

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC DARCY PEREIRA DE MORAES
CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**GUSTAVO JOSÉ DA CRUZ FREITAS
OTÁVIO AUGUSTO DUARTE MACHADO
RHENAN AUGUSTO RODRIGUES VIEIRA**

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING ESPORTIVO NO FUTEBOL

ITAPETININGA

2024

**GUSTAVO JOSÉ DA CRUZ FREITAS
OTÁVIO AUGUSTO DUARTE MACHADO
RHENAN AUGUSTO RODRIGUES VIEIRA**

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING ESPORTIVO NO FUTEBOL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para a obtenção da Habilitação Profissional de Técnico em Administração, no Eixo Tecnológico de Gestão de Negócios, a Escola Técnica Estadual de Itapetininga, sob orientação da Professora Joseane Siqueira de Almeida Machado.

ITAPETININGA

2024

AGRADECIMENTO

Com nossos mais sinceros agradecimentos primeiramente a Deus que sem ele não íamos conseguir concluir esse trabalho, por ele ter nos dados força, energia, sabedoria no momento que não sabíamos o que escrever, e esperança para se dedicarmos e ir até a conclusão. Agradecemos também nossos familiares, amigos e colegas de classe que nos motivaram e que estiveram com a gente todo esse tempo, e de maneira especial agradecemos e de grande gratificação por nossa coordenadora, orientadora e professora Joseane, que nos ajudou com seu conhecimento a aprender cada vez mais sobre administração, e a todos os professores que nos deu aula tanto aqueles que estão, quanto os que passaram e nos ensinaram a gente com os conhecimentos de vida e estudos. No mais agradecemos todos que nos ajudaram discreto ou indiscretamente todo momento que passamos nesse curso.

RESUMO

O intuito desse trabalho é através de uma revisão bibliográfica apresentar o conceito e origem da administração, do início até os dias atuais, mostrando a sua história e sua evolução pois a administração já era usada antes mesmo de começar a ser analisada e ter a ciência pelas pessoas, falando de estudiosos que foram de extrema importância para o estudo da administração, mostrando suas teorias de forma objetiva e de forma essencial para o desenvolvimento desse estudo, toda via explicando as principais teorias desses grandes profissionais que passaram e deixaram seu conhecimento. Assim partindo para a gestão, contando como é o seu conceito e origem, e dando uma breve resumida nas suas principais ferramentas que ajudam a ter uma eficácia e eficiência no trabalho, para assim ter uma melhor performance nos objetivos planejados. Nesse trabalho de conclusão de curso será pautado a gestão e o marketing esportivo e qual é a sua importância para o futebol, mas é explicado antes como é a gestão de pessoas, pois os humanos são os principais e o mais importante instrumento dentro de qualquer lugar, sendo assim explicando a gestão e falando a sua importância através de pesquisas, até chegar na gestão esportiva, que nos últimos anos vem crescendo por conta da evolução do esporte, falaremos do seu início e seu conceito, também deixando claro de como um gestor de esporte precisa agir e atuar, pois esse profissional precisa conhecer muito sobre as diversas áreas de administração, como finanças e contabilidade, recursos humanos e o marketing que é o ponto que falaremos mais a fundo. O Marketing esportivo é o principal e até o mais importante estudo para conseguir lucro através do esporte, pois é onde a empresa ter um relacionamento mais próximo com os fãs, torcedores e consumidores do futebol, com isso usa várias estratégias de branding para o seu fortalecimento de marca, uma dessas ferramentas pode ser até mesmo os jogadores, e com os torcedores pode se utilizar o sócio torcedor, para ter uma conexão juntamente com o clube e o torcedor da equipe. Contudo falaremos e explicaremos como é importante o marketing do esporte, para conseguir atingir mais pessoas para o clube esportivo no futebol.

Palavras-chave: Administração, Gestão, Marketing, Gestão Esportiva e Marketing Esportivo.

ABSTRACT

The purpose of this work is through a bibliographical review to present the concept and origin of administration, from the beginning to the present day, showing its history and evolution as administration was already used before it even began to be analyzed and had science behind it. people, talking about scholars who were extremely important for the study of administration, showing their theories in an objective and essential way for the development of this study, while explaining the main theories of these great professionals who passed on and left their knowledge. So moving on to management, telling us about its concept and origin, and giving a brief summary of its main tools that help to be effective and efficient at work, in order to have better performance in the planned objectives.

This course completion work will focus on sports management and marketing and its importance for football, but it is explained first how people management works, as humans are the main and most important instrument within any place. , thus explaining management and talking about its importance through research, until we get to sports management, which in recent years has been growing due to the evolution of sport, we will talk about its beginnings and its concept, also making it clear how a sports manager Sport needs to act and act, as this professional needs to know a lot about the different areas of administration, such as finance and accounting, human resources and marketing, which is the point we will talk about in more depth. Sports Marketing is the main and even the most important study to make a profit through sport, as it is where the company has a closer relationship with football fans, supporters and consumers, thus using various branding strategies to strengthen it. brand, one of these tools can even be the players, and with the fans, the fan partner can be used, to have a connection together with the club and the team's fans. However, we will talk and explain how important sports marketing is, to be able to reach more people for the sports club in football.

Keywords: Administration, Management, Marketing, Sports Management and Sports Marketing.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. JUSTIFICATIVA	10
3. OBJETIVOS	10
3.1 OBJETIVOS GERAIS.....	10
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
4. METODOLOGIA.....	10
5. PROBLEMATIZAÇÃO	10
6. CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO.....	11
6.1 CONCEITO E ORIGEM.....	11
6.2 A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO.....	12
7. TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO	14
7.1 ADMINISTRAÇÃO CIENTIFICA	14
7.2 TEORIA CLÁSSICA	14
7.3 TEORIA BUROCRÁTICA	16
7.4 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS.....	16
7.5 TEORIA ESTRUTURALISTA.....	17
7.6 TEORIA NEOCLÁSSICA.....	17
7.7 TEORIA COMPORTAMENTAL.....	17
7.8 TEORIA CONTINGENCIAL	18
8. GESTÃO - CONCEITO E ORIGEM	18
9. FERRAMENTAS DE GESTÃO	20
10. TIPOS DE GESTÃO	23
11. GESTÃO DE PESSOAS E SUA IMPORTÂNCIA	25
12. GESTÃO ESPORTIVA.....	26

12.1 HISTÓRIA DA GESTÃO ESPORTIVA	27
12.2 DEFINIÇÃO DA GESTÃO ESPORTIVA.....	28
12.3 UMA FERRAMENTA QUE PODE SER USADA	28
13. O QUE É O MARKETING	30
14. MARKETING ESPORTIVO.....	31
14.1 MKT ESPORTIVO – CONCEITO E ORIGEM	32
14.2 VANTAGENS DO MKT ESPORTIVO.....	34
15. BRANDING	35
16. A FORÇA DA MARCA NO FUTEBOL	36
16.1 JOGADOR TAMBÉM PODE INFLUENCIAR UMA MARCA.....	38
17. PROGRAMA SÓCIO TORCEDOR - UMA ESTRATÉGIA ONDE UNE O CLUBE E O TORCEDOR, E AMBOS SAI GANHANDO	39
17.1 A IMPORTÂNCIA DESSE PROGRAMA PARA O CLUBE DE FUTEBOL.....	40
17. RESULTADO DE RECEITAS COM O SÓCIO TORCEDOR	41
18. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43

1. INTRODUÇÃO

O intuito desse trabalho é mostrar através de pesquisas feitas em sites, citações de pessoas que estudaram sobre o assunto de administração, gestão e marketing esportivo e como isso pode ter um impacto direto nas organizações esportivas. Essas teorias feitas pelos mesmos sem antes chegar no esporte podem ajudar dentro da gestão esportiva no mundo do futebol, e que se pode alcançar através desses conhecimentos e estudos excelentes resultados e desempenho no trabalho de uma organização esportiva no futebol. Mostrando desde o seu início, apresentando alguns pontos principais que a definem e a tornam essencial no ramo desta área. Também citando algumas características principais da sua evolução e do porquê que esse campo se tornou tão importante para o esporte e para o seu rendimento financeiro, toda via explicando o que é administração e gestão de forma geral, que foi por onde começou a ter a ciência e suas ferramentas, e suas diversidades de vastas áreas específicas e direcionadas, assim chegando até a área do esporte, que é uma referência mundial nos dias de hoje, e que vários países como Brasil depende desse tipo de programa para o desenvolvimento financeiro e cultural do país.

Nesse trabalho será mostrado uma área específica dentro da gestão de esporte que é o marketing esportivo e que hoje é de extrema importância para um clube de futebol, pois é dentro dessa área que a instituição consegue ter o maior contato com os fãs, assim podendo conseguir um maior rendimento financeiro e uma maior relação com os torcedores/clientes.

O branding não passa despercebido no trabalho, pois é com a ciência desse instrumento que o clube pode fortalecer o seu nome e até mesmo os atletas pode influenciar muito o clube, pois pode acontecer de trazer mídias não muito boas para a equipe ou como pode levar o seu time para o crescimento e ser bem-vista pelo público. Em uma pesquisa também será falado de um programa muito essencial do marketing esportivo pelas federações de clubes nacionais e internacionais que é o programa de socio torcedor, que é boa para ambos os lados, o fã pode ganhar vários benefícios com a assinatura e o clube ter um maior relacionamento com os clientes/torcedores e ter ajuda financeira para a instituição sendo colaboradora para quitação de várias dívidas que geralmente é um valor alto.

2. JUSTIFICATIVA

A escolha desse tema se concretizou com um diálogo em grupo para abordar a importância da gestão no futebol que passa despercebido pela maioria das pessoas, buscamos despertar esse conhecimento para acompanhantes dos esportes conhecer mais dentro dessa área, não somente através das quatro linhas, mas também na parte administrativa, que é de fundamento importante para alcançar bons resultados e ter um time de qualidade.

3. OBJETIVOS:

3.1 OBJETIVOS GERAIS

Temos o objetivo de mostrar o quanto é importante a Gestão Esportiva no mundo do futebol, na área de marketing, relações humanas e presidencial de clubes.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Com foco em na parte administrativas mostraremos com bases em estudos e pesquisas o porquê é tão importante esse assunto ser falado e estudado para que um clube e até mesmo atletas possam ter um bom rendimento dentro do esporte.

4. METODOLOGIA

Nosso trabalho foi realizado através de pesquisas bibliográficas com fundamentações teóricas em: sites, livros e artigos que constata principais assuntos para explicar o tema do trabalho.

5. PROBLEMATIZAÇÃO

Esse trabalho realizado mostra de como é importante o estudo da administração no esporte, de como um o marketing esportivo dentro da gestão esportiva pode fazer muita diferença em um clube e organização de futebol.

6. CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO

6.1 CONCEITO E ORIGEM

A administração é uma ter bons resultados em decisões sobre aquela situação que foi colocada, que trabalha com pessoas, e através delas para alcançar objetivos, utilizando informações de outros profissionais para ajudar a gerenciar uma empresa e visando prever consequências de decisões que são tomadas. A administração também é um estudo social que procura solucionar e estrutura as eficientes decisões para ter uma boa gestão. Nogueira (2007) reforça que administrar é organizar, controlar, dirigir, planejar, avaliar e comandar os processos e recursos sociais e materiais das empresas.

Existem princípios para que se administre algo, são eles:

- Planejar: Criar e estabelecer estratégias para atingir um determinado objetivo;
- Organizar: Colocar algo em ordem, dar uma estrutura;
- Dirigir: Guiar algo para um determinado caminho/ objetivo;
- Controlar: Ter um domínio, e um acompanhamento das decisões e ações.

E existe também algumas funções necessárias na administrativas que são: ter um objetivo em mente; reconhecer dificuldades e problemas; resolver os problemas; organizar e determinar métodos, na parte financeira, quanto na tecnológica e social; ter uma liderança através de comunicação, dando direção e motivação para os funcionários/colaboradores, ter uma boa maneira de negociação e boas tomadas de decisões; e tomar controle, medindo e avaliando.

No mercado da administração atinge outras áreas do conhecimento, tanto na área de exatas, tipo matemática que contém uma boa atuação na parte produtiva, de economia e finanças de uma empresa, como também na área de humanas, que estuda recursos humanos e marketing.

A palavra administração vem do latim ad (direção, tendência para) e minister (subordinação ou obediência). Significa gerenciar, sendo assim tomar uma decisão administrativa de negócios, pessoas ou recursos, com finalidade de alcançar algumas metas definidas. A origem da administração iniciou a muitos séculos atrás, por volta de 5.000 A.C., na Suméria onde seu povo procurava por uma maneira

solucionar suas dificuldades práticas, surgindo então a arte e o exercício de administrar.

A Administração acolheu influências que formaram sua futura personalidade científica. Famosos filósofos da Idade Antiga passaram em seus escritos, ajuda para a Administração moderna. Sócrates, em seu estudo, fala que a administração como uma habilidade pessoal; Platão, em seu livro “A República”, mostra a forma de governo e a administração de negócios públicos; Aristóteles, diz sobre a organização do Estado e suas maneiras governamentais. (CHIAVENATO, 2003).

Assim então, no Egito, Ptolomeu criou e expandiu um novo sistema econômico que não daria segmento sem ter uma administração pública sistematizada e organizada. Na China anos depois, aproximadamente 500 A.C., surgiu um urgente caso de ter uma ordem de governo organizado para o império naquela época, chamado de a Constituição de Chow, contendo oito principais regras que definia a administração.

Ainda contém outras teorias históricas que definem sobre o conceito administrativo, citando alguns pontos específicos de cada região e povo, por exemplo a região Árabe que administrava seus grandes feudos (Instituições Otomanas). Também temos as autoridades eclesiásticas que tinha encargo de governar ou dirigir uma prelatura ou prelazia na igreja católica, eram conhecidos como administradores oficiais na idade média.

6.2 A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

Segundo Maximiano (2007), administrar é uma forma em que as pessoas buscam conquistar seus objetivos próprios ou de outras pessoas (organizações) com a intenção de atingir as metas desejadas. Dessas metas fazem as maneiras de decisões que formam a estrutura do ato de administrar e que são as mais essenciais. O planejamento, a organização, a liderança, a execução e o controle são considerados funções, sem as quais o ato de administrar não estaria completo.

A administração é encontrada em todos os povos e em todas as épocas, há muitos anos o ser humano em particular ou em sua sociedade já administravam os

seus recursos. A partir do momento que começou a ter consciência de sua existência e ter mais interação com outros membros então ali deu um início a gestão.

Para a administração chegar no nível que está hoje, ela passou por várias evoluções durante anos, como já citado antigamente ela já era utilizada sem estudos, porém muito utilizada no seu cotidiano, por exemplo em um planejamento de caçada e até mesmo de como guardar e quanto tempo iria durar o alimento.

Para DRUCKER (1975), o homem de grande importância seria o administrador do presente. Mas para isso precisariam conhecer suas ferramentas, a sua responsabilidade, a tarefa e a sua profissão, sendo assim, condições primordiais para o próprio consiga fazer funcionar.

Com as suas evoluções passou a ser analisada e aperfeiçoada por pessoas que queriam se aprofundar mais no assunto, até chegar atualmente aonde a administração movimentou para ser estudada para ter melhores recursos e uma melhor qualidade no seu funcionamento.

Para essa evolução acontecer teve que passar por várias etapas, e para esse acontecimento ocorrer tiveram duas principais instituições que foram fundamentais no processo, eram elas as Organizações Militares e a Igreja Católica Romana.

A igreja católica age com maneiras mais eficientes da sociedade, vem ao longo dos anos com grandes capacidades de técnicas e organização na sua administração.

As organizações militares tiveram sua evolução na época medievais, e exércitos que passaram por guerras, com uma hierarquia bem rude, atualmente várias empresas usam as maneiras administrativas que já foram utilizadas por essas organizações.

Com esse efeito acabou surgindo no fim dos séculos XVII e XVIII e assim acabou se prolongando entre o século XIX e até o século XX, e acabou trazendo evoluções na política, no meio social e econômica mundialmente, a tão chamada Revolução Industrial.

E o início dela foi na Inglaterra, com uma nova máquina a vapor inventada por James Watt, no ano de 1776. Com essa invenção houve um grande avanço na industrialização, onde se espalhou pela Europa e EUA muito rápido.

Entre tantas novas ideias, sucedeu-se a “Administração Moderna”, em solução dos problemas causados pela Revolução Industrial, caracterizada pela substituição do empirismo pela organização das empresas através da administração científica, e na eficiência dentro da empresa para combater a convergência no mercado.

No século XX aparece na história um grande engenheiro americano chamado Frederick Winslow Taylor dando origem a novas teorias.

7. TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

7.1 ADMINISTRAÇÃO CIENTÍFICA

Taylor deu início a administração científica que também é conhecida como Taylorismo, essa teoria buscava ter um trabalho racional em nível operacional, alcançava uma boa produção e uma boa eficiência, porém era esquecido as partes das necessidades sociais dos colaboradores. Seus estudos são baseados em movimento e tempo, trabalho remunerado pelo desempenho, uma empresa regrada e controles, observações de tarefas, trabalhadores sendo bem selecionado e treinado para ter um melhor desempenho no serviço e um bom apoio entre gerentes e funcionários.

7.2 TEORIA CLÁSSICA

A Teoria Clássica, segundo Chiavenato (2003) está direcionada pela escola que foi designada de Administração Científica. Seu começo foi no ano de 1903, isto é, começo do século XX e após a consequência e acontecimento da Revolução Industrial, que levou o crescimento rápido e desorganizado das empresas e a

necessidade de ampliar a produção de bens, reduzindo o descuido, aperfeiçoando a eficiência e aumentando a competitividade.

Pensado pelo francês Henri Fayol deu início a uma nova hierarquia dentro das indústrias com uma visão de cima para baixo, também igual as outras teorias buscavam destacar a estrutura e eficiência, com um bom planejamento. E com essa teoria deu início aos 14 pilares de organização de uma gestão, esses pilares e princípios são:

- 1- Divisão do Trabalho:** Onde o funcionário é direcionado para o lugar onde tem mais facilidade;
- 2- Autoridade:** Uma hierarquia a ser seguida por níveis mais elevado de cada cargo;
- 3- Disciplina:** Estabelecer condutas a serem seguidas;
- 4- Unidade de comando:** Tendo apenas um líder para seguir ordens diretas para não haver contradições;
- 5- Unidade de Direção:** Buscar o mesmo propósito dentro da instituição;
- 6- Submeter dos interesses individuais:** Os interesses da empresa são mais importantes, assim ajuda a ter melhor direção a chegar ao objetivo proposto;
- 7- Pagamento/Remuneração:** Recompensar os funcionários com um bom pagamento remunerado, segundo Fayol precisa ser algo que satisfaça mais os interesses do que a necessidade dos colaboradores;
- 8- Centralizar:** Cargos mais elevados devem ser mais responsável, assim podendo cobrar e direcionar melhor os subordinados;
- 9- Comando:** Hierarquia que prevaleça o cargo superior de forma vertical;
- 10- Ordem:** acreditava Fayol que as regras determinadas por gestão por processos ter que ser preservadas;
- 11- Equidade:** Os funcionários têm que ter direitos iguais, assim fazendo eles serem leais e justos a empresa;
- 12- Estabilidade dos colaboradores:** Diminuir a rotatividade, dando estabilidade ao funcionário;
- 13- Iniciativa:** Executar o plano estabelecido;
- 14- Espírito/Trabalho em equipe:** Trabalho em conjunto e ajuda do grupo, trabalhando para chegar à meta em comum.

Paralelo à Administração Científica está a chamada Escola da Teoria Clássica, que tem sua ênfase na estrutura organizacional, que segundo Chiavenato (2003), recebeu esse nome devido ao período anterior à mesma ter sido bastante empírico e, à tentativa de aplicação de métodos da ciência aos problemas administrativos com a finalidade de aumentar a eficiência industrial.

7.3 TEORIA BUROCRÁTICA

Nessa Teoria, as empresas são formais ou burocráticas e demonstra um programa social como conjunto de funções direcionadas. Apresentam ainda três características que as diferenciam de grupos informais: formalidade – ordenação de normas com autoridade estabelecida pela lei; impessoalidade – nenhuma pessoa é submissa à outra e a obediência é apropriada aos cargos; profissionalismo – significa que a burocracia é completa por colaboradores com uma carreira profissional e recursos de constância para eles. (MAXIMIANO, 2007).

Conduzida por Max Weber tinha seu objetivo reorganizar sua organização de modo racional e formal, sua vantagem era uma boa resistência contínua e ter um resultado eficaz, mas ocorria um trabalho mais lento e uma rígida cobrança. Seguiu três autoridades, a tradicional que é por meio de cultura, a carismática por líderes e a racional legal feitas por normas e regras que tem que ser seguidas pelo regulamento da instituição.

7.4 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS

Seu foco era nas pessoas. Com a inspiração de Elton Mayo no ano de 1927 conduziu a experiência de Hawthorne que foi uma pesquisa de como a motivação é essencial para desempenhar uma boa produção, através da experiência com a iluminação dentro da fábrica Western Electric Company CHIAVENATO (2003)

7.5 TEORIA ESTRUTURALISTA

Com destaque na estrutura da empresa, não focava apenas nas partes que ligavam entre si, mas sim ao todo conjunto, com uma ampla abordagem tanto na parte formal como na informal, juntamente com o ambiente da organização e como aprende e interagem com ele.

Era preciso examinar as teorias administrativas já existentes e fazer melhorias que se pudessem adaptar aos novas necessidades, costumes e tempos. (CHIAVENATO, 2003).

7.6 TEORIA NEOCLÁSSICA

Também visando à estrutura, se mantém na atividade da Administração, de maneira mais redimensionada da Teoria Clássica e das formas gerais da Administração.

Segundo Pereira (2004), os aspectos formais da organização são configurados por cargos, funções e relações hierárquicas, determinados pela própria organização, enquanto que os aspectos informais são caracterizados pela inter-relação estabelecida pelas pessoas e não pelas organizações, constituindo-se em relações espontâneas e naturais que surgem a partir da formação de grupos e podem beneficiar as organizações, através da comunicação mais rápida.

7.7 TEORIA COMPORTAMENTAL

Com seu foco também nas pessoas, apesar de ter origem da Teoria das Relações Humanas, ela possibilita uma direção de comportamento inserido no conjunto organizacional. Para CHIAVENATO (2003), essa teoria tem sua fundamentação no modo individual de agir das pessoas, para especificar o modo de se comportar da organização.

7.8 TEORIA CONTINGENCIAL

Com a abordagem no ambiente e partes tecnológicas, alega que não existe apenas uma maneira de organizar, e que uma só forma de organizar, não necessariamente será eficaz para diferentes situações para obter bons resultados.

Segundo CHIAVENATO (2003) não apenas um meio de se organizar, por alguns resultados verificados, foi conduzido uma elaboração de organização, que é a estrutura organizacional e a sua funcionalidade são dependentes da área de interação na parte de fora do ambiente.

8. GESTÃO - CONCEITO E ORIGEM

A gestão é um controle de tomadas de decisões da administração. A falta da gestão em uma empresa por mais que ela esteja bem dentro do mercado, pode ser prejudicial em algum momento na área empresarial. Para conseguir bons resultados é essencial ter uma gestão de alta qualidade e excelência, para que se possa conseguir atingir sucesso.

Para DRUCKER (2006) a gestão é tomar uma decisão de como o conhecimento já presente poder ser aplicado da melhor maneira para obter melhores resultados.

A palavra gestão tem origem latim “gestione”, esse termo é muito usado no campo dos negócios e no meio empresarial, e tem como sentido a eficácia de administrar maneiras para alcançar metas e objetivos, sendo através de pessoas ou recursos disponíveis. É difícil ter uma certeza da origem da gestão, com tudo existem alguns fatores que pode ajudar a entender melhor, alguns pensamentos detectam uma a proximidade nos tempos entre as construções das pirâmides e dos comerciantes sumérios.

Alguns tempos foram importantes para a sua evolução e inovações que trouxeram novos equipamentos de suporte que melhoraram sua funcionalidade como o controle e o planejamento. Uma dessas situações que ajudaram na melhoria dos estudos e da prática da gestão, foi depois da revolução industrial, que

colaboraram para aplicação da gestão nas indústrias que começaram a ficarem bem conhecidas e mais utilizada. John Stuart Mill e Adam Smith que foram grandes economistas clássicos começaram a se aprofundar no assunto e introduziram novos recursos para parte produtiva da gestão. No mesmo momento, em que inovadores trouxeram uma padronização, e progrediram grandes elementos na parte de produção técnica, procedimentos de controle para se ter boa qualidade, e planejamento, esses inovadores eram Matthew Boulton, James Watt e Eli Whitney.

Diz Nogueira (2007) que, a atitude de aprender, transformar, estudar e aplicar a realidade, do ponto de vista da administração e da gestão, é uma eventualidade moderna. Entende-se que o sonho de obter poder, dinheiro e prestígio vai depender da aptidão de cada um na sociedade de determinar a destruição, a mudança e a criação.

Com o passar do tempo a necessidade de bons gestores com habilidades e com treinamento passou ser de suma importância quando começou o século XX, com isso áreas como departamento pessoais iniciaram a crescer rapidamente. A partir daí a gestão começou a ser muito mais estudada para aprendizagem e aplicação, com surgimento de escolas formadoras para essa área, por conta de as empresas terem grandes necessidades de procura para ter uma boa qualidade. Surgiram também grandes nomes mundial da gestão como Peter Drucker, Max Weber, Frederick Winslow Taylor e Vicente Falconi.

Na atualidade existe um departamento chamado VUCA (Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous, ou volátil, incerto, complexo e ambíguo.) esse termo foi usado para relatar o planeta logo após a Guerra Fria, por mais que esse assunto não esteja tão presente nas circunstâncias empreendedora e empresarial, sua execução faz total sentido nesse ambiente.

E agora com o avanço da internet surgiram várias discussões sobre os desenvolvimentos através do papel de liderança e da gestão. Isso reflete nas novas teorias da gestão se devem ou não ser aplicadas para ser utilizadas com os desafios da nova era.

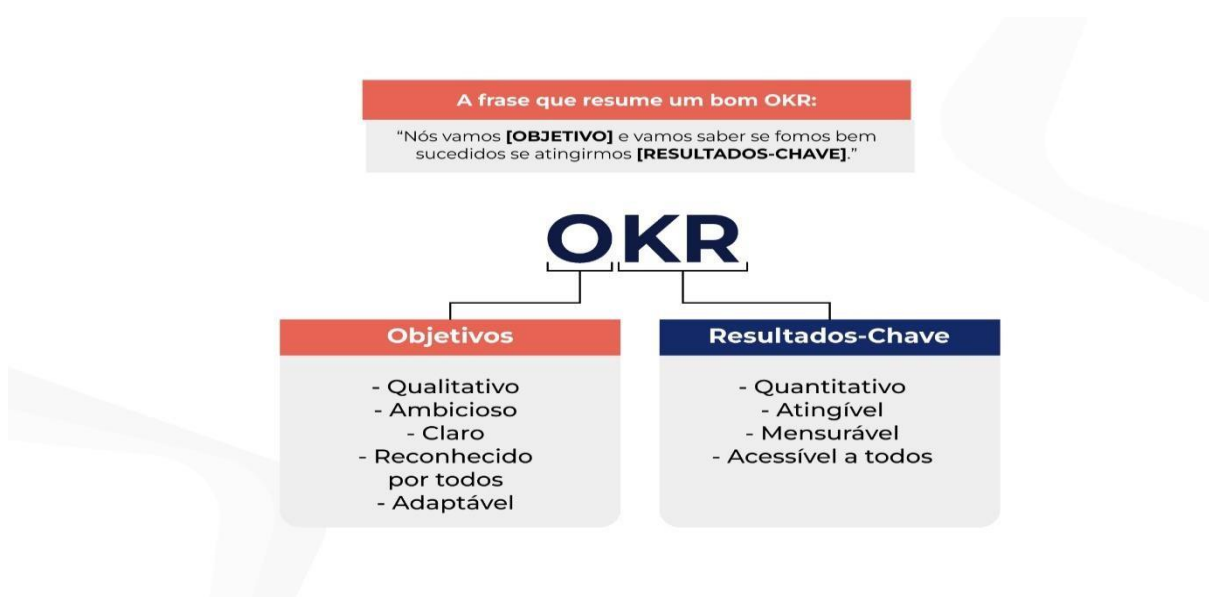
A gestão não tem apenas um único método e não é imutável. Para se ter um bom controle sobre ela é importante reconhecer seus recursos e seus modos

adaptativos em várias maneiras diferentes, aonde a empresa e gestores existem e onde precisa ser aplicada.

9. FERRAMENTAS DE GESTÃO

Conforme o avanço da evolução foi necessário criar estratégias para a melhor produtividade com diminuição do tempo de produção e com melhor qualidade no produto, e as novidades vem sempre crescendo, então começa a ter implantação de novas técnicas, como os exemplos a seguir:

- **OKR**



Framework de OKR (Crédito: G4 Educação)

A sigla se refere a Objectives and Key Results, que em português é "Objetivos e Resultados-Chave".

Essa metodologia tem como objetivo atingir as metas que a empresa propõe de maneira concreta, inspiradora e ter orientação de ações a serem tomadas pela organização.

Com a ajuda dos resultados-chaves facilita alcançar com estabelecimento e monitoramento para alcançar o objetivo solicitado. Eles precisam ser mensuráveis e realista, ter um determinado tempo e ser específicos para atingir o objetivo final.

- **PDCA**

Framework PDCA

 **G4**EDUCAÇÃO



Framework PDCA (Crédito: G4 Educação)

Plan, Do, Check e Act (Planejar, Fazer, Verificar e Controlar ou Checar). O PDCA tem como objetivo acelerar e aperfeiçoar os processos da empresa, já que os causadores de problemas da empresa passam a ser percebido com mais clareza e facilidade através desse método, ajudam a chegar em uma breve solução para serem resolvidos.

- **SCRUM**



Framework da Metodologia Scrum (Crédito: G4 Educação)

Metodologia que ajuda a equipe a trabalharem juntos, através de uma estrutura simples e ágil, que favorecem as organizações, times e pessoas a terem resultados com soluções adaptada para resolverem problemas, ajuda também aprender pelas experiencias e analisar resultados bons e ruins para que se possa melhorar continuamente.

- **NCTs**



Framework de NCTs (Crédito: G4 Educação)

Sigla dada a **N**arrativas (o que a empresa busca e o que quer atingir), **C**ompromissos (o que a instituição pretender agir para atingir esse objetivo) **T**arefas (como a empresa fará para cumprir esses compromissos solicitados). Uma metodologia que ajuda as pessoas guiarem seus objetivos de maneira mensuráveis, e está cada vez mais sendo mais reconhecidas e usadas na gestão de empresas.

- **AGILE**

Busca ter uma eficiência com agilidade, ajuda na construção de aprendizagem para ter facilidade nas tarefas e ter um retorno de respostas de clientes. Ela promove que as unidades menores tenham uma divisão do trabalho e seja mais gerenciável, e ajuda na melhoria das etapas que o projeto passa, até atingir o objetivo.

Se adequar a novas inovações é fundamental para empresas estarem em constância produção e desenvolvimento. Diante do assunto RODRIGUES (1999) diz o seguinte:

A qualidade tem acolhido por parte de muitas indústrias um procedimento especial. O interesse e as mais importantes decisões sobre as técnicas ou programas a serem utilizadas passaram a ser prioridade da administração. Nessas indústrias, qualidade é vista como vantagem competitiva, arma contra a concorrência, criatividade, necessidade de sobrevivência, sempre tendo como base a necessidade ou visão do cliente.

10. TIPOS DE GESTÃO

Com todas essas metodologias se nota que a gestão não se concentra em uma coisa geral, mas ela pode ser dividida de várias áreas e de várias maneiras para ser utilizada de maneira específicas.

Barcellos e Lafuente (2011) apresenta a funcionalidade de modelos que permitam “reinventar” novas maneiras de gestão não só nas indústrias, mas também, nas políticas, nos objetivos e estratégias para então funcionar com a prosperidade das organizações e a qualidade de vida no objetivo planejado.

Alguns dos principais tipo de gestão são:

Gestão de inovação: Busca a melhora sistemática de inovação dentro da empresa, isso inclui todas as tarefas relacionada dentro da instituição como a organização, o controle, o planejamento e a gestão. Busca melhorar no desenvolvimento dos produtos e serviços, dos modelos de negócios, e na melhoria da eficácia de processos internos, tudo isso para se destacar contra a concorrência, ajudar nas fontes de renda, e no fortalecimento da instituição.

Gestão de logística: É o planejamento e controle para que o produto ou o serviço chegue da melhor maneira para o cliente, com eficiência na qualidade da entrega do pedido para o consumidor final. É ter o melhor planejamento para que o produto seja mais bem produzido e tenha qualidade desde a origem até o momento do consumo.

Gestão de Marketing: É o conjunto de estratégias, estudos, análise dentro do mercado e de ferramentas para que os produtos ou serviços alcance o cliente. Pode ser usada para promoções de negócios, também para oportunidades de crescimento e de conectar a empresa com o público. Essa gestão comanda anúncios dentro de plataformas para favorecer a imagem e a marca da empresa, assim alcançando o quanto for possível de consumidores. O Marketing pode ajudar

no impacto de campanhas para a empresa e ter feedbacks de clientes para ajustar o seu produto.

Gestão de pessoas: É o procedimento que o gestor usa para otimizar e melhorar o trabalho e produtividade do colaborador através de treinamento, motivação e direcionamento. Proporcionado um crescimento profissional e um bom ambiente de trabalho, potencializando diariamente o desempenho da sua equipe.

Gestão de processos: Conhecida também como Business Process Management, geralmente usada junto com a tecnologia, ela usa métodos para modelar, mensurar, descobrir, otimizar, analisar e melhorar os processos de negócios. Assim orientando o comportamento de pessoas, para os negócios tenham mais resultados.

Gestão de projetos: É a aplicabilidade das habilidades, conhecimentos, estudos, técnicas e ferramentas nas atividades que foram planejadas, para que conseguir alcançar as metas desejadas.

Gestão de Comercial (vendas): Essa gestão é muito importante pois é onde praticamente o lucro da empresa vem, ou seja, pelas vendas, esse processo inclui o recrutamento, motivação e o treinamento da equipe de vendas da empresa. Controla os programas e o planejamento das vendas para que atinjam as metas planejadas.

Gestão empresarial: É a gestão que gerencia basicamente todas as outras gestões, responsável pelas atividades administrativas. Inclui operações de negócios, desempenho e tomadas de decisão, para os objetivos da empresa sejam direcionadas a eficiência das pessoas e recursos da organização.

Gestão financeira: Onde necessariamente precisa ter mais cuidado para tomar decisões e ser bem administrada, pois é responsável no planejamento, controle e direcionamento das atividades financeiras de uma organização.

Gibson (1998) ainda entende que uma vez que as técnicas nem sempre sejam capazes de serem executados por apenas um indivíduo, o próprio precisa desenvolver um pensamento produzida por uma equipe.

11. GESTÃO DE PESSOAS E SUA IMPORTÂNCIA

É um conceito diverso e estratégico focalizado nos mais importantes recursos de qualquer instituição, o ser humano. A Gestão de pessoas é uma ciência que envolve tudo que esta ligada ao desenvolvimento e administração dos funcionários de uma organização.

Segundo CARLOS GIL (2012), a gestão de pessoas é uma meta de coordenar a participação das pessoas que trabalham na empresa para que elas possam atingir os objetivos que a instituição propõe e metas individuais.

A gestão de pessoas vem se evoluindo cada vez mais por conta do comportamento dos humanos, os líderes atualmente deixam cada vez mais os seus colaboradores a apresentar sua opinião e ideia.

A gestão de pessoas é um dos responsáveis papéis que pode dar resultado na conquista do objetivo da empresa. Através dela se pode surgir a cultura organizacional, aumentar a produtividade e o compromisso da equipe.

O principal objetivo é manter um bom clima organizacional, bem produtivo e saudável, em que os funcionários se sintam à vontade, valorizados e motivados para produzir mais. Além de aumentar a eficiência e produtividade do time, ajuda também na diminuição de rotatividade e na permanência de talentos. Para o teórico Chiavenato, razões como qualidade e motivação para os colaboradores tem um impacto muito grande para a consequência de uma instituição, ainda ele afirma que as pessoas são a peça fundamental para que os objetivos e metas de uma empresa seja alcançado

Além de ter várias vantagens a gestão de pessoas, ajuda no desenvolvimento e na evolução dos colaboradores, por meio de construtivos feedbacks, planejamentos de carreira e de treinamentos, esses programas não são benéficos apenas para os colaboradores, mas também para a organização que começa possuir profissionais ainda mais preparados e capacitados podendo dar melhor resultado no seu trabalho.

Segundo CHIAVENATO (2003) pode ter 4 ensinamentos para ter eficiência na gestão de pessoas são eles: que quanto a empresa quanto as pessoas que trabalham nela são dependentes ambas precisa uma da outra para o seu

crescimento, o segundo ensinamento é que é fundamental ter uma qualidade no ambiente onde se trabalha os colaboradores se sentem mais motivados e seguros para exercerem o seu trabalho, outra questão é de regras e políticas sociais, ter a existência desse programa é crucial para o desenvolvimento dos envolvidos, cada um trabalha com ética e princípios para a instituição e todos se sentem respeitados, o ultimo ensinamento é que os colaboradores sempre se sintam motivados no seu trabalho, podendo ser investido no capital humano, na integração desde o início da chegada na empresa para que os novos funcionários se sintam “em casa” em prol ao seu trabalho e os treinamentos para ele se capacitem ainda mais, dando vantagens para si próprio e para empresa.

12. GESTÃO ESPORTIVA

Gestão esportiva ou Gestão do esporte foi ter seu começo por volta da década de 60, nos Estados Unidos com academias de “sport management”, e foi criado para suprir necessidades de universitários americanos e esporte profissional. Deu início os estudos mais rígidos e científicos nessa área na metade da década de 80 (CHELLADURAI, 2009).

Essa gestão pode ser definida como a aplicação da administração no meio esportivo, ela pode utilizar várias ferramentas da administração e gestão, segundo BATEMAN E SNELL (1996) essa gestão pode ser utilizada para trabalho com recursos materiais e pessoas, para conseguir alcançar objetivos dentro da organização ou clube esportivo, com eficácia.

Esse campo se relaciona com a comercialização e a coordenação da produção de serviços e tarefas esportivas, sendo como espectadores e participantes desse meio. Essa coordenação é atingida através das funções gerenciais de organizar, liderar, avaliar e planejar. A gestão do esporte, como uma área de preparação profissional, apresenta essas responsabilidades dentro do âmbito especializado de um empreendedorismo no esporte. Se conscientiza especificamente na sua coordenação de atividades e serviços esportivo.

12.1 HISTÓRIA DA GESTÃO ESPORTIVA

Suas origens deram como um início em meados do século XX, em 1960, nos EUA. Vindo dos esportes das universidades que acabou gerou para eles grandes lucros.

No Brasil, não existe um momento exato e análise da tendência de estudo na área. Mas, a partir de 1999, em estudo sobre a produção de monografias de conclusão de curso em esporte, é mostrada o crescimento do número de trabalhos relacionados à área de "marketing" e o de crescimento no interesse em áreas como comunicação e legislação esportiva (BARTOLETTI & BASTOS, 2010)

Com todas essas movimentações, marcas, empresas buscaram se aprofundar mais diante a isso, pois eles poderiam patrocinar e buscar organizar melhor, assim as mídias vieram à tona divulgando em todos os jornais, pelas tvs, rádios. Surgindo um grande feito de uma grande inovadora indústria com fins lucrativos enormes.

Através de tantos lucros gerado pela gestão esportiva, ela vem com o passar dos anos se maximizando diante ao mundo todo, onde que já representa em média entre 1% e 2% do nosso PIB mundial, pois isso já está relacionado em:

Artigos esportivos; Equipamentos preciso para realizar o esporte, como no futebol precisa-se de chuteira, bola, uniformes...

Transferências de jogadores; Compra e venda de um atleta ou técnico para outro time...

Patrocínios; é um investimento que empresas públicas ou privadas realizam ao atleta ou clube, atingindo um público-alvo do mercado.

Estádios; é um recinto que recebe partidas dos esportes, para que os espectadores possam assistir sua equipe do coração mais de perto.

Canais de transmissão dos jogos e propagandas; Emissoras que transmitem jogos para telespectadores em casa possam assistir, durante os intervalos ou até mesmo no momento dos jogos aparecem propagandas de patrocinadores para engajar ainda mais as marcas ou empresas.

12.2 DEFINIÇÃO DA GESTÃO ESPORTIVA

Sendo uma área de diversas qualificações a gestão do esporte baseando-se no que é gestão, pode dizer que envolve fundamentos de conhecimento para tomadas de decisões, também se estrutura no planejamento que estabelece a avaliação e o controle de organizações ou atividades em que é aplicada a gestão. Apresentada e defendida por LEANDRO MAZZEI e ARY ROCCO (2015) considerados doutores e especialistas em gestão do esporte, pode ser definida com a aplicação e a utilização de vários conhecimentos diferentes, originando essencialmente na Ciência e estudo do Esporte e Administração, usado no comando das diferentes tarefas, organização e atividades existentes e que envolve o ambiente do esporte.

SLACK e PARENT (2006) afirmam que instituições esportivas é uma entidade social, com objetivos esclarecidos e limites bem estipulados, comprometida na indústria do esporte. Usando esta linha de pensamento, ter o conhecimento do ambiente do esporte e seus limites é muito importante e fundamental para se definir gestão do esporte.

12.3 UMA FERRAMENTA QUE PODE SER USADA

A área da gestão esportiva ela é muito ampla e pode ser utilizada várias ferramentas em apenas uma modalidade do esporte, mas em geral ela usa de interação eficaz para atribuírem habilidades interpessoais de alguém (soft skills), e usam outras atribuições só que de maneira mais técnica, que são adquiridas pelos estudos (hard skills).

Para CHELLADURAI (2009), gestores esportivos deveriam saber mais sobre o processo produtivo e estar capacitado para agir em organizações esportivas, mas não precisamente em instituições que usam o esporte para beneficiar seus produtos. O gestor esportivo, realiza várias funções de desenvolvimento, para desempenhar nas áreas financeiras, administrativas e técnicas de um clube e empresa. Essas funções pode ser:

- Ir atrás de patrocínios e recursos variados;

- Analisar o desempenho da equipe e corrigi-las se necessário;
- Contribuir no controle financeiro;
- Formar relatórios do desenvolvimento e performance;
- Instituir e proporcionar competições e eventos;
- Gerenciar nas contratações para as equipes diversas.

O Gestor esportivo precisa ter um conhecimento e estudo multidisciplinar, pois precisa dominar várias áreas como o marketing e recursos humanos por exemplo, esse profissional ele é um administrador qualificado em esporte. No cotidiano ainda pode aparecer outras tarefas como receber pagamentos, criar tabelas de disputa, fazer propagandas de competições, entre outras coisas. Por isso esse profissional precisa ter um amplo conhecimento e precisa ter muito comprometimento e dedicação, para facilitar muitas vezes o trabalho, os profissionais desfrutam das tecnologias e suas ferramentas, com plataformas que disponibilizam benefícios para uma gestão completa nas demais atividades.

Um das ferramentas que pode contribuir para uma gestão esportiva boa é a de Desdobramento da Função da Qualidade (QFD) que ajuda a entender e atender as necessidades e desejos dos torcedores, clientes e até mesmo de investidores. Ele ajuda auxiliar o desenvolvimento do produto até a parte final de onde quer chegar. Isso pode ser feita através de categorias de base pois investindo nisso o clube de futebol ou qualquer outro esporte pode conseguir lucros e visualização através de um jovem promissor no esporte, por exemplo os clubes de futebol que por sua vez pode vender essas grandes promessas e conseguir um lucro bom para o clube, e ganhar reconhecimento dos seus patrocinios, que serão mais vistas nas mídias por conta desse jovem ser um destaque no clube. Já os torcedores irão ficar felizes pelo desenvolvimento e investimento dentro do clube pois com bons jogadores e comandantes o clube irá conseguir bons resultados. Por exemplo, dentro do raciocínio de pesquisa da gestão de recursos humanos, investigadores têm pesquisado a relação da satisfação de atletas (RIEMER & CHELLADURAI, 1998)

Com esses investimentos e com uma boa gestão do clube, focando no desenvolvimento e na produção desses produtos (atletas/jogadores), a equipe vai ter uma boa economia financeira dentro do clube pois não vai precisar ir atrás de jogadores de outros times pois já tem jogadores bons, e como também, poderá

vender esses jogadores assim tendo um retorno do investimento nas categorias de bases, poderá aplicar mais dinheiro na formação de novos jogadores, tornando eles um atleta profissional.

13. O QUE É O MARKETING

Conjunto de estratégias e atividades que visa chegar em um objetivo, que é atender o que o cliente quer e procura, ou seja, atender as necessidades, e buscando da melhor maneira que esse cliente permaneça com a empresa, fidelizando o consumidor para a empresa e através desses fidelizados, expandir a marca e o nome da instituição para que alcance outras pessoas ainda mais.

Marketing é necessariamente o conteúdo que define o conjunto de tarefas e atividades que procura facilitar e cumprir relações de troca entre o consumidor e o produtor (KOTLER & ARMSTRONG, 2009)

O Marketing é um estudo de conhecimento que junta psicologia comportamental, gestão, estratégia e comunicação para levar para os clientes seus serviços e produtos.

Segundo KOTLER (2000) o marketing é uma maneira de lucrar através da satisfação do cliente, é o processo social através dos quais grupos e pessoas adquirem aquilo que desejam e o necessitam com a livre negociação de produtos, com a criação de ofertas e serviços de valor.

Uma das principais características dessa área é o posicionamento, de acordo com Philip Kotler posicionamento no marketing é o ato de planejar a imagem e o produto da empresa de uma maneira diferenciada, ocupando uma posição melhor para o seu público-alvo, assim sendo estar à frente da concorrência. O posicionamento é uma ótima forma de se destacar no mercado.

O posicionamento consiste no empenho da organização para bem melhor atender as necessidades da compra dos clientes. E é ligado com os 4Ps, sendo em uma ordem hierárquica o primeiro será o produto onde qual é definido o que será vendido, em segundo preço onde é definido por qual valor será vendido aquele produto, a praça em terceiro onde será definido o local do produto vendido, e em

quarto a promoção que busca promover e alavancar para que o produto seja vendido.

É necessário saber o mercado/ público-alvo, para direcionar da melhor maneira o produto ou serviço aos compradores para bem melhor atendê-los, compreender a jornada de compra é essencial para suprir as necessidades dos consumidores, superar os concorrentes e ter uma boa colocação no mercado, sendo uma referência.

A pessoa que trabalha no marketing é a que mais conhece e entende dos consumidores dentro da empresa. Ele que dita o ritmo do comprador para toda a instituição. Para JACK TROUT e AL RIES (2009) o posicionamento é estar perceptível, claro e procurado na mente do cliente.

14. MARKETING ESPORTIVO

O marketing esportivo é um ramo que une ações e estratégias, para desenvolver atividades, produtos e movimentos no meio do esporte, visando conquistar objetivos na parte específicas dentro desse ambiente.

No contexto de futebol esse modelo faz uma função fundamental para o desenvolvimento do clube, na parte de divulgação, fortalecimento do nome, de eventos, de competições, patrocínios, torcedores e até os jogadores que atam no clube.

Aplicando as metodologias de marketing a instituições esportivas, o marketing esportivo foi determinado como todas as atividades qualificadas para atender desejos e necessidades de consumidores do esporte por meio de processos de troca (MULLIN, HARDY & SUTTON, 2007).

Sua parte principal é a capacidade de proporcionar emoções, sentimentos, dedicação, a paixão do fã e torcedor pelo seu clube de coração e até mesmo criatividade para trazer novas experiências. O clube ou a instituição pode iniciar uma grande conexão com seu público, despertando vários sentimentos como identificação, orgulho e pertencimento. Isso pode acabar sendo uma grande

estratégia, pois os torcedores acabam se tornando embaixadores, fazendo divulgação e propagandas do clube para outras pessoas, assim fortalecendo a marca esportiva.

Essa estratégia do marketing esportivo é capaz de impactar muitas pessoas, por conta da dimensão de torcedores fanáticos, e do seu sentimento com o clube, pois são movidos pela paixão pelo futebol. Podendo fazer até loucuras pelo seu clube de coração, assim tornando o futebol numa das indústrias mais lucrativas do país.

O Relacionamento do marketing com o futebol aumenta cada vez mais, gestores acabam percebendo que cada vez mais precisam do marketing esportivo, assim tendo a importância de investir nessa área, podendo assim atrair mais patrocinadores e investidores para o clube, estabelecer relacionamento contínuo com seus fãs, expandido o alcance para outras pessoas e aumentar o lucro.

A Sports Value fez uma pesquisa em 2022 dos clubes brasileiros, vendo as receitas financeiras resultante de práticas de marketing, e a foram cerca de R\$ 1,2 bilhão, reafirmando de quanto a indústria do futebol no Brasil tem grande potência econômica.

Além do mais de resultar um bom lucro financeiro para o clube o marketing esportivo, se beneficia nos conteúdos digitais, e nas redes sociais, alcançando a função de propagar o futebol brasileiro internacionalmente, sendo reconhecida mundialmente cria uma marca em todo lugar, e principalmente o valor no mercado estar crescendo.

Utilizando as plataformas digitais, as equipes conseguem se comunicar mesmo distante com seus torcedores, compartilhar e dividir conteúdos únicos da equipe como os bastidores e treinamentos, também pode proporcionar serviços e produtos para os fãs comprarem, tendo um retorno financeiro e criando um vínculo emocional com seus torcedores.

14.1 MKT ESPORTIVO – CONCEITO E ORIGEM

O marketing esportivo teve seu início na década de 1920 e começou a ser infundida nos anos 70, porém somente nos anos 90 começou a ser notada pelo seu

grande crescimento. Tudo começou com a iniciativa da empresa Hillerich & Bradsby, quando fez o lançamento de um produto em específico: tacos de beisebol. Essa estratégia de vendas acabou gerando um alto faturamento pois na época, juntamente com a cultura do esporte de beisebol, a estratégia acabou estourando e dando muito certo.

Segundo Contursi (2000) o conceito Marketing Esportivo deu início pela Adversitng Age, em 1978 para relatar as atividades pertencentes ao trabalho do marketing que era utilizada cada vez mais no esporte como um meio promocional.

O marketing esportivo começou a decolar em grandes empresas, com os objetivos de aumentar seu reconhecimento ao público, reforçando e crescendo ainda mais a sua imagem, através desse grande planejamento que essa empresa lançou, só assim então as empresas começaram a adotar campanhas e estratégias de venda através do marketing.

O marketing esportivo é a ferramenta de comunicação usada entre marcas e clientes do ramo do esporte, com o objetivo de conectar o público em geral ao mundo do esporte. Quem utiliza essa ferramenta de forma eficiente, consegue alcançar grandes metas e objetivos de forma rápida, obtendo resultados inesperados pois o ramo esportivo tem crescido bastante, também pela crescente busca de produtos que estão diretamente ligados aos esportes. Para grandes investidores, o marketing esportivo é capaz de alcançar lugares distantes e de cativar pessoas através da paixão, da emoção de poder presenciar grandes partidas de jogos, campeonatos de todas as modalidades dos esportes que existe pelo mundo inteiro.

Usada para atrair pessoas do mundo todo, o seu principal foco também está na divulgação de eventos, campanhas de times e empresas, por meio das mídias tradicionais e digitais, podendo chamar a atenção de grandes patrocinadores para investimentos. Assim podemos identificar através das propagandas espalhadas em outdoors, nos uniformes de times, propagandas televisionadas e rádios. A produção de conteúdo é uma grande estratégia a ser seguida para quem pretende ou já atua nessa área que vem sendo descoberta cada vez mais, juntamente as atualidades. Se utiliza de conteúdos oferecidos pelos esportes para poder fornecer serviços e produtos para um público-alvo.

14.2 VANTAGENS DO MKT ESPORTIVO

Como sabemos, a prática do esporte físico e procura pelos esportes tem crescido de forma relevante por todo o mundo, tanto por questões de saúde e por lazer e diversão. Com isso, várias empresas têm aproveitado para obter grandes lucros através de seus produtos e serviços, usando a ferramenta do marketing esportivo que tem facilitado e muito a vida das pessoas que trabalham nessa área. As vantagens obtidas através dessa ferramenta são várias, uma delas é por ser um caminho mais fácil de mostrar as pessoas a marca, o nome, a imagem da empresa, mostrando também seus valores e princípios, sem usar tanto a publicidade tradicional como tantas outras marcas fazem, mostrando algo diferente de todas as outras.

Para Melo Neto (1996), o marketing esportivo precisa ser entendido como uma maneira de mídia alternativa, a qual está direcionada a exploração de uma potencialização da apresentação de uma marca, sendo então, ponderar dois pontos principais:

a) Uma organização que aplica investimento no marketing esportivo terá, também, ter uma atitude de propaganda para informar os produtos que a marca está vendendo;

b) O marketing esportivo é uma categoria de promoção empresarial, ou seja, ela concede valor a uma marca, mas não fala o que ela é.

Falando agora um pouco sobre clubes e times, o marketing esportivo também é muito essencial para a sua apresentação e crescimento, pois gera uma grande visibilidade para o time, visto que os clubes ficaram mais conhecidos através de vitórias e conquistas de títulos, o marketing esportivo irá aumentar ainda mais a sua imagem através da divulgação que ela oferece, levando as pessoas a terem ainda mais conhecimento dessas entidades. Através dessa conexão entre paixão e emoção, o marketing esportivo é extremamente importante para quem quer ganhar mais conhecimento diante do mundo esportivo, atraindo ainda mais pessoas interessadas a participar e interagir de várias maneiras com o que o clube ou a empresa tem a oferecer.

Em um país onde se encontra um povo tão apaixonado pelo esporte, ter a sua marca relacionada com algum clube é algo que faz totalmente a diferença para uma empresa, pois através disso, por um patrocínio, a procura por produtos de sua marca torna a ser muito mais procurada e isso valoriza ainda mais a sua imagem perante o público. Também como uma forma de se relacionar ainda mais com seus clientes, um grande estrategista de marketing esportivo não demonstra seu interesse só no seu produto ou trabalho, e sim, também através de suas ações fora daquilo em que estamos acostumados a ver.

Bechara (2001) diz que o esporte, sob um olhar social, demonstra-se na figura de modalidades esportivas. A população em geral, seja de forma passiva ou ativa, são consumidores desse fenômeno. A identificação de cada pessoa com o esporte é o que os motiva, primeiramente, a admirá-lo podendo, depois, se tornar um torcedor, praticamente, afinal, tornar-se um cliente da categoria.

É muito importante que onde se atua o marketing esportivo, seja ela em uma empresa, um clube, uma entidade do ramo do esporte, os seus valores e princípios também tem que estar relacionados aos do seu público-alvo. Tendo em vista vários acontecimentos fora de jogos e campeonatos, muitas empresas e clubes tem se solidarizado com a população fazendo campanhas onde tem realizado o sonho de pessoas de poderem assistir uma partida de futebol por exemplo, levando as pessoas até os estádios sem cobrar taxa alguma, ou deixando valores mais acessíveis para que assim, consigam além de atrair mais o seu público, aumentar seu faturamento.

15. BRANDING

Forma de gerenciar a estratégia da marca de uma empresa é chamada Branding, de acordo com KOTLER (2008), o branding é o desenvolvimento de criar um símbolo, design e nome para identificação de produtos para se diferenciar de outros. Kotler ainda diz que se pode frisar na mente dos clientes com credibilidade, satisfação e qualidade, através da marca de um produto. Ele enfatiza que não é apenas deixar marcado visualmente, mas que isso constrói um destaque notável que possibilita uma ligação emocional com os clientes.

Segundo KOTLER (2008), dentro do livro “Administração de marketing”

Existindo a séculos o branding é meio de distinguir o produto de um outro fabricante. Na Europa na época medievais, o branding era usado com exigências pelas associações para distinguir as marcas dos produtos dos artesões, assim ajudava na proteção contra outras mercadorias inferior. Na época das belas-artes, essa ciência teve seu começo quando os artistas assinavam suas obras, assim era reconhecidas por eles. Atualmente, o branding é muito importante pois aumenta o lucro financeiro das instituições e favorece os consumidores com uma qualidade melhor.

Com tudo, o conceito de branding é que a marca precisa ser bem, estruturada, gerida, promovida e planejada. Todos esses movimentos faz um trabalho para se ter uma boa gestão de marca.

O propósito é que os consumidores possam ver a marca, num posicionamento alto no mercado, assim sendo visível e reconhecido, e fazer que a organização seja bem valorizada pelo público. É uma forma de garantir que a empresa cresça de maneira contínua.

Branding é proporcionar e assegurar que um estabelecimento vai expandir de forma eficaz e sustentável, sendo sempre focalizada que a marca seja reconhecida.

16. A FORÇA DA MARCA NO FUTEBOL

No mundo dos negócios sabemos o quanto é importante ter uma marca consistente e forte. A marca é essencial para aumentar a fidelidade dos clientes, e com isso abre portas para as empresas cobrarem e vender mais caro pelo produto que está oferecendo.

No futebol não é diferente, a marca é muito importante para o seu desempenho, AFIF (2000) conta sobre esta tese da imagem do clube como seu maior e eficiente patrimônio, mencionando as indicações da real precisão de fixar a marca diante de seus torcedores.

A consultoria Deloitte (Football Money League), mostra através de clubes/times europeus o quanto é necessário a marca ser forte no futebol e quanto a marca pode influenciar o rendimento e o faturamento de uma instituição futebolística, segundo o estudo, clubes como Real Madrid (Espanha), Bayern de Munique

(Alemanha), Manchester United (Inglaterra) e Barcelona (Espanha) estão à frente do ranking que mais fatura através da razão marca. Conforme a pesquisa, os rendimentos de lucro das equipes de futebol, é possível ser agrupadas em três segmentos.

A primeira e com a menor porcentagem das três partes de lucro com 17%, são os camarotes, restaurantes dentro do estádio, produtos oficiais e a bilheteria, esse segmento vai depender muito da estrutura disponível. Quanto mais moderno, maior for o estádio e ter uma boa localização como por exemplo uma cidade mais conhecida e rica tipo Barcelona, Paris ou Londres, maior será o faturamento.

Outra categoria é os direitos de transmissões, com 45% no total é a maior fonte de faturação para maioria dos clubes, que é motivado pelo desempenho do clube nas competições dentro do seu país e torneios continentais, na Europa a mais conhecida e desejada UEFA Champion League ou Liga dos Campeões.

Em ligas nacionais, a primeira colocada onde os clubes que ganha mais lucro são na Inglaterra (English Premier League), as receitas dessa liga aumentaram muito nos últimos anos por ser muito disputada, assim contribuindo compartilhar os recursos para todas as equipes que disputam ela.

Na última e terceira categoria, a mais importante no tema força de marca, são as receitas/rendas comerciais, que incluem todos os benefícios de conteúdo monetizados e os patrocínios, essa classe mostra a força da marca da equipe/clube, pois mostra que empresa patrocinadora quer investir pela associação através do clube.

O Clube alemão Bayern de Munique (quarto clube que tem mais lucro totais), lidera na tabela das equipes que ganham mais com patrocínios. Embora não seja tão adiantado como alguns adversários ingleses e espanhóis em sua ampliação internacional, o Bayern está no primeiro lugar graças aos patrocinadores Audi, Allianz e Adidas que investem no clube por um longo período, e cada uma tem 10% de direito da equipe.

Com uma marca muito forte as equipes como Bayern, Real Madrid, Barcelona e Manchester Unit., estão a frente da lista de seguidores nas redes sociais, como Instagram, Facebook e Twitter. Para isso acontecer as equipes precisam ter um

comportamento bem-visto pelo público dentro do campo como também fora do campo.

Quanto maior a receitas dessas instituições e quanto mais a marca fica forte e conhecida, eles garantem mais influência e ajuda a trazer novos consumidores, isso é bom para o clube quanto para as empresas que patrocina elas.

16.1 JOGADOR TAMBÉM PODE INFLUENCIAR UMA MARCA

Não só os clubes influenciam as marcas como também os jogadores, muito empresas de roupas esportivas buscam patrocinar atletas por conta do seu desempenho dentro e fora de campo, esses atletas podem inspirar muitas pessoas.

HOLT e THOMPSON (2004), diz que atletas profissionais e suas repercussões esportivas mostram importante campo onde um herói pode geralmente ser reproduzido.

E com isso as organizações buscam através desses atletas atingir outras pessoas, as vezes uma chuteira que o jogador usa é o que basta para outras pessoas quererem comprar, só porque aquele ídolo esportivo esta usando, como também pode acontecer de um atleta mudar de um clube e os fãs começarem a seguir o time nas redes sociais para tomar mais conhecimento do que está acontecendo, como no caso do Cristiano Ronaldo que é o atleta mais seguido no Instagram, ele foi para um time árabe chamado Al-Nassr, e as redes sociais desse clube aumentam muito em seguidores depois de apresentado e assinado o contrato pelo clube.



Fonte: SportsCenter Brasil

17. PROGRAMA SÓCIO TORCEDOR - UMA ESTRATÉGIA ONDE UNE O CLUBE E O TORCEDOR, E AMBOS SAI GANHANDO

Um programa para fidelização para juntar a instituição futebolística e o torcedor, onde ambos os lados sai ganhando, onde o torcedor ganha vários benefícios como desconto na compra de ingressos e produtos, conteúdos únicos e pode assistir os jogos do clube sem perder nenhum. E o clube que além de um lucro mensal, consegue um contato com seus torcedores podendo criar uma maior conexão com eles.

O propósito desse tipo de programa é proporcionar um vínculo com o público-alvo que permaneça ao tempo e traga retorno para o clube a médio e longo prazo (PEREIRA 2017).

Esse é um projeto recorrente de um negócio com o cliente, isso significa onde o cliente investe um valor por um período que tem continuidade para ter acesso às

informações do plano que contratar. Enquanto o consumidor paga ele tem acesso a essas funções que o plano disponibiliza, como se fosse ter um serviço de academia.

Na ação, a definição e o conceito é o consumidor (fã) do clube, realizar o pagamento por um valor determinado do serviço que escolher, para ter acesso no momento de comprar o ingresso, descontos, até em alguns casos podendo entrar assistir um jogo no estádio gratuitamente, além de outros proveitos.

17.1 A IMPORTÂNCIA DESSE PROGRAMA PARA O CLUBE DE FUTEBOL

Esse instrumento se tornou umas das cruciais fontes de renda das associações brasileiras, que precisam desse lucro a mais para quitar contas, acertar dívidas e trazer novos contratados para o grupo. Assim o torcedor além de dar apoio nos estádios, ajuda o seu clube financeiramente, e com isso certamente vem as cobranças por uma equipe melhor e por uma boa gestão.

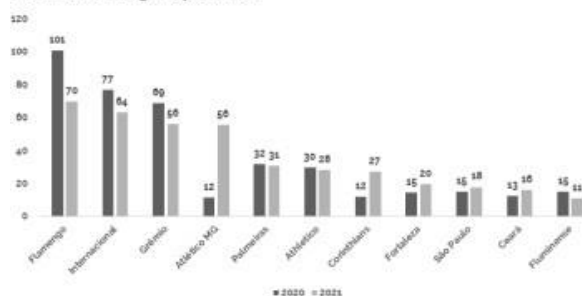
O programa tem mostrado ser uma das principais estratégias de ligação dos clubes que fornecem um auxílio consideravel nas finanças dos clubes (AZEVEDO, 2013).

Uma pesquisa feita em parceria pela consultoria convocados e a XP investimentos, apresenta no mês de junho no ano de 2022, o resultado de 7% do total receita das sociedades de futebol da Série A em 2021 das entradas com a bilheteria de sócio torcedor. Pode ser observada com um olhar de pouca quantia e que não são necessárias, mas na verdade esse valor faz muita diferença dentro das federações, pois usam esse capital para permanecer as despesas milionárias em dia.

17. RESULTADO DE RECEITAS COM O SÓCIO TORCEDOR

Bilheteria & Sócio Torcedor Tendências

Receita com Bilheteria e Sócio Torcedor
R\$ milhões corrigidos pelo IPCA



Fonte: Demonstrações Financeiras dos Clubes (2022)

- Agregar o conceito de "Relacionamento";
- Exploração do engajamento nas redes sociais;
- Participação direta, e não via enquetes de baixo impacto;
- Torcedor precisa ver valor além do dia do jogo, de forma que o clube obtenha receitas mais consistentes e estáveis, que independam do desempenho esportivo;

Fonte: relatório convocados

AZEVEDO (2013) fala que é possível apresentar que esses programas visando aumento de receitas diretas para suas empresas futebolísticas, além de ajudar ser um ponto de consolidação de vínculos afetivos com a equipe, ampliando não somente as receitas, mas também a participação da marca do time no cotidiano dos sócios-torcedores.

18. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desse trabalho demonstramos que o marketing esportivo é de extrema importância dentro de uma instituição esportiva e até mesmo para os jogadores que sempre estão por dentro da mídia, e que o marketing esportivo é de extrema importância para o lucro financeiro do clube de futebol, com bases nas pesquisas apresentadas podemos ver esse instrumento necessário para a gestão esportiva.

Com todo estudo da administração e teorias que estão até hoje presente nas empresas e claro no esporte e no futebol que é de muita importância ter uma administração com eficácia e eficiência para que os clubes futebolísticos tenham bons resultados dentro e fora de campo, pois com uma boa gestão fora dos gramados na parte administrativa, a parte financeira fica estável assim podendo fazer melhorias no time para que os resultados dentro das quatro linhas sejam bons, assim fortalecendo a marca do clube e seu marketing pode crescer ainda mais e ajudar a ter um lucro cada vez maior.

18. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFIF, Antônio. A Bola da vez: o marketing esportivo como estratégia de sucesso. São Paulo: Infinito, 2000.

AZEVEDO, A. G. O desenvolvimento de estratégia do programa Sóciotorcedor relacionado com a visão Gerencial do futebol profissional no Distrito Federal. 2013. 164f Dissertação (Mestrado em Educação Física). Programa de Pós-Graduação em Educação Física, Universidade de Brasília – UnB, 2013.

BARCELLOS, Luciano Paula; LAFUENTE, Ana M. Gil. Los desafios para la sostenibilidad empresarial en el siglo XXI. Revista Galega de Economía, v. 20, n. 2, Santiago de Compostela, 2011, p. 1-22

BARTOLETTI, C.T; BASTOS, F.C. Monografias em gestão do esporte nos cursos de graduação da EEFUEUSP (1995-2008). Lecturas: Educación Física y Deportes, Buenos Aires, v.14, n.142, 2010.

BATEMAN, T.S.; SNELL, S. Management: building competitive advantage. 3rd ed. Chicago: Irwin, 1996.

BECHARA, M. Marketing Esportivo – Resultados com ética e compromisso social. 2001.

CHELLADURAI, P. Sport management: defining the field. European Journal for Sport Management 3rd. ed. Scottsdale: Holcomb Hathaway, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto; Introdução à Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CONTURSI, Ernani Bevilaqua. Marketing Esportivo. 2ª ed. Rio de Janeiro: Sprint, 2000.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Administração, tarefas, responsabilidades, práticas.v.3. São Paulo: Pioneira, 1975.

DRUCKER, Peter Ferdinand; Post-Capitalist Society; Livro O essencial sobre a vida e a obra do homem que inventou a gestão, p. 44, 2006.

FERREIRA, Ademir; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias: Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. São Paulo: Thomson Learning, 2002.

GIBSON, Rowan et al. Repensando o Futuro: repensando negócios, princípios, concorrência, controle e complexidade, liderança, mercados e o mundo. São Paulo: Makron books do Brasil, 1998.

GIL, Antônio Carlos: Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais – 1 ed 12 – reimp. - São Paulo: Atlas, 2012.

HOLT, Douglas B.; THOMPSON, Craig J. Man- of- Action Heroes: The Pursuit of Heroic Masculinity in Everyday Consumption. Journal of Consumer Research. v. 31, p. 425- 440, 2004.

KOTKER, Philip, Livro Administração de Marketing; MCCONNON, A. Lululemon's next workout. BusinessWeek, p. 43-44, 9 jun. 2008; SACKS, D. Lululemon's cult of selling. Fast Company, mar. 2009; URSTADT, B. Lust for Lulu. New York Magazine, 26 jul. 2009.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Principles of marketing. 13th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2009.

KOTLER, Phillip. Administração de Marketing. 6a ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

Lance! Após chegada de Cristiano Ronaldo, perfil do Al-Nassr nas redes sociais ultrapassa grandes brasileiros Publicada em 04/01/2023 - 16:47 • Rio de Janeiro (RJ).

Lobato, P.L.; Dias, T.R.; Teixeira, M.M. Futebol: A importância das ferramentas de gestão para o sucesso do negócio Motricidade, vol. 8, núm. 2, 2012, pp. 240-248 Edições Desafio Singular Vila Real, Portugal.

MAXIMIANO, Antonio César Amauri. Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital. São Paulo: Atlas, 2007.

MELO NETO, Francisco P. Jornada paranaense de educação física, gerenciamento e marketing esportivo. 9.ed. Curitiba: 1996.

MULLIN, B.; HARDY, S.; SUTTON, W. Sport Marketing. 3rd ed. Champaign: Human Kinetics, 2007.

NOGUEIRA, Arnaldo. Teoria geral da Administração: para o século XXI. São Paulo: Ática, 2007, 376p.

PEREIRA, L.F. et al. Torcedor-consumidor: fatores que afetam a adoção do programa sócio torcedor. Revista de Administração FACES Journal Belo Horizonte, v. 16, n. 3, p. 47-66, 2017.

PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review Vol. 3, N. 1. Janeiro/junho. 2014.

Relatório Convocados | XP: a fonte de informação do futebol brasileiro 2021.

RIEMER, H.A.; CHELLADURAI, P. Development of the athlete satisfaction questionnaire (ASQ). *Journal of Sport & Exercise Psychology*, Champaign, v.20, p.127-56, 1998.

RIES, AI & TROUT, Jack Posicionamento: a Batalha por sua Mente 2009 - São Paulo - M. Books do Brasil Ltda.

Rocco, A. J., Jr., & Mazzei, L. C. (2015). Os novos estádios e arenas do futebol brasileiro, o padrão, Fifa e o consumidor do esporte: O legado da Copa do Mundo de 2014 e suas aproximações com o entretenimento. In A. C. Araújo (Ed.), *Copa do Mundo 2014: Debates sobre mídia e cultura* (181-210). Natal: EDUFRN.

RODRIGUES, Marcus Vinicius. *Processos de melhoria nas organizações Brasileiras*. 1.ed., Qualitymark: Rio de Janeiro, 1999.

Slack, N., Chambers, S., & Jonhston, R. (2009). *Administração da produção* (3ª ed.). São Paulo: Atlas.

Vindi, Sócio-torcedor: como usar a cobrança recorrente nesse programa, publicado em 4 de março de 2020

