela verifica-se que, em função do porte, tem-se uma variação especialmente no que diz respeito à frequência do envolvimento dos níveis de presidência e gerência na tomada de decisão referente às ações de patrocínio; nas empresas de menor porte (menos de US\$ 500 milhões de faturamento ao ano), observa-se uma variação positiva em relação à presença da presidência e negativa em relação à presença do nível gerencial no centro de compras responsável pela tomada de decisão, quando comparadas ao que se poderia esperar se a variável “porte” não exercesse influência na variável “participantes do processo”. Por outro lado, nas empresas de maior porte (entre US\$ 500 milhões e US\$ 2 bilhões de faturamento ao ano), nota-se uma variação negativa em relação à presença da presidência, e positiva em relação ao nível gerencial neste centro de compras.

Desta forma, pode-se sugerir, a partir dos dados coletados, que, nas empresas estudadas, estas variáveis tenham uma relação de dependência conforme proposto na assertiva 1. Os resultados apontam para uma leve tendência de que, quanto maior for o porte da empresa, menor será a participação dos níveis mais altos da organização nos processos de decisão para ações de patrocínio esportivo.

Uma das possíveis explicações para esta relação reside na hipótese de que empresas de maior porte apresentem um processo melhor estruturado em comparação às empresas de menor porte, e que, portanto, dependam menos da intervenção do nível presidencial em decisões operacionais, tais como a seleção de ações de patrocínio.

A assertiva 2, que sugeriu a hipótese de que a composição do centro de compras para ações de patrocínio esportivo varia em função da abrangência de atuação da empresa, foi verificada por meio da análise conjunta das variáveis “mercados em que opera” e “participantes do processo decisório”, que representaram a abrangência de atuação da empresa e os membros do centro de compras, respectivamente. Os resultados desta análise estão ilustrados na tabela 33.

Tabela 33 – Cruzamento entre a abrangência de atuação da empresa e participantes do processo decisório

partprocesso_C Mercados	Presidência		Diretoria		Gerencia (Marketing / Comunicação / Financeiro / Produto / Marcas) e Outros (Advogado / Contador)		TOTAL
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Regional / Estadual / Local	9	7,54	6	7,88	16	15,59	31
Nacional	11	8,99	9	9,40	17	18,60	37
Internacional	24	27,47	31	28,72	58	56,81	113
TOTAL	44		46		91		181

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores da tabela são os números de citações de cada par de categorias.

Observando-se os dados da tabela percebe-se que, em função da abrangência de atuação, tem-se uma variação especialmente no que diz respeito à frequência do envolvimento dos níveis de presidência e diretoria na tomada de decisão referente à ações de patrocínio; em empresas com abrangência de atuação mais restrita (Regional / Estadual / Local / Nacional) há uma variação positiva da frequência do nível presidencial, e negativa da frequência do nível de diretoria na tomada de decisões de patrocínio esportivo. Já em empresas com abrangência de atuação menos restrita (Internacional) observa-se uma variação negativa na presença do nível presidencial, e positiva na presença dos níveis gerencial e de diretoria nestas decisões.

Desta forma, pode-se sugerir, a partir dos dados coletados, que, nas empresas estudadas, a abrangência de atuação da empresa e os membros do centro de compras tenham uma relação de dependência, conforme proposto na assertiva 2. Os resultados apontam para uma leve tendência de que, quanto maior for a abrangência de atuação da empresa, menor será a participação dos níveis mais altos da organização nos processos de decisão para ações de patrocínio esportivo.

Assim como apontado para a assertiva 1, uma possível explicação para esta relação reside na hipótese de que empresas com maior abrangência de atuação apresentem um processo mais estruturado em comparação à empresas com menor abrangência, e que, portanto, dependam menos da intervenção do nível presidencial em decisões operacionais, tais como a seleção de ações de patrocínio.

As assertivas 4 e 5 referiram-se à verificação da existência de relação de dependência entre variáveis para a estruturação do processo decisório para ações de patrocínio esportivo.

A assertiva 4, que sugeriu a hipótese de que as etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo variam em função do porte da empresa, foi verificada por meio do cruzamento entre as variáveis “porte da empresa em faturamento” e “etapas do processo decisório”, que representaram o porte da empresa e o nível de estruturação do processo decisório, respectivamente. A tabela 34 apresenta os dados obtidos.

Tabela 34 – Cruzamento entre o porte da empresa e etapas do processo decisório

realização2_C Vendas (em US\$ milhões)	Avaliação / Seleção de propostas		Recepção de propostas		Execução / Supervisão de ações		Controle das ações		Medição dos resultados das ações		TOTAL
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
menos de 500,00	7	6,59	6	6,92	5	5,93	5	5,60	6	3,95	29
de 500,00 a 1000,00	6	6,36	8	6,68	6	5,73	6	5,41	2	3,82	28
de 1000,00 a 2000,00	4	4,32	4	4,53	4	3,89	4	3,67	3	2,59	19
2000,00 e acima	3	2,73	3	2,86	3	2,45	2	2,32	1	1,64	12
TOTAL	20		21		18		17		12		88

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores da tabela são os números de citações de cada par de categorias.

Ao analisar os resultados produzidos pelo cruzamento das duas variáveis, pode-se observar a inexistência de variações significativas entre as frequências esperadas e observadas de citação de cada uma das etapas do processo decisório em função do porte das empresas. Esta constatação sugere, para a amostra estudada, a inexistência de relação de dependência entre o porte da empresa e o nível de estruturação do processo decisório, traduzida pela não identificação de diferenças importantes na estruturação das etapas do processo decisório para ações de patrocínio esportivo entre as empresas em função de seus portes.

A assertiva 5 sugeriu que as etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo variam em função da abrangência de atuação da empresa. Para verificar esta relação foi promovido o cruzamento entre as variáveis “mercados de atuação da empresa” e “etapas do processo decisório”, que representaram a abrangência de atuação da empresa e o nível de estruturação do processo decisório, respectivamente. A tabela 35 apresenta os dados obtidos.

Tabela 35 – Cruzamento entre abrangência de atuação da empresa e etapas do processo decisório

realização2_C Mercados	Avaliação / Seleção de propostas		Recepção de propostas		Execução / Supervisão de ações		Controle das ações		Medição dos resultados das ações		TOTAL
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Regional / Estadual / Local	4	4,32	4	4,53	3	3,89	4	3,67	4	2,59	19
Nacional	1	1,82	3	1,97	2	1,64	2	1,55	0	1,09	8
Internacional	15	13,86	14	14,56	13	12,48	11	11,78	8	8,32	61
TOTAL	20		21		18		17		12		88

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores da tabela são os números de citações de cada par de categorias.

Assim como o resultado observado para a assertiva 4, os resultados obtidos não evidenciaram qualquer tipo de relação ou influência da abrangência de atuação da empresa no nível de estruturação do processo decisório. Analisando os dados percebe-se não haver diferenças significativas entre as frequências esperadas e observadas de citação das diversas etapas do processo decisório entre as empresas com níveis de abrangência de atuação distintos.

As assertivas 6, 7 e 8 referiram-se à verificação da existência de relação de dependência entre variáveis para o estabelecimento de critérios para a seleção de ações de patrocínio esportivo. Para efeito da análise destas três assertivas, os indicadores utilizados no instrumento de coleta de dados foram novamente agrupados de tal forma a representarem efetivamente os critérios de seleção sugeridos na literatura e estudados nesta pesquisa.

A assertiva 6, especificamente, sugeriu que os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função do porte da empresa. Para verificar esta relação foram analisadas conjuntamente as variáveis “porte da empresa em faturamento” e “critérios de seleção”, representando, respectivamente, o porte da empresa e os critérios de seleção adotados pela empresa. A tabela 36 apresenta os resultados deste cruzamento.

Tabela 36 – Cruzamento entre o porte da empresa e critérios de seleção

seleção2_C Vendas (em US\$ milhões)	Critério de pertinência da ação		Critério de adequação da ação		Critério de repercussão da ação		Critério de valor do investimento		Critério de interesses pessoais e outros		TOTAL
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
menos de 500,00	25	25,27	42	42,42	12	13,99	15	15,80	8	4,51	102
de 500,00 a 1000,00	20	19,33	30	32,44	12	10,70	14	12,08	2	3,45	78
de 1000,00 a 2000,00	5	6,44	12	10,81	5	3,57	4	4,03	0	1,15	26
2000,00 e acima	6	4,96	10	8,32	2	2,74	2	3,10	0	0,88	20
TOTAL	56		94		31		35		10		226

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores da tabela são os números de citações de cada par de categorias.

Observando os resultados obtidos, apesar de se notar a presença de todos os tipos de critérios nas empresas dos variados portes, percebe-se uma importante diferença entre as frequências

esperadas e observadas dos critérios nas empresas em função de seus portes: enquanto nas empresas maiores houve diferenças positivas, principalmente, nos critérios de “pertinência”, “adequação” e “repercussão” da ação, nas empresas menores verificou-se variação positiva essencialmente no critério de “interesses pessoais”.

Desta forma, pode-se sugerir, a partir dos dados coletados que, nas empresas estudadas, o porte da empresa e os critérios de seleção estabelecidos para ações de patrocínio esportivo tenham alguma relação de dependência, conforme proposto na assertiva 6.

A mesma possível explicação para a assertiva 1 pode também ser a hipótese de explicação desta relação de dependência: empresas com maior porte apresentam um processo melhor estruturado em comparação à empresas de menor porte e, portanto, possuem critérios estabelecidos de maneira mais formal que empresas de menor porte, não permitindo que interesses pessoais permeiem o processo.

O objetivo do cruzamento de variáveis apresentado na tabela 37 foi verificar a consistência da assertiva 7, que sugeriu que os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função da abrangência de atuação da empresa. As variáveis utilizadas para efeito desta verificação foram “mercados de atuação da empresa” e “critérios de seleção”, que representaram a abrangência de atuação da empresa e os critérios de seleção adotados pela empresa.

Tabela 37 – Cruzamento entre abrangência de atuação da empresa e critérios de seleção

seleção2_C Mercados	Critério de pertinência da ação		Critério de adequação da ação		Critério de repercussão da ação		Critério de valor do investimento		Critério de interesses pessoais e outros		TOTAL
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Regional / Estadual / Local	13	10,16	16	17,05	4	5,62	7	6,35	1	1,81	41
Nacional	28	34,69	59	58,23	22	19,20	23	21,68	8	6,19	140
Internacional	15	11,15	19	18,72	5	6,17	5	6,97	1	1,99	45
TOTAL	56		94		31		35		10		226

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores da tabela são os números de citações de cada par de categorias.

Analisando a tabela percebe-se que, em função de sua abrangência de atuação, tanto as empresas com menor abrangência (Regional / Estadual / Local) como as empresas com maior abrangência de atuação (Internacional) sofreram variações na frequência com que seus critérios foram citados; o critério de “pertinência” da ação patrocinada teve uma variação positiva, enquanto os demais apresentaram variação negativa, tendo ambas variado no mesmo

sentido e com intensidades aproximadas. Já as empresas com abrangência de atuação nacional apresentaram uma diferença significativa; nelas, houve impacto positivo substancial nos critérios de “repercussão” e “valor do investimento” da ação, além do critério de “interesses pessoais”, em detrimento principalmente do critério de “pertinência” da ação.

Dessa forma, apesar de não ser possível identificar nestes dados o raciocínio lógico que explicaria esta variação exclusivamente nas empresas com média abrangência de atuação – uma vez que não se trata de uma tendência evolutiva do nível de abrangência de atuação da empresa, e sim de um corte transversal em um dos intervalos das possíveis abrangências - sugere-se que, na amostra estudada, a abrangência de atuação da empresa e os critérios de seleção estabelecidos para ações de patrocínio esportivo tenham alguma relação de dependência, conforme proposto na assertiva 7.

Por fim, a assertiva 8 sugeriu que os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função da especialização dos componentes do centro de compras da empresa. As variáveis utilizadas para efeito desta verificação foram “participantes do processo decisório” e “critérios de seleção”, que representaram, respectivamente, o nível de especialização do centro de compras e os critérios de seleção adotados pela empresa. O resultado do cruzamento está na tabela 38.

Tabela 38 – Cruzamento entre especialização do centro de compras e critérios de seleção

seleção2_C Partprocesso_C	Critério de pertinência da ação		Critério de adequação da ação		Critério de repercussão da ação		Critério de valor do investimento		Critério de interesses pessoais e outros		TOTAL
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Presidencia	40	38,72	63	66,64	23	23,41	26	25,89	11	8,33	163
Marketing	69	68,66	122	118,15	43	41,51	44	45,90	11	14,77	289
Comunicação	30	26,37	46	45,38	15	15,94	17	17,63	3	5,67	111
Financeiro	12	13,78	23	23,71	9	8,33	10	9,21	4	2,96	58
Outros	21	24,47	42	42,11	14	14,80	18	16,36	8	5,26	103
TOTAL	172		296		104		115		37		724

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores da tabela são os números de citações de cada par de categorias.

Analisando-se os dados da tabela observa-se uma variação positiva significativa dos critérios de “pertinência”, “adequação” e “repercussão” da ação patrocinada quando há membros provenientes das áreas de marketing e comunicação da empresa no processo decisório para ações de patrocínio esportivo, em detrimento aos critérios “valor do investimento” e, principalmente “interesses pessoais”.

Por outro lado, observa-se uma variação negativa destes critérios quando há membros da presidência e da área financeira e outras; por sua vez, nestes casos observa-se uma variação positiva dos critérios “valor do investimento” e “interesses pessoais”.

Dessa forma tem-se que, para a amostra estudada, o nível de especialização do centro de compras e os critérios de seleção adotados pela empresa por ocasião da realização de ações de patrocínio esportivo tenham relação de dependência, conforme proposto na assertiva 8, sendo que nos casos em que membros das áreas de marketing e comunicação participam do processo ocorre uma variação positiva dos critérios de “pertinência”, “adequação” e “repercussão” da ação patrocinada nas decisões de patrocínio, enquanto que nos casos em que membros da presidência e da área financeira e outras participam do processo ocorre uma variação positiva dos critérios “valor do investimento” e “interesses pessoais” nas decisões de patrocínio.

Estes resultados são interessantes, e uma das possíveis explicações para eles é a de que cada participante do processo dê maior importância relativa aos critérios que reflitam seus valores e conhecimentos. Assim, participantes do processo que sejam das áreas de comunicação e marketing dão maior valor aos critérios que permitam a seleção de ações de patrocínio que potencializem o alcance dos objetivos de comunicação, enquanto que participantes da área financeira valorize principalmente critérios relacionados à objetivos financeiros; já participantes da presidência acabam priorizando critérios de interesse pessoal.

A tabela 39 sintetiza os resultados obtidos em relação à avaliação de cada uma das assertivas verificadas pelo estudo.

Tabela 39 – Síntese dos resultados obtidos na análise das assertivas

<i>Assertiva</i>	<i>Dependência sugerida pela assertiva</i>	<i>Conclusão para a amostra estudada</i>
1	A composição do centro de compras para ações de patrocínio esportivo varia em função do porte da empresa	Aceita
2	A composição do centro de compras para ações de patrocínio esportivo varia em função da abrangência de atuação da empresa	Aceita
3	A composição do centro de compras para ações de patrocínio esportivo varia em função do valor do investimento da atividade a ser patrocinada	Excluída da análise
4	As etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo variam em função do porte da empresa	Rejeitada
5	As etapas que compõem o processo decisório para ações de patrocínio esportivo variam em função da abrangência de atuação da empresa	Rejeitada
6	Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função do porte da empresa	Aceita
7	Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função da abrangência de atuação da empresa	Aceita
8	Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função da especialização dos componentes do centro de compras da empresa	Aceita
9	Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função do valor do investimento da atividade a ser patrocinada	Excluída da análise

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com isso, encerra-se a análise da pesquisa de campo, já com as devidas comparações aos conceitos estudados na revisão bibliográfica.

5 CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES

5.1 Conclusão do estudo

O presente estudo (dissertação) teve por objetivo central analisar, por meio da condução de pesquisa descritiva junto a empresas nacionais e multinacionais atuantes no mercado brasileiro, o processo decisório e os critérios de seleção adotados por ocasião da tomada de decisão relacionada ao desenvolvimento de programas e ações de patrocínio esportivo, verificando sua equivalência aos modelos identificados por meio da revisão da literatura.

Em termos do processo decisório buscou-se analisar dois aspectos que o caracterizam: a composição do centro responsável pela tomada de decisão, e as etapas que o compõe.

Com relação à composição do centro de compras, a pesquisa mostrou que, para as empresas estudadas, os principais participantes do processo decisório para ações de patrocínio esportivo são a presidência e o departamento de marketing – este por meio de seu diretor e gerentes - e que este processo ocorre de forma interativa entre estes participantes. Este resultado, apesar de alinhado com o que foi sugerido pela literatura consultada, merece algumas considerações, pois a presença marcante do presidente da empresa no processo decisório não condiz com a natureza tático-operacional das ações de patrocínio esportivo. Conforme exposto anteriormente, o patrocínio é umas das ferramentas disponíveis para a execução de ações de comunicação de marketing, dentro do contexto da tomada de decisões do composto de marketing, que são decisões essencialmente operacionais. Por outro lado, é de se esperar que o nível presidencial e corporativo das empresas esteja envolvido prioritariamente no nível das decisões estratégicas. Dessa forma, o que explicaria a presença e o envolvimento marcantes do presidente no processo de tomada de decisão relacionada à realização de ações de patrocínio esportivo, observado nas empresas estudadas? O autor sugere duas possíveis explicações:

- Pode ocorrer na medida em que os objetivos estabelecidos para a ação estejam voltados para questões corporativas; assim, quando a ação tiver objetivos relacionados à marketing, o envolvimento do presidente no processo seria menor, ao passo que quando a ação tiver objetivos corporativos, este envolvimento seria maior. Nesta linha de raciocínio, há um grupo de pesquisadores que acredita que as ações de patrocínio,

quando relacionadas à atividade de relações públicas – e conseqüentemente tendo a publicidade favorável como principal objetivo – adquire caráter estratégico e, portanto, tem suas decisões tomadas principalmente no nível corporativo, o que justificaria o envolvimento do presidente no processo decisório; contudo, ao longo da revisão bibliográfica deste trabalho, não se encontrou autores que apoiassem a idéia e sugerissem a hipótese de que o objetivo desejado pela ação possa influenciar a composição do centro de compras responsável pela tomada de decisão referente às ações de patrocínio esportivo. De fato, variáveis como “porte da empresa” e “abrangência de atuação”, entre outras, parecem, segundo os autores, exercer maior influência nesta variável;

- É possível que, por se tratar de uma atividade relativamente recente, e cuja natureza, desenvolvimento e aplicação ainda não estão plenamente caracterizados dentro da organização, os processos para a realização de ações de patrocínio esportivo pelas empresas, dentre os quais a definição de quem são os membros participantes que compõem o centro responsável pela tomada de decisão desta natureza, estejam ainda indefinidos e, conseqüentemente, não apresentem uma lógica que possa ser relacionada aos principais conceitos referentes a tomada de decisão estratégica, tática e operacional das organizações.

Com relação às etapas que compõem o processo decisório de ações de patrocínio esportivo, obteve-se, junto à amostra pesquisada, uma freqüência reduzida de empresas que apresentaram o processo decisório completo, com todas as etapas sugeridas pela bibliografia. Além disso, a existência destas etapas nas empresas, mesmo que isoladamente, também foi notada com restrições.

Estas restrições permitem ao autor concluir que em boa parte das empresas pesquisadas o processo decisório para ações de patrocínio esportivo revela-se ainda incipiente ou inexistente. Neste caso, o termo incipiente refere-se ao fato de o processo ser composto por etapas que se complementam e, portanto, a ausência de uma delas torna-o menos eficiente.

Contudo, dentre estas restrições, a que se demonstra mais alarmante refere-se à etapa de definição de objetivos - a mais importante de todo o processo - pelo fato de sua presença ter sido observada em apenas parte da amostra. Este resultado é significativo, pois, a partir dele,

pode-se concluir que ocorra uma utilização sistematicamente ineficaz da ferramenta patrocínio em uma parte importante das empresas estudadas, pois sem o estabelecimento de objetivos torna-se impossível executar as demais etapas do processo adequadamente e com a devida coerência – uma vez que as etapas são interdependentes e estão associadas. Assim, possivelmente os critérios de seleção para estas ações, e as formas de mensuração de seus resultados não terão nenhum tipo de embasamento senão a arbitrariedade aleatória dos participantes do processo decisório.

Ainda assim, junto às empresas que afirmaram possuir etapas no processo decisório para ações de patrocínio esportivo, foi possível identificar os aspectos que as caracterizam. Com relação à etapa de estabelecimento dos objetivos das ações de patrocínio esportivo, o estudo permitiu ao autor concluir que, em relação às empresas pesquisadas, os principais objetivos adotados estão relacionados à exposição na mídia e ao impacto na imagem e/ou lembrança da marca (seja ela institucional ou de produtos/serviços). Assim, percebe-se que as ações de patrocínio esportivo ainda são observadas com restrições quando a empresa objetiva promover ganhos em vendas e participação de mercado. Esta percepção com relação à eficácia da ferramenta patrocínio precisa ser confirmada ou não por meio de estudos que permitam avaliar de forma mais precisa o impacto produzido por ações desta natureza nos diferentes resultados de marketing possíveis, e a amplitude deste impacto. Dessa forma, será possível afirmar sob quais resultados as ações de patrocínio esportivo efetivamente atuam, e em qual medida.

Já com relação à etapa de mensuração dos resultados esperava-se, das empresas que afirmaram conduzir algum tipo de mensuração dos resultados atingidos por meio das ações de patrocínio esportivo, que estas mensurações estivessem alinhadas aos objetivos por ela estabelecidos. Entretanto, à exceção do método de levantamento e análise da mídia gratuita obtida com o patrocínio, que está diretamente relacionado ao objetivo de exposição na mídia, os demais métodos se revelaram inconsistentes em relação aos objetivos. Este resultado aponta, novamente, para a falta de planejamento e conseqüente ineficácia do processo, sendo as etapas, quando estabelecidas, pouco ou nada integradas.

Em termos dos critérios de seleção adotados pelas empresas foi interessante verificar que, formal ou informalmente, grande parte das empresas estudadas afirmou possuir algum tipo de

critério para a escolha da ação de patrocínio esportivo a ser realizada. Os resultados obtidos na pesquisa confirmaram o que já havia sido sugerido na literatura, de que os principais critérios adotados pelas empresas são os de pertinência, de adequação, de repercussão, e de avaliação do custo da ação a ser patrocinada.

Entretanto, conforme exposto anteriormente, a análise integrada dos resultados da pesquisa apontam para o fato de que, ao deixar de executar determinada etapa do processo, o resultado da ação como um todo perde em consistência. Desta forma, ao definir critérios de seleção sem inicialmente estabelecer os objetivos almejados com a ação, tem-se uma inconsistência do processo e diminuição de sua eficácia.

Em resumo, crê-se que as empresas deveriam dar uma maior atenção e profundidade às discussões relacionadas aos processos que compõem a tomada de decisão relacionada às ações de patrocínio esportivo. O fato de a ferramenta estar em plena expansão no que diz respeito à sua utilização por parte das empresas contrasta com o reduzido nível de sistematização observado por meio dos resultados desta pesquisa. Uma definição mais adequada destes processos pode promover uma ainda maior eficácia das ações realizadas, melhorando dessa forma o desempenho das empresas promotoras destas ações e aumentando a credibilidade da ferramenta.

Por fim, por meio dos cruzamentos promovidos pelo autor com o objetivo de observar as variáveis que caracterizam e/ou influenciam a tomada de decisões relacionadas às ações de patrocínio esportivo conforme sugerido na literatura, pôde-se concluir que, para a amostra pesquisada, os participantes do processo decisório e os critérios de seleção para estas ações variam em função do porte e da abrangência de atuação da empresa; por outro lado, pôde-se observar também que as etapas do processo não sofrem influência destas variáveis. Além disso, observou-se que os critérios são também influenciados pela própria qualificação e característica dos participantes do processo.

Estas relações constatadas remetem o autor às seguintes observações relacionadas à amostra estudada:

- A presença dos níveis mais altos da empresa na tomada de decisões relacionada a ações de patrocínio diminui em função do aumento do porte da empresa; a presença

dos níveis operacionais da empresa neste processo aumenta em função do aumento do porte da empresa; Com base nesta relação pode-se sugerir que as empresas de maior porte possuem um processo melhor estruturado e, portanto, menos dependente de seus membros de maior graduação.

- A presença dos níveis mais altos da empresa na tomada de decisões relacionada a ações de patrocínio diminui em função do aumento da abrangência de atuação da empresa; a presença dos níveis operacionais da empresa neste processo aumenta em função do aumento da abrangência de atuação da empresa; Com base nesta relação pode-se sugerir que as empresas com maior abrangência de atuação possuem um processo melhor estruturado e, portanto, menos dependente de seus membros de maior graduação.
- Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo em empresas de grande porte estão baseados na pertinência, na adequação e na repercussão da ação, enquanto que em empresas de menor porte prevalece o critério relacionado aos interesses pessoais do decisor da ação. Esta relação permite sugerir que a predominante informalidade constatada nos processos das empresas de menor porte faz com que o critério de interesses pessoais do decisor ocorra com maior frequência em comparação às empresas de porte maior.
- Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função da abrangência de atuação das empresas. Entretanto não foi possível identificar uma tendência lógica para esta variação, uma vez que empresas com pequena e grande abrangência de atuação apresentaram comportamento similar, enquanto empresas com média abrangência apresentaram diferenciação nos critérios adotados.
- Os critérios de seleção para ações de patrocínio esportivo variam em função dos membros que participam da tomada de decisão para estas ações. Esta relação permite sugerir que cada participante do processo dê maior importância relativa aos critérios que reflitam seus valores e conhecimentos e que, portanto, devam participar do processo exclusivamente membros que estejam alinhados com os objetivos inicialmente propostos para serem atingidos com a ação;
- O fato de não ter sido observada nenhuma relação entre as etapas do processo decisório para ações de patrocínio esportivo e as variáveis “porte da empresa” e “abrangência de atuação da empresa”, representa um indício do reduzido quadro de sistematização deste processo observado atualmente nas empresas; esperava-se

encontrar, especialmente nas empresas de maior porte e abrangência, um estágio maior de desenvolvimento deste processo, em função, principalmente, da magnitude das ações por elas realizadas.

Desta forma, o presente trabalho procurou contribuir para elevar o conhecimento relacionado às práticas de utilização da ferramenta patrocínio esportivo, de tal forma a contribuir para proporcionar uma melhor eficácia das atividades de comunicação de marketing das empresas que a utilizam. Além disso, o trabalho buscou contribuir para minimizar o desconhecimento dos processos que permeiam a tomada de decisão relacionada a utilização desta ferramenta, diminuindo a distância existente entre o desejado pelas empresas e o que à elas é oferecido em termos de ações de patrocínio.

Espera-se ter atingido o objetivo proposto, elevando o conhecimento referente à forma como ocorre a tomada de decisão para ações de patrocínio esportivo nas empresas patrocinadoras. A seguir, são apresentadas as limitações que permearam a realização do presente estudo, assim como sugestões para novos estudos relacionados ao tema.

5.2 Limitações do estudo

A interpretação dos resultados e conclusões apresentadas ao longo deste trabalho deve considerar certas limitações que permearam o processo de pesquisa nele adotado.

Inicialmente, o fato de ter sido adotado o faturamento como o único e principal critério para a definição da população de pesquisa a ser estudada – em lugar de qualquer outro critério qualitativo - fez com que certas empresas de porte menor ao da escala utilizada, porém notadamente adotantes e praticantes da atividade de patrocínio esportivo em seus compostos de comunicação de marketing, fossem excluídas da pesquisa. Esta exclusão impossibilitou a captação de informações valiosas junto a estas empresas, que poderiam ter enriquecido os resultados do estudo.

Uma restrição importante da pesquisa reside no fato de, ao utilizar-se o grupo das 500 maiores empresas em termos de faturamento atuantes no Brasil como fonte para a definição da

população de pesquisa, pode-se ter incorrido na limitação de não incluir na população elementos que representem empresas de pequeno porte. Como consequência, algumas das análises realizadas – especialmente aquelas que consideraram o porte como fator preponderante – podem ter sido prejudicadas por não haver uma variância interessante em termos da variável “porte” na população definida; ou seja, é possível que as empresas pesquisadas estivessem enquadradas em perfis excessivamente similares em termos de porte – notadamente médio e grande - apresentando entre elas características comportamentais e processos pouco distintos.

Outra limitação da pesquisa diz respeito ao processo de definição da amostra. Por ter se tratado de uma amostra não probabilística, há a impossibilidade de promover qualquer tipo de inferência estatística dos resultados obtidos para a população de pesquisa; estes dizem respeito exclusivamente à amostra pesquisada. Além disso, o fato de se ter utilizado, por ocasião da elaboração do instrumento de coleta de dados, principalmente escalas nominais, produz certa limitação na utilização de ferramentas de análise mais sofisticadas, que permitiriam analisar a relação entre variáveis de forma mais precisa.

O fato de o perfil dos participantes da pesquisa ter sido predominantemente caracterizado pelo nível de gerência pode ter representado uma limitação da pesquisa, uma vez que em função disto pode não ter sido possível identificar aspectos relevantes que influenciam o processo decisório para a realização de ações de patrocínio esportivo, presentes somente em outros níveis da empresa, aos quais os gerentes não tem acesso ou conhecimento.

Por fim, uma última limitação da pesquisa residiu no fato de, para efeito do presente estudo, não ter sido possível realizar uma análise da tomada de decisão relacionada às ações de patrocínio em função das variações existentes entre cada ação patrocinada (e não somente por empresa); desta forma, desconsiderou-se possíveis variações existentes nos processos decisórios em função das diferenças existentes entre os projetos patrocinados, principalmente relacionadas ao porte e dimensão dos mesmos. Considerando-se este aspecto, poder-se-ia verificar se as características das ações patrocinadas tem influência na forma como ocorre a tomada de decisão para as ações de patrocínio esportivo.

5.3 Sugestões para estudos futuros

Por meio do levantamento bibliográfico utilizado pôde-se perceber que, apesar da ainda reduzida quantidade de estudos científicos produzidos sobre o assunto, é crescente a quantidade de autores e publicações voltados para o tema. Entretanto, estes estudos surgem com uma frequência significativamente inferior ao crescimento da utilização da ferramenta pelas empresas.

Dessa forma, novos estudos, especialmente voltados para uma análise concreta da real eficácia da ferramenta, em termos de demonstrar o real poder da ferramenta em produzir resultados relacionados à marca e ao impacto no desempenho de vendas da empresa, tornam-se essenciais para produzir uma percepção realista do potencial da ferramenta em questão, assim como estudos que procurem elucidar com maior precisão os processos que permeiam a adoção e utilização desta ferramenta por parte das empresas.

Seria importante também que pesquisas futuras trabalhassem junto à amostras probabilísticas, permitindo desta forma inferir os resultados para a população de pesquisa de onde elas foram retiradas, elevando desta forma a credibilidade dos resultados encontrados.

Novos estudos poderiam buscar trabalhar junto a grupos de empresas menos homogêneos em termos de porte, permitindo desta forma uma identificação mais clara das possíveis diferenças existentes nos processos de adoção de ações de patrocínio esportivo entre empresas de portes distintos.

Além disso, seria interessante a replicação do estudo realizado neste trabalho em outras localidades, com o intuito de averiguar os resultados em culturas empresariais distintas.

Por fim, outra sugestão para pesquisas futuras é que considerem, além das empresas, a variação nas formas de tomada de decisão de ações de patrocínio esportivo em função dos atributos de cada ação patrocinada, considerando variáveis como dimensão, volume de investimento, abrangência, duração, etc.

REFERÊNCIAS

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

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

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

ARANI, Ardy. *How corporations can take advantage of Olympic Marketing opportunities. Sport Marketing Quaterly*. V. 1, n. 1, p. 7-12, 1992.

BENNETT, Peter D. (org.). *Dictionary of marketing terms*. 2. ed. Chicago, American Marketing Association, 1995.

BENTO, Jorge O. **Desporto, saúde, vida: em defesa do desporto**. Lisboa, Livros Horizonte, 1991.

BLACKWELL, Roger D. *et al.* **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

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

BRUNORO, José Carlos; AFIF, Antonio. **Futebol 100% profissional**. São Paulo: Editora Gente, 1997.

BURNETT, John; MORIARTY, Sandra. *Introduction to marketing communications: an integrated approach*. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1997.

CÂMARA AMERICANA DE COMÉRCIO - AMCHAM. Disponível em: <http://www.amcham.com.br/publicacoes/estudos/index_html>. Acesso em: 17/05/2004.

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

_____. Relações entre *marketing* e esporte. **Revista Marketing**. São Paulo, n. 233, p. 54, 1992.

CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. Falácias em marketing no Brasil. *In: ENCONTRO DE MARKETING – EMA*, 2., 2006, Rio de Janeiro. **Anais**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

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

CARROGGIO, Marc. **Patrocínio Deportivo**. Barcelona: Ariel Comunicación, 1996 *apud* CARDIA, Wesley. **Marketing e patrocínio esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CHURCHILL, Jr., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

COREY, E. Raymond. **Industrial marketing: cases and concepts**. 4th ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1991.

CORNWELL, Bettina T.; MAIGNAN, Isabella. *An international review of sponsorship research*. **Journal of advertising**. Provo: v. 27, n. 1, p. 1-21, 1998.

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

CROCCO, Luciano *et al.* **Decisões de marketing: os 4 Os**. São Paulo: Saraiva, 2006.

DACOSTA, Lamartine (Org.). **Atlas do esporte no Brasil**. Rio de Janeiro: Confef, 2006.

ESCOBAR, Maurício Nogueira. **Patrocínio esportivo e seus efeitos sobre o valor da marca: um estudo exploratório no Brasil**. São Paulo, 2002. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas.

EXAME MELHORES E MAIORES: as 500 maiores empresas do Brasil. São Paulo: Abril, 07/2005. Edição especial.

GARDNER, Rosane; SHUMAN, Philip. *Sponsorship and small business*. **Journal of small business management**. October 1988, p.44 *apud* SILVA, Áurio Lúcio Leocádio da. **Marketing cultural: critérios de avaliação utilizados pelas empresas patrocinadoras**. Curitiba, 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de pesquisa e pós-graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

HAIR, Jr., Joseph F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOEL, Paul G. **Estatística elementar**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1963.

HELAL, Ronaldo. **O que é sociologia do esporte**. São Paulo: Brasiliense, 1990.

HOUAISS, Antonio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Disponível em: <<http://houaiss.uol.com.br/busca.jhtm?verbete=experi%EAncia&stipe=k&x=17&y=5>>. Acesso em: 14/10/2006.

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

HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas W. **B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

IEG SPONSORSHIP REPORT. **Performance Research: IEG study highlights what sponsors want**. [S.l.], Disponível em: <<http://www.sponsorship.com/learn/decisionmakerstudy.asp>>. Acesso em: 21/09/2006.

_____. **Sponsorship spending in North America**. [S.l.], Disponível em: <<http://www.sponsorship.com/learn/northamericaspending.asp>>. Acesso em: 21/09/2006.

_____. **How Sponsorship's growth compares to advertising and sales promotion**. [S.l.], Disponível em: <http://www.sponsorship.com/learn/growth_advertising.asp>. Acesso em: 21/09/2006.

_____. **Where the dollars go**. [S.l.], Disponível em: <<http://www.sponsorship.com/learn/wheredollarsgo.asp>>. Acesso em: 21/09/2006.

INTERSCIENCE. Disponível em: <<http://www.intercience.com.br/port/>>. Acesso em: 15/05/2004.

JAIN, Subhash C. **Marketing planning and strategy**. 6th ed. Cincinnati: South-Western, 1999.

JAVALGI, Rajshekhar G. *et al.* **Awareness of sponsorship and corporate image: an empirical investigation**. *Journal of Advertising*. Provo: v. 23, n. 4, p. 47-58, 12/1994.

KARMEL, P. H.; POLASEK, M. **Estatística geral e aplicada para economistas**. São Paulo: Atlas, 1972.

KELLER, Kevin Lane. *Mastering the marketing communications mix: micro and macro perspectives on integrated marketing communications programs*. **Journal of marketing management**. Helensburgh: Westburn, v. 17, n. 7-8, p. 819-847, 2001.

KOTLER, Philip. *A generic concept of marketing*. **Journal of Marketing**. V. 36, p. 46-54, abril 1972.

_____. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 6. ed. São Paulo: Futura, 1999.

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

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

KUZMA, John R. *et al.* *Number one principle for sporting events seeking corporate sponsors: meet benefactor's objectives*. **Sport Marketing Quarterly**. V. 2, n. 3, p. 27-32, 1993.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing 1: metodologia e planejamento**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006a.

_____. **Pesquisa de marketing 2: execução e análise**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006b.

McCARTHY, Edmund Jerome. **Basic marketing: a managerial approach**. Rev. ed. Homewood: Richard D. Irwin, 1964.

McCOOK, Kristie *et al.* *A look at the corporate sponsorship decision-making process*. **The cyber-journal of sport marketing**. [S.l.], v. 1, n.2, 04/1997. Disponível em: <<http://pandora.nla.gov.au/nph-arch/O1998-Mar-12/http://www.cad.gu.edu.au/cjsp/mcook.html>>. Acesso em: 13/10/2006.

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

MEENAGHAN, Tony. *Ambush marketing: a threat to corporate sponsorship*. **Sloan Management Review**. V. 38, n. 1, 1996.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Record, 1995.

_____. **Marketing de eventos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Sprint, 1999.

_____. **Marketing de patrocínio**. 2. ed. Rio de Janeiro: Sprint, 2003.

MULLIN, Bernard J. **Marketing esportivo**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2004.

NICOLINI, Henrique. **O evento esportivo como objeto de marketing**. São Paulo: Phorte, 2006.

NO CAMPO do marketing. **Meio & Mensagem**. [S.l.]: 05/07/2004. Reportagem especial.

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

PIQUET, Sylvère. *Version antique et version moderne du mécénat. Revue Française de Gestion*. Mars/Abril/Mai, p. 05-17, 1991 *apud* SILVA, Áurio Lúcio Leocádio da. **Marketing cultural: critérios de avaliação utilizados pelas empresas patrocinadoras**. Curitiba, 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de pesquisa e pós-graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

PITTS, Brenda G.; STOTLAR, David K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.

POPE, Nigel K. Ll.; VOGES, Kevin E. *Sponsorship evaluation: does it match the motive and the mechanism. Sport Marketing Quaterly*. V. 3, n. 4, p. 38-45, 1994.

POPE, Nigel K. Ll. *Overview of current sponsorship thought. The cyber-journal of sport marketing*. [S.l.], v. 2, n.1, 01/1998. Disponível em: <<http://pandora.nla.gov.au/nph-arch/O1998-Mar-12/http://www.cad.gu.edu.au/cjism/pope21.htm>>. Acesso em: 13/10/2006.

POZZI, Luis Fernando. **A grande jogada: teoria e prática do marketing esportivo**. São Paulo: Globo, 1998.

QUINN, E. *Sponsorship as a marketing tool*. University College of Dublin, Set. 1982. *Unpublished MBS thesis apud* PARISI, Salvador. **Patrocínio esportivo: avaliação do estágio atual e perspectivas de desenvolvimento no Brasil**. São Paulo, 1994. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

REIS, Ana Carla Fonseca. **Marketing cultural: revisão do arcabouço teórico-conceitual e contribuição à análise da postura empresarial**. São Paulo, 1996. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

ROBINSON, Patrick J. *et al. Industrial buying and creative marketing*. Boston: Allyn & Bacon, 1967 *apud* KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

ROY, Donald P. *Sponsoring your way to brand identity: the influence of event sponsorships on brand and corporate association*. In: CONVENÇÃO DA SMA – SOUTHWESTERN MARKETING ASSOCIATION, 4-7 mar. 1998, Dallas. **Anais**. Dallas: 1998.

ROSENWALD, Peter J. **Accountable marketing: otimizando resultados dos investimentos em marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

SAHNOUN, Pierre. **Le sponsoring: mode d'emploi**. Paris: Chotard, 1985.

SANDLER, Dennis; SHANI, David. *Olympic sponsorship vs. Ambush marketing: who gets the gold? Journal of advertising research*. V. 11, Aug/Sept. 1989, p. 9-14 *apud* SILVA, Áurio Lúcio Leocádio da. **Marketing cultural: critérios de avaliação utilizados pelas empresas patrocinadoras**. Curitiba, 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) –

Centro de pesquisa e pós-graduação em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

SANDLER, Dennis; SHANI, David. *Sponsorship and the Olympic Games: the Consumer Perspective*. *Sport Marketing Quarterly*. V. 2, n. 3, p. 38-43, 1993.

SCHAAF, Phil. *Sports marketing: it's not just a game anymore*. Amherst: Prometheus, 1995.

SCHAPIRA, Laure. *Sponsoring et mécénat au Liban*. *Revue Française du Marketing*. [S.l.], n. 172, 1999.

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

SEMINÁRIO DE COMUNICAÇÃO POR PATROCÍNIOS E CIDADANIA CORPORATIVA – COM:ATITUDE, 2004, São Paulo. **Pesquisa inédita: o que quer o patrocinador, o que sente o consumidor**. São Paulo, 2004. Disponível em: <http://www.comatitude.com.br/2004/detail_bi.asp?id=84>. Acesso em: 17/06/2004.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e promoção**: aspectos complementares da comunicação integrada de *marketing*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SIEGEL, Sidney. **Estatística não-paramétrica para as ciências do comportamento**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1981.

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

SPONSORSHIP INTELLIGENCE. Disponível em <<http://www.sponsorshipintelligence.com/content/home.aspx>> In CARDIA, Wesley. **Marketing e patrocínio esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

THE WORLD SPONSORSHIP MONITOR. *Annual Review 2005: The colour of sponsorship's money*. [S.l.], Disponível em: <<http://www.theworldsponsorshipmonitor.com/>>. Acesso em: 08/05/2007.

TRAFFIC MARKETING ESPORTIVO. Disponível em: <<http://www.traffic.com.br>>. Acesso em: 13/10/2006.

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

WAITE, N. *Sponsorship in context*. Cranfield Institute of Management, 1979. *Unpublished Ph.D. thesis apud* PARISI, Salvador. **Patrocínio esportivo: avaliação do estágio atual e**

perspectivas de desenvolvimento no Brasil. São Paulo, 1994. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

WEBSTER, Jr., Frederick E.; WIND, Yoram. *Organization buying behavior*. New Jersey: Prentice Hall, 1972 *apud* KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

ZENTES, Joachim; DEIMEL, Klaus. *Mécénat, encouragement à la culture, sponsoring: de nouvelles chances pour le marketing*. *Revue Française du Marketing*, [S.l.], n. 131, 1991.

APÊNDICES

APÊNDICE 01 – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS
APÊNDICE 02 – LISTA DAS EMPRESAS ESTUDADAS

APÊNDICE 01 – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS**Bloco - Dados da Empresa**

1. Nome da empresa _____

2. UF _____

3. Setor de atividade:

- 1 Indústria
- 2 Comércio
- 3 Serviços
- 4 Agronegócio
- 5 Outro. Qual? _____

4. Origem do capital predominante (Resposta única):

- 1 Nacional (privado)
- 2 Nacional (estatal)
- 3 Estrangeiro

5. Mercados onde opera (Resposta múltipla)

- 1 Local
- 2 Estadual
- 3 Regional
- 4 Nacional
- 5 Externo

Bloco - Dados dos Respondentes

6. Entrevistado(s): _____

7. Cargo

- 1 Presidente
- 2 Vice-Presidente
- 3 Diretor de Marketing
- 4 Gerente de Marketing
- 5 Diretor de Comunicação ou de Propaganda
- 6 Gerente de Comunicação ou de Propaganda
- 7 Gerente de Grupo de Produtos / de Produto / de Marcas / de Mercado
- 8 Diretor Financeiro
- 9 Gerente Financeiro
- 10 Contador
- 11 Advogado

12 Outro. Qual?

8. *Setor / Departamento*

- 1 Presidência
- 2 Marketing
- 3 Eventos
- 4 Comunicação
- 5 Financeiro
- 6 Jurídico
- 7 Outro. Qual?

9. *Formação superior*

- 1 Administração de Empresas
- 2 Marketing
- 3 Comunicação
- 4 Propaganda/Publicidade
- 5 Engenharia
- 6 Direito
- 7 Outra. Qual?

Questão Filtro – Realização de ações de patrocínio esportivo

Tendo em vista o seguinte conceito:

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

10. *Sua empresa realiza ou realizou alguma ação de patrocínio esportivo nos últimos 3 anos?*

- 1 Sim (continua).
- 2 Não (encerra).

Bloco – Processo Decisório: Centro de compras

11. *Quem participa do processo de decisão na seleção das ações de patrocínio esportivo em sua empresa? (Resposta múltipla)*

- 1 Presidente
- 2 Vice-Presidente
- 3 Diretor de Marketing
- 4 Gerente de Marketing
- 5 Diretor de Comunicação ou Propaganda
- 6 Gerente de Comunicação ou Propaganda

- 7 Gerente de Grupo de Produtos / de Produto / de Marcas / de Mercado
- 8 Diretor Financeiro
- 9 Gerente Financeiro
- 10 Contador
- 11 Advogado
- 12 Outros. Quem?

12. De acordo com a realidade de sua empresa é possível afirmar que a tomada de decisão para a realização de ações de patrocínio esportivo ocorre no nível: (Resposta única)

- 1 Exclusivamente corporativo.
- 2 Exclusivamente gerencial.
- 3 Corporativo e Gerencial, de forma cooperativa.

Bloco – Processo Decisório: Etapas

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

- 1 Sim (Responde Questão 14).
- 2 Não (Vá para Questão 15).

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

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

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

- 1 Sim (Responde Questão 16).
- 2 Não (Vá para Questão 17).

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

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

17. Há algum método de mensuração e avaliação de resultado das ações de patrocínio esportivo?

- 1 Sim (Responde Questão 18).
- 2 Não (Vá para Questão 19).

18. Quais são as formas de mensuração e avaliação de resultados das ações de patrocínio esportivo em sua empresa? (Resposta múltipla)

- 1 Pesquisas junto ao consumidor final.
- 2 Levantamento e análise da mídia gratuita obtida com o patrocínio.
- 3 Quantidade de público em contato com o evento patrocinado
- 4 Impacto sobre vendas / Retorno promocional
- 5 Impacto sobre a marca
- 6 Resultado financeiro / Lucro
- 7 Feedback dos distribuidores / revendedores.
- 8 Feedback interno. (avaliação por parte das demais áreas da empresa)
- 9 Impacto sobre o nível de fidelização de clientes.
- 10 Relatório contábil / tributário (nos casos de patrocínios incentivados).
- 11 Outras. Quais?

Bloco – Critérios de seleção de propostas de patrocínio esportivo

19. Há algum critério para a seleção de propostas de patrocínio esportivo?

- 1 Sim (Responde Questão 20).
- 2 Não (Encerra).

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

- 1 Potencial da ação a ser patrocinada em atingir os objetivos desejados pela empresa.
- 2 Adequação entre o perfil do público-alvo do projeto patrocinado e o do consumidor (ou cliente) da empresa.

- 3 Nível de congruência entre a imagem da ação patrocinada e a imagem da marca (efetiva ou desejada).
- 4 Possibilidade de utilização do produto pelos envolvidos na ação patrocinada durante a sua realização.
- 5 Quantidade de pessoas do público-alvo da empresa a serem atingidos pela ação de patrocínio.
- 6 Enquadramento da ação de patrocínio nos tipos pré-definidos no plano de marketing.
- 7 Adequação da ação aos interesses e gostos pessoais das pessoas que detém o poder para a tomada de decisão desta natureza.
- 8 Adequação do custo da proposta à verba de patrocínio disponível para investimento.
- 9 Outro. Qual?

APÊNDICE 02 – LISTA DAS EMPRESAS ESTUDADAS

1. AES ELETROPAULO S.A.
2. C. VALE COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL
3. CEG - COMPANHIA DISTRIBUIDORA DE GÁS DO RIO DE JANEIRO
4. DANA INDÚSTRIAS LTDA.
5. AGCO DO BRASIL COM. IND. LTDA.
6. COROL COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL
7. ALE COMBUSTÍVEIS S.A.
8. LOJAS COLOMBO S.A
9. GRADIENTE ELETRÔNICA S.A.
10. FERRAMENTAS GERAIS COMÉRCIO E IMPORTAÇÃO S.A.
11. EUROFARMA LABORATORIOS LTDA.
12. MWM INTERNATIONAL MOTORES E DIESEL LTDA.
13. PERDIGÃO AGROINDUSTRIAL S.A.
14. VOLVO AUTOMÓVEIS DO BRASIL LTDA.
15. VISTEON SISTEMAS AUTOMOTIVOS LTDA.
16. TRW AUTOMOTIVE LTDA.
17. PRIMO SCHINCARIOL INDÚSTRIA DE CERVEJAS E REFRIGERANTES S.A.
18. COPEL - COMPANHIA PETROQUÍMICA DO SUL
19. FRANGOSUL S.A. - AGRO AVICOLA INDUSTRIAL
20. AMAGGI EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO LTDA.
21. EMBRATEL - EMPRESA BRASILEIRA E TELECOMUNICAÇÕES S.A.
22. JULIO SIMÕES TRANSPORTES E SERVIÇOS LTDA.
23. ORSA CELULOSE, PAPEL E EMBALAGENS S.A.
24. BRISTOL-MYERS SQUIBB BRASIL FARMACÊUTICA LTDA.
25. CENIBRA - CELULOSE NIPO BRASILEIRA S.A.
26. CEMAT – CENTRAIS ELÉTRICAS MATO-GROSSENSSES S.A.
27. ROBERT BOSCH LTDA.
28. COCAMAR – COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL
29. MONSANTO DO BRASIL LTDA.
30. TOYOTA DO BRASIL LTDA.
31. COOP - COOPERATIVA DE CONSUMO

32. ERICSSON TELECOMUNICAÇÕES S.A.
33. AGRIPEC QUIMICA E FARMACEUTICA S.A.
34. MANGELS INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA.
35. INFRAERO - EMPRESA BRASILEIRA DE INFRA-ESTRUTURA
AEROPORTUÁRIA
36. NESTLÉ BRASIL LTDA.
37. JOSAPAR - JOAQUIM OLIVEIRA S.A. PARTICIPAÇÕES
38. ITAMBÉ – COOPERATIVA CENTRAL DOS PRODUTORES RURAIS DE MG
LTDA.
39. POLIETILENOS UNIÃO S.A.
40. TINTAS CORAL LTDA.
41. XEROX COMÉRCIO E INDÚSTRIA LTDA.
42. WEG INDÚSTRIAS S.A.
43. KODAK BRASILEIRA COMÉRCIO E INDÚSTRIA LTDA.
44. EUCATEX S.A. INDÚSTRIA E COMÉRCIO
45. SÃO PAULO ALPARGATAS S.A.
46. CELPA - CENTRAIS ELÉTRICAS DO PARÁ S.A.
47. CARGILL AGRICOLA S.A.
48. COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL LAR
49. NOVA AMÉRICA S.A. ALIMENTOS
50. MINERAÇÃO RIO DO NORTE S.A.
51. COPASA - COMPANHIA DE SANEAMENTO DE MINAS GERAIS
52. GOODYEAR DO BRASIL PRODUTOS DE BORRACHA LTDA.
53. SCANIA LATIN AMERICA LTDA.
54. LABORATÓRIOS PFIZER LTDA.
55. SHV GÁS BRASIL LTDA.
56. HOLCIM BRASIL S.A.
57. AMAZÔNIA CELULAR S.A.
58. CALÇADOS AZALÉIA S.A.
59. JOHNSON & JOHNSON COMÉRCIO E DISTRIBUIÇÃO LTDA.