

PATROCÍNIO ESPORTIVO E EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA RELAÇÃO FORNECEDOR-CLUBE DE FUTEBOL NO BRASIL E NA EUROPA

SPORTS SPONSORSHIP AND HISTORICAL DEVELOPMENT OF RELATIONSHIP SUPPLIER-SOCCER CLUB IN BRAZIL AND EUROPE

*Ary José Rocco Jr **

Programa de Mestrado em Administração (Gestão) do Esporte da Universidade Nove de Julho (UNINOVE);
Departamento de Esporte da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo
(EEFE/USP)
São Paulo, São Paulo, Brasil
E-mail: aryrocco@usp.br

Sérgio Settani Giglio

Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas (FEF/UNICAMP)
Campinas, São Paulo, Brasil
E-mail: ssgiglio@gmail.com

Leandro Carlos Mazzei

Programa de Mestrado em Administração (Gestão) do Esporte da Universidade Nove de Julho (UNINOVE)
São Paulo, São Paulo, Brasil
E-mail: leandromazzei@gmail.com

RESUMO

O patrocínio esportivo oferece oportunidades para empresas divulgarem marcas e produtos e gera importante receita para as entidades que atuam no esporte. No Brasil, as ações de patrocínio ainda não aproveitam todo seu potencial estratégico em um cenário cada vez mais competitivo e globalizado. Pretendemos, através da análise histórica comparativa das relações existentes entre fornecedores de artigos esportivos e agremiações de futebol no Brasil e na Europa, demonstrar que a gestão do esporte ainda não consegue aproveitar estrategicamente esse potencial. Foram pesquisadas de 1982 a 2013 as relações de patrocínio existentes entre fornecedoras de material esportivo e clubes de futebol em 12 equipes brasileiras e 10 agremiações europeias. O objetivo deste artigo é demonstrar que uma visão estratégica das relações de patrocínio entre fornecedores de material esportivo e equipes que utilizam seus produtos pode gerar uma maximização dos resultados econômico, financeiro e esportivo das partes envolvidas.

Palavras-chave: Patrocínio esportivo. Gestão do esporte. Clubes esportivos. Comunicação esportiva. Fornecedores esportivos.

ABSTRACT

Sports sponsorship provides opportunities for companies to advertise brands and products and generates important revenue for organizations that working in sport. The actions of sponsorship in Brazil not yet enjoying all its strategic potential in an increasingly competitive and globalized market. We intend, through comparative historical analysis of the relationship between suppliers of sportswear and soccer associations in Brazil and Europe, demonstrate that sport management still can not strategically harness this potential. The existing relations of patronage between suppliers of sports equipment and soccer teams in 12 Brazilian and 10 European associations were surveyed from 1982 to 2013. The purpose of this article is to demonstrate that a strategic view of relations between suppliers sponsorship of sports equipment and soccer clubs who use its products can generate a maximization of economic, financial and sports results of the parties involved.

Keywords: Sports sponsorship. Sports management. Sports clubs. Sports communication. Sports suppliers.

Data de submissão: 22 dezembro 2013.

Data de aprovação: 3 abril 2014.

INTRODUÇÃO

A cultura do esporte mundial, com o apoio dos meios de comunicação de massa, tem experimentado nas três últimas décadas um crescimento financeiro vertiginoso. Hoje, a indústria do esporte em todo o mundo movimenta algo entre U\$ 480 – US\$ 620 bilhões (R\$ 1,079 – R\$ 1,394 trilhão), de acordo com estudo recente da AT Kearney (2011). Foram contemplados, dentro do valor fornecido pela consultoria norte-americana, a construção de infraestrutura, artigos esportivos, produtos licenciados e eventos esportivos ao vivo.

Relatório da PwC (2011) também reforça a ideia de crescimento do mercado mundial do esporte. Para a empresa, durante o período 2010-2015 está previsto um crescimento anual dos negócios relacionados ao esporte em torno de 3,7%. Um dos itens que mais deverá colaborar para esse crescimento, segundo o relatório, são os investimentos em publicidade e os contratos de patrocínio.

Ambos os relatórios (AT KEARNEY, 2011; PWC, 2011) apontam os países em desenvolvimento, em especial aqueles que compõem o grupo denominado BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), como os locais aonde os investimentos em esporte mais deverão crescer nos próximos anos. Como fator de atração para isso, os documentos elencam a realização dos maiores eventos do esporte mundial, como a Copa do Mundo de 2014, no Brasil, e, 2018, na Rússia; e os Jogos Olímpicos de 2016, no Rio de Janeiro.

Todos esses dados servem para dar uma ideia da dimensão global que o futebol e a cultura que o cerca ocupam na indústria mundial de consumo. Atualmente, as grandes marcas de artigos esportivos, que vestem as principais seleções e clubes do futebol do planeta, em especial os europeus, concentram suas estratégias mercadológicas na “busca do torcedor internacional e na promoção de suas marcas” (REVISTA HSM MANAGEMENT, 2003, p.39).

Dentro deste contexto, uma questão merece especial destaque. A disputa comercial e esportiva, de caráter global, que existe entre as empresas fornecedoras de material esportivo, em especial as duas maiores, Adidas e Nike. Além de equiparem as principais agremiações do planeta, entre seleções e clubes, as duas organizações buscam conquistar os “corações e mentes” dos torcedores e, principalmente, consumidores da cultura do futebol em todo o mundo. A acirrada disputa entre as duas empresas ficou, inclusive, conhecida como a “guerra das marcas”.

Só no Brasil esse mercado de roupas, calçados e equipamentos esportivos movimenta algo em torno de US\$ 10 bilhões/ano (R\$ 22,5 bilhões/ano) — o que representa 3% do mercado global de US\$ 315 bilhões (R\$ 708 bilhões) (EXAME.COM, 2011). O país está entre os dez que mais consomem material esportivo no mundo — em nível equivalente ao da Itália e da Coreia do Sul.

O patrocínio, “mola mestra” da sedução desses “corações e mentes”, é um dos principais artifícios utilizados pelas duas empresas para influenciar os desejos de consumo dos torcedores espalhados pelo planeta, buscando aumentar sua participação no mercado do entretenimento esportivo. A ferramenta de comunicação e marketing esportivo se reveste, assim, de fundamental importância para o desenvolvimento econômico e financeiro das principais empresas e organizações que atuam na área.

O objetivo deste artigo é comparar a evolução histórica, dentro de uma perspectiva qualitativa, das relações de patrocínio existentes entre fornecedores de artigos esportivos e as equipes que utilizam seus produtos na Europa e no Brasil. Pretendemos demonstrar, com isso, que a gestão de comunicação e de marketing em nosso país ainda não atingiu, quando comparada com sua similar europeia, um nível mínimo

de maturidade. Com isso, nossas principais equipes não conseguem aproveitar, em sua plenitude, o imenso potencial de obtenção de receitas e, principalmente, de posicionamento no já mercado global do futebol. Desperdiçam, assim, as perspectivas de crescimento deste setor de atividade, apregoados pelas principais consultorias do mundo.

Para este estudo, foram pesquisadas de 1982 até 2013 as relações de patrocínio existentes entre empresas fornecedoras de material esportivo e clubes de futebol em doze equipes brasileiras e dez agremiações da Europa. Nossa intenção foi demonstrar que as parcerias estabelecidas nas relações de patrocínio no “Velho Continente” se revestem de melhor qualidade empresarial, com estratégias globalizadas e de maior potencial econômico, do que aquelas estabelecidas pelos gestores dos departamentos de comunicação e marketing dos principais clubes de futebol do Brasil.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nenhuma outra forma de cultura popular motiva uma paixão tão ampla e participativa entre seus praticantes, torcedores e adeptos, como a que se tem pelo futebol. Sem dúvida alguma, o esporte mais popular do mundo tem algumas características essenciais que contribuem para sua popularidade. Provavelmente, a mais importante é a relativa simplicidade de suas regras, dos equipamentos e das técnicas corporais do jogo.

A difusão do futebol de um lado a outro do mundo possibilitou que diferentes culturas e nações construíssem formas particulares de identidade por meio de sua interpretação e forma de praticar o esporte (BARTHES, 2009). Essa diversidade está sendo cada vez mais enfraquecida pela relação recíproca das forças econômicas e culturais, que estão transformando o futebol em um jogo cada vez mais incluído em um mercado global.

Richard Giulianotti (1999, p.9), sociólogo e pesquisador do esporte, afirma que o futebol passou, até chegar a ser o que é hoje, “por estágios específicos, que podem ser caracterizados como ‘tradicional’, ‘moderno’ e ‘pós-moderno’”. O estudioso britânico define cada uma dessas etapas.

Quando discuto o ‘tradicional’ estou falando sobre o ‘pré-moderno’, onde vestígios da era pré-industrial ou pré-capitalista são ainda muito influentes. De modo geral, isso envolve a aristocracia ou a classe média tradicional, que exerce sua autoridade muito mais por convenções do que por meios racionais ou democráticos. [...] A ‘modernidade’ está relacionada à rápida urbanização e ao crescimento demográfico e político da classe trabalhadora. Estabelece-se uma divisão entre espaços masculinos (público, produtivo) e espaços femininos (privado, reprodutivo). [...] O crescimento dos meios de comunicação de massa, as melhorias de infra-estrutura e a criação de programas de bem-estar social também servem para suscitar sentimentos unitários de identidade nacional. [...] Em matéria de lazer e de recreação, a divisão entre burguesia e classes trabalhadoras é reproduzida por meio de uma diferenciação entre alta cultura (‘legitimada’) e baixa cultura (‘popular’). [...] A ‘pós-modernidade’ é marcada pela

dimensão crítica ou pela rejeição real da modernidade e de suas propriedades definidas. [...] As identidades sociais e culturais tornam-se cada vez mais fluidas e 'neotribais' em suas tendências de lazer. [...] A globalização dos povos, da tecnologia e da cultura dá origem a uma cultura híbrida e uma dependência econômica das nações em relação aos mercados internacionais.

Podemos entender que o futebol profissional internacional está, atualmente, em sua fase pós-moderna. Dentro desse contexto, merece destaque a crescente participação de empresas, clubes esportivos, seus patrocinadores, jornalistas e torcedores de futebol, na construção de marcas cada vez mais fortes, relacionadas ao universo do esporte. Um grande número de empresas começou a enxergar nesse universo uma excelente perspectiva de negócio, colocando o evento esporte como um dos principais vértices da indústria do entretenimento e, conseqüentemente, do consumo.

Para que a relação esporte-empresa funcione adequadamente, com a correta gestão das marcas e seu apropriado relacionamento com o evento esportivo, é necessária a construção de estratégias adequadas de comunicação que permitam a identificação plena de uma marca associada ao esporte. A implantação e desenvolvimento de uma filosofia de comunicação integrada aplicada às equipes esportivas é uma das estratégias mais adequadas para essa finalidade.

No atual estágio de desenvolvimento do futebol, as principais agremiações esportivas do mundo, em especial da Europa, são comparadas às grandes organizações multinacionais. A modernização da gestão é vista como uma necessidade imediata para o crescimento e desenvolvimento dessas instituições.

Um dos aspectos negligenciado pelos clubes esportivos, especialmente no Brasil, é a construção ou valorização de um processo de comunicação organizacional que possa identificar a agremiação com seus jogadores, colaboradores e torcedores, criando uma identidade clara e definida. A aproximação ao patrocinador adequado é uma das estratégias para a construção destes vínculos de identidade. A troca constante de patrocinador com a perda da fidelização clube esportivo-empresa patrocinadora enfraquece a construção dessa relação com o torcedor, hoje também consumidor. Além disso, dificulta também a construção de estratégias conjuntas que possam beneficiar clube de futebol e empresa patrocinadora.

Em outras palavras, a construção de um processo de comunicação adequado com patrocinadores e torcedores/consumidores envolve a criação de um universo simbólico que possibilita aos membros integrantes de uma comunidade uma forma consensual de apreender a realidade, integrando os significados e viabilizando a comunicação (DIAS, 2012; FREITAS, 2007). O torcedor como membro da estrutura organizacional percebe, assim, que existe correspondência entre os significados por ele atribuídos ao objeto e os significados atribuídos pelos outros. Existe o compartilhar de um senso comum sobre a realidade.

O patrocínio como ferramenta estratégica, parte integrante da comunicação integrada, pode ser visto como o alicerce para a formação de uma identidade dos indivíduos nas organizações, não havendo como pensar a noção de identidade, se não em função da interação com os outros. As identidades dos indivíduos são construídas de acordo com o ambiente comunicacional em que se inserem envolvendo, entre outras coisas, as estruturas sociais, a cultura e o histórico das relações.

Jorge Castelo aponta que,

[...] na verdade, todos os clubes de futebol detêm um “capital simbólico” (por exemplo: a bandeira, as cores, as vitórias, as taças, a história, etc.), que os diferencia uns dos outros. Este capital simbólico, pode ser analisado como um instrumento de “integração social” pois, estabelece um certo consenso contribuindo para uma dinâmica de caráter social que, se difunde por seus elementos, de forma que cada um deles contribua, na correta medida de sua intervenção (treinador, sócio, dirigente, jogador, auxiliar, etc.), para a concretização dos objetivos do clube. [...] O subsistema cultural, no quadro da organização dinâmica de uma equipe de futebol, é definido como um conjunto complexo de representações, valores, finalidades, símbolos, etc., construídos ao longo da história do clube, os quais são integrados e partilhados em interação por todos os seus membros. [...] Este complexo conjunto de valores, símbolos, etc., suportam as formas como a equipe se exprime e resolve as diferentes situações que, derivam da competição desportiva, dentro ou fora desta. (CASTELO, 2009, p.26).

Gioia, Schultz e Corley (2000) ressaltam que a noção de identidade organizacional tem sido definida como sendo a compreensão coletiva dos membros da organização, sobre as características presumidas como centrais e relativamente permanentes, e que a distingue das demais possuindo estreita relação com a imagem organizacional. Dessa forma, a identidade organizacional é muitas vezes reconstruída e comunicada para se adequar ao mercado.

A noção de identidade nas organizações se dá em função do relacionamento com outros que é construído, mantido e modificado pelas características do contexto interativo organizacional. Ao compartilhar objetivos, regras, valores, entre outros, os *stakeholders* assumem comportamentos moldados pela organização, motivados pela redução da incerteza de como devem sentir, agir, pensar, e ainda, de como serão vistos pelos outros (DIAS, 2012; FREITAS, 2007; CASTELO, 2009). A função da organização é definir papéis e conseqüentemente a identidade social dos *stakeholders* envolvidos com a organização, inclusive seus patrocinadores. A identidade passa a ser entendida como o próprio processo de identificação.

Processo de identificação que será, ou não, melhor construído a partir da estruturação por parte das organizações empresariais de uma adequada filosofia de comunicação integrada que transmita, em um só sentido, as diversas facetas das relações que a entidade mantém com seus mais variados *stakeholders*.

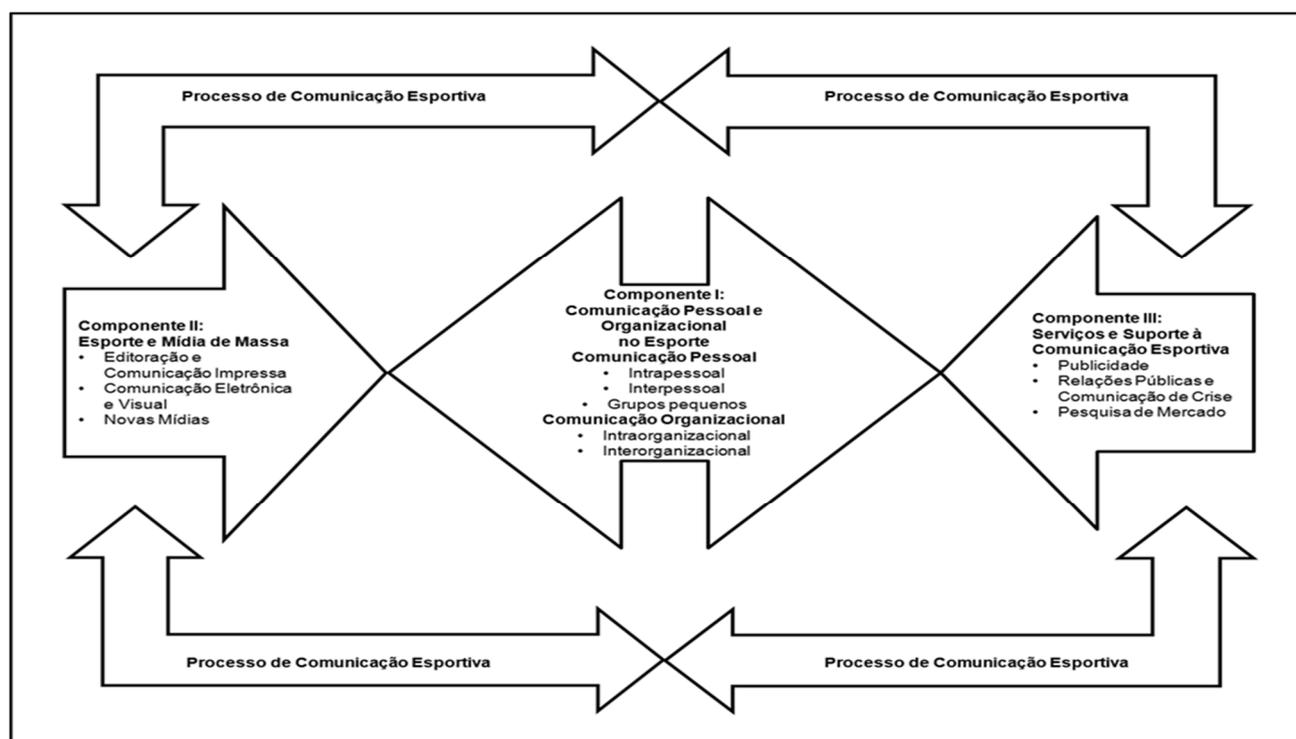
Pedersen, Miloch e Laucella (2007), no livro *Strategic Sport Communication*, apresentam um interessante modelo para a gestão estratégica da comunicação no esporte. Os autores dividem a comunicação nas organizações esportivas em três componentes. O patrocínio esportivo, conforme Figura 1, faz parte do componente III que deve manter forte integração com os outros dois componentes da comunicação organizacional integrada de uma organização esportiva.

Os resultados obtidos pelo nosso levantamento demonstram que o patrocínio esportivo, nos casos das equipes europeias, faz parte de um processo mais amplo de gestão da comunicação integrada de uma organização esportiva. A longevidade dos relacionamentos entre os clubes esportivos e as empresas fornecedoras de artigos esportivos, em solo europeu, demonstra isso. Valores e crenças das agremiações estudadas são intercambiados e gerenciados em conjunto com os valores e crenças das marcas. A gestão é estratégica. Não é um mero relacionamento financeiro existente entre as duas empresas – clube e fornecedor. No Brasil, infelizmente, ainda não atingimos esse estágio.

Os dados demonstram, também, que as equipes europeias souberam deixar estratégias locais de relacionamento, característica do início dos anos 1980, para estratégias globalizadas de posicionamento no mercado internacional e lucrativo do futebol mundial. Hoje, nove dos dez clubes europeus estudados, fazem parte da estratégia das grandes marcas fornecedoras de artigos esportivos – Nike e Adidas – para se posicionar no mercado global do esporte. No Brasil, as grandes equipes do país ainda não possuem, e os dados mostram isso, estratégias globais de posicionamento no mercado.

Podemos perceber, através do estudo das equipes europeias, que uma entidade ou organização esportiva pode gerenciar a integração entre os diversos componentes da comunicação esportiva, entre eles o patrocínio, parte integrante do Componente I, conforme apresentado na Figura 1. O correto gerenciamento da comunicação esportiva entre organizações (clube e fornecedor de material esportivo), onde se insere a ferramenta patrocínio esportivo, contribui para a construção de uma adequada rede de relações com seus principais *stakeholders* – atletas, torcedores, gestores, clientes, sócios, patrocinadores, investidores e outros -; com amplos reflexos na comunicação mercadológica da entidade, posicionando a agremiação de forma estratégica no mercado enquanto marca no setor do esporte.

Figura 1 – Modelo Estratégico de Comunicação no Esporte (The Strategic Sport Communication Model)



Fonte: Adaptado pelo autor de Pedersen et al., 2007.

O desenvolvimento correto deste modelo de comunicação estratégica no esporte pode ser entendido, também, como o modelo de uma filosofia adequada para o gerenciamento das comunicações interna e externa de uma entidade esportiva (componentes I, II e III). Este modelo contempla o conceito de comunicação integrada estratégica, para as instituições empresariais, desenvolvido por Margarida Kunsch (2003), e que traz, na prática, excelentes resultados econômico, financeiro e esportivo para as organizações, maximizando a atuação do gestor do esporte.

Do ponto de vista teórico, a comunicação integrada deve ser vista como um processo relacionado diretamente à gestão estratégica das organizações (Kunsch, 2003; 2006). Como disciplina, a comunicação integrada estuda a comunicação das organizações inclusive dentro do esporte no âmbito da sociedade global. Trata-se de um fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram, permitindo a construção de uma visão abrangente dos processos comunicativos nas e das organizações.

Deve considerar todos os aspectos relacionados com a complexidade do fenômeno comunicacional inerente à natureza das organizações, bem como os relacionamentos interpessoais presentes na dimensão humana da comunicação, além das dimensões estratégica e instrumental.

A comunicação estratégica integrada permite compreender a comunicação organizacional muito além do ponto de vista meramente centrado na transmissão de informações e da produção de mídias. A “comunicação organizacional integrada” configura as diferentes modalidades que permeiam o seu conceito e as suas práticas, envolvendo concomitantemente, a comunicação institucional, a mercadológica, a interna e a administrativa (KUNSCH, 2003, p. 149).

O esporte e suas organizações apresentam um vasto universo para o estudo da gestão da comunicação organizacional e a construção e desenvolvimento de uma cultura de relacionamentos próprios para cada entidade esportiva, de acordo com suas características e com as diversas identidades dos seus *stakeholders*. Os patrocinadores se inserem, de forma bastante consistente, nesse universo.

METODOLOGIA UTILIZADA

Para a realização desse trabalho em função de seu caráter social e da impossibilidade de se dissociar o objeto de estudo, o patrocínio em esporte, do contexto e da esfera da vida contemporânea optamos pela pesquisa qualitativa. Para Flick (2009, p.20), “a pesquisa qualitativa é de particular relevância ao estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas de vida”.

A pesquisa qualitativa não se baseia em um conceito teórico e metodológico unificado. Diversas abordagens teóricas e seus métodos caracterizam as discussões e as práticas de pesquisa. [...] Uma segunda corrente de pesquisa estuda a elaboração e o curso das interações enquanto uma terceira busca reconstruir as estruturas do campo social e o significado latente das práticas (FLICK, 2009, p.24).

Creswell (2014) defende a utilização da pesquisa qualitativa “porque queremos compreender os contextos ou ambientes em que os participantes de um estudo abordam um problema ou questão”.

Usamos, ainda, a pesquisa qualitativa para desenvolver teorias quando existem teorias parciais ou inadequadas para certa população e amostras ou teorias existentes que não captam adequadamente a complexidade do problema que estamos examinando (CRESWELL, 2014, p.53).

Assim, nossa opção pela pesquisa qualitativa se deu em razão de nossa intenção de reconstruir as estruturas do campo social que se manifestam, nem sempre de forma clara, no campo das práticas organizacionais. Também pretendemos captar de forma adequada a complexidade do problema que estamos examinando, as relações existentes através do patrocínio esportivo entre empresas fornecedoras de artigos para a prática do esporte e os clubes de futebol no Brasil e na Europa.

Para a coleta de material, utilizamos a pesquisa explicativa e a análise documental sobre nosso problema de pesquisa. Para Vergara (2007), a pesquisa explicativa apresenta como principal objetivo tornar as ações estudadas em dados de fácil compreensão, justificando e explicando os seus principais motivos e a razão dos acontecimentos.

Para a elaboração dos dados, foram recolhidos materiais em jornais diários, revistas especializadas em esporte, portais de internet e bibliografia específica e adequada sobre o tema. A opção por trabalhar com documentos decorre de uma maior facilidade de arquivamento do material obtido no processo de coleta. Através dos documentos levantados foi possível realizarmos a reconstrução de todos os fornecedores de material esportivo no período de 1982 a 2013 das vinte e duas agremiações selecionadas, dez da Europa e doze do Brasil.

O ano de 1982 marca a liberação, de forma oficial, do uso do patrocínio de empresas, produtos ou marcas, nas camisas dos principais clubes esportivos do Brasil. Tal fato marca, do ponto de vista sociológico e mercadológico, a entrada do futebol brasileiro na pós-modernidade definida anteriormente pelo pesquisador britânico Richard Giulianotti (1999). Por essa razão, o ano de 1982 foi definido como o marco inicial do nosso processo de reconstrução das relações clube-fornecedor de artigos esportivos.

Os clubes de futebol escolhidos para a análise comparativa entre Brasil e Europa foram aqueles que o senso comum consagrou como os mais importantes do país e do “Velho Continente”.

As equipes brasileiras estudadas para este artigo foram: Atlético (MG), Botafogo (RJ), Corinthians (SP), Cruzeiro (MG), Flamengo (RJ), Fluminense (RJ), Grêmio (RS), Internacional (RS), Palmeiras (SP), Santos (SP), São Paulo (SP) e Vasco da Gama (RJ). Da Europa, analisamos: Arsenal (Inglaterra), Barcelona (Espanha), Bayern de Munique (Alemanha), Chelsea (Inglaterra), Internazionale de Milão (Itália), Juventus (Itália), Liverpool (Inglaterra), Manchester United (Inglaterra), Milan (Itália) e Real Madrid (Espanha).

A partir da análise de documentos reconstruímos as relações de patrocínio estabelecidas de 1982 até 2013 entre empresas fornecedoras de artigos esportivos e suas marcas com os doze principais clubes brasileiros e os dez mais importantes da Europa.

A partir deste levantamento, procuramos analisar as estratégias mercadológicas desta relação e a qualidade das estratégias de gestão dos patrocínios obtidos por organizações esportivas brasileiras e

européias. Nosso objetivo foi, a partir desta análise, identificar os benefícios obtidos por fornecedores e clubes das estratégias mercadológicas utilizadas pelos gestores de comunicação e marketing das entidades esportivas do Brasil e da Europa.

RESULTADOS OBTIDOS

Para analisarmos as relações entre as empresas fornecedoras de material esportivo e seus contratos de patrocínio com as principais equipes de futebol do Brasil e da Europa, optamos por trabalhar por temporadas. Assim, em todo o período estudado, cada equipe utilizou equipamentos esportivos em trinta e duas temporadas, de 1982 a 2013.

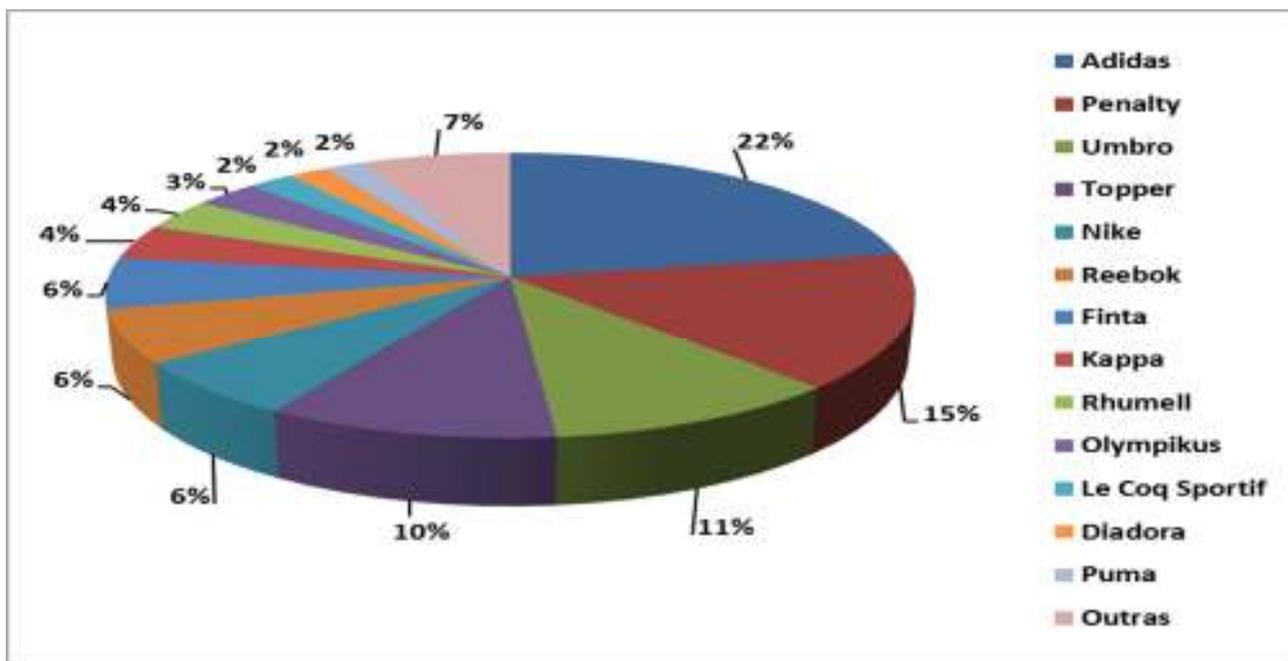
Para identificarmos as estratégias mercadológicas dos clubes e de seus fornecedores de artigos esportivos, observamos o país de origem dos patrocinadores em comparação com o local onde os clubes estão sediados. Tal fato nos permitiu inferir se as agremiações esportivas e seus fornecedores trabalhavam estratégias locais ou globais.

A duração dos contratos de patrocínio foi outro elemento analisado. Em nosso entendimento, um relacionamento mais longo entre clube e fornecedor de artigo esportivo é determinante de uma qualidade melhor de relacionamento estratégico para as duas partes com ações mercadológicas elaboradas em conjunto. Estratégias conjuntas podem ser pensadas e planejadas. Um relacionamento longo significa que os resultados mercadológicos e econômicos obtidos foram do agrado das duas empresas envolvidas no negócio.

Assim, quando somamos os patrocínios dos doze clubes brasileiros estudados durante as trinta e duas temporadas analisadas (1982 a 2013), registramos a utilização por parte das agremiações de vinte e quatro marcas esportivas diferentes, de seis países distintos.

No Brasil, em todo o período coletado o fornecedor mais utilizado pelas equipes brasileiras foi a empresa alemã Adidas (22,4% da soma das temporadas de todas as doze equipes) (Gráfico 1). A brasileira Penalty ocupou a segunda colocação com 15,4%. A norte-americana Nike, hoje uma das grandes marcas do setor, só chegou ao Brasil em 2000, com a assinatura de contrato com o Clube de Regatas Flamengo, do Rio de Janeiro.

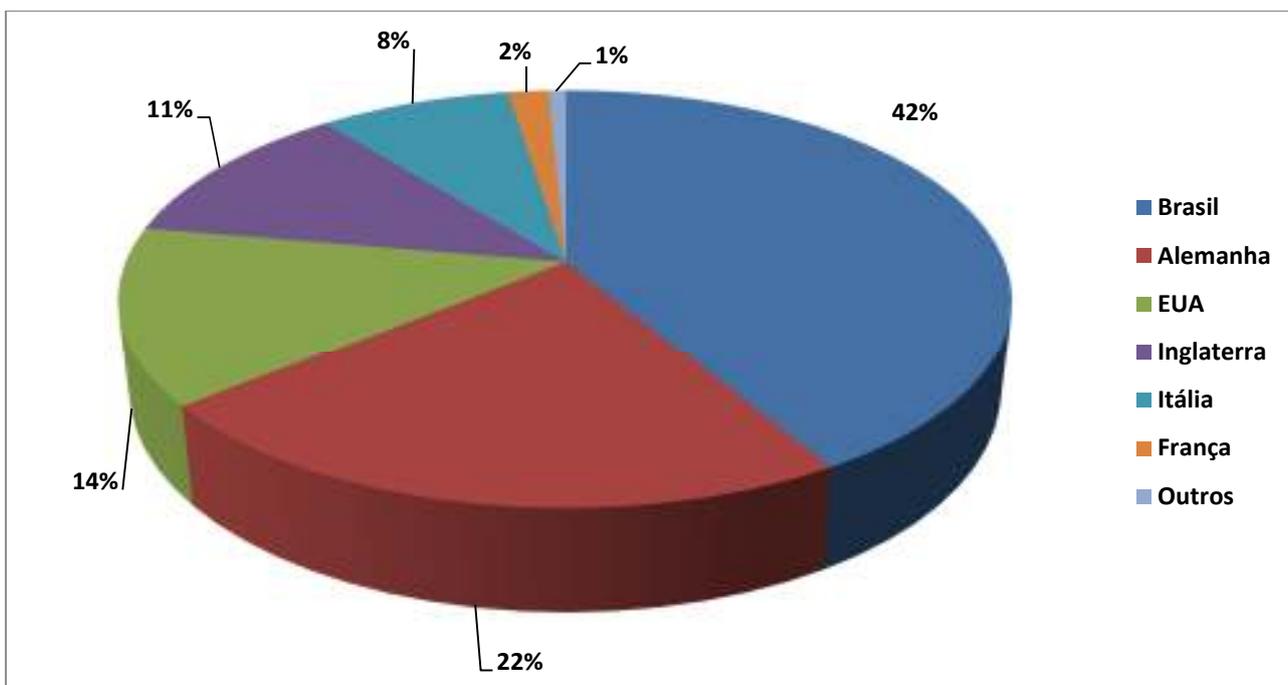
Gráfico 1: Fornecedores de Material Esportivo dos Clubes Brasileiros (1982-2013)



Fonte: Elaborado pelos autores.

Por outro lado, ao analisarmos o país de origem dos fornecedores de material esportivo das equipes brasileiras, percebemos que é grande a presença de empresas de origem regional nos contratos de patrocínio assinados pelos principais clubes nacionais. Do total de temporadas das equipes brasileiras, em 41,6% delas, as agremiações utilizaram marcas de fabricação local, de empresas regionais, como podemos observar no Gráfico 2.

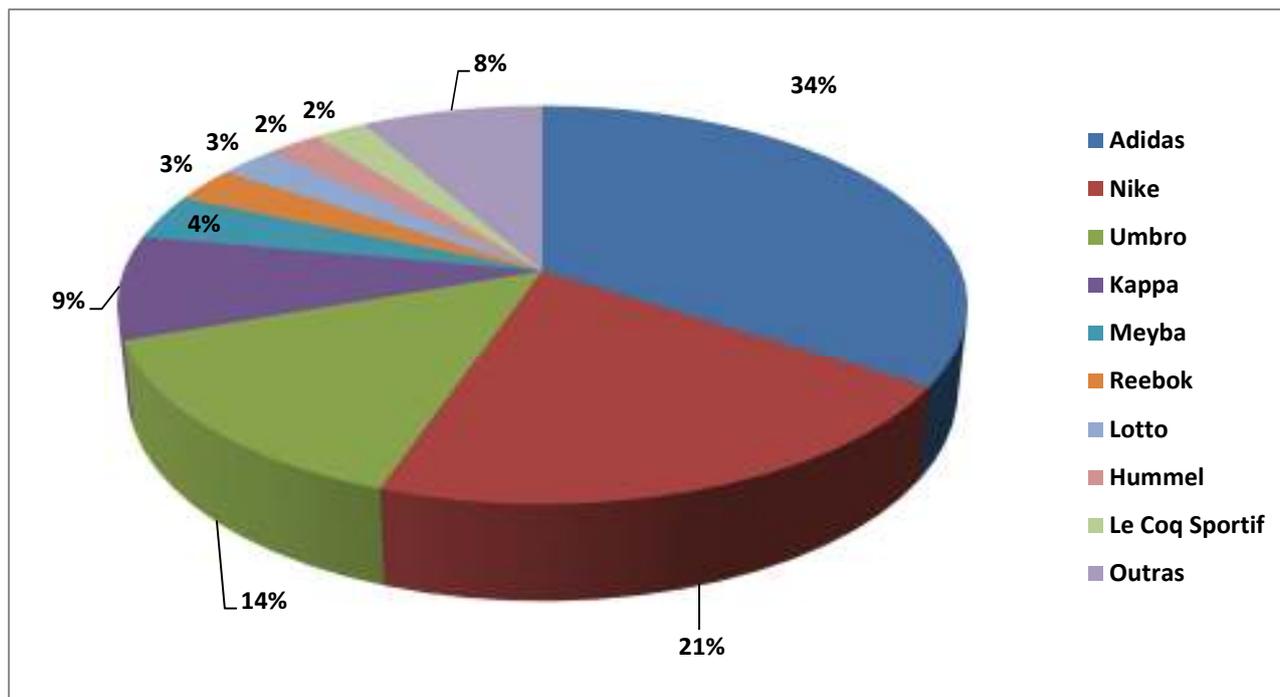
Gráfico 2: País de origem dos fornecedores das equipes do Brasil (1982-2013)



Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao fazer a mesma análise com as dez principais equipes da Europa, observamos uma menor pulverização de fornecedores de material esportivo no período. Ao contrário das vinte e quatro marcas que vestiram as agremiações brasileiras, na Europa apenas dezoito empresas forneceram seus equipamentos para as equipes do “Velho Continente”. No caso europeu é possível perceber uma maior participação da norte-americana Nike (21,1%) atrás apenas da alemã Adidas (34,2%), conforme Gráfico 3. A marca entrou no mercado da Europa em 1994, por meio do Arsenal da Inglaterra, seis anos antes do seu ingresso no Brasil.

Figura 4: Fornecedores de Material Esportivo dos Clubes Europeus (1982-2013)



Fonte: Elaborado pelos autores.

Interessante, também, é compararmos as estratégias dos clubes esportivos brasileiros e europeus no que diz respeito aos seus contratos de patrocínio com os fornecedores de seus equipamentos para a prática do futebol. Em 1982, por exemplo, sete equipes brasileiras (58,3%) vestiam uniformes fabricados por empresas internacionais (a alemã Adidas e a francesa Le Coq Sportif). Em 2013, esse número caiu para cinco (41,7%), conforme mostra o Quadro 1.

Quadro 1 - Fornecedores das equipes brasileiras em 1982 e 2013

Clube	Fornecedor	
	1982	2013
Atlético (MG)	Rainha (Brasil)	Lupo (Brasil)
Botafogo (RJ)	Adidas (Alemanha)	Puma (Alemanha)
Corinthians (SP)	Topper (Brasil)	Nike (EUA)
Cruzeiro (MG)	Adidas (Alemanha)	Olympikus (Brasil)
Flamengo (RJ)	Adidas (Alemanha)	Adidas (Alemanha)
Fluminense (RJ)	Le Coq Sportif (França)	Adidas (Alemanha)
Grêmio (RS)	Olympikus (Brasil)	Topper (Brasil)
Internacional (RS)	Le Coq Sportif (França)	Nike (EUA)
Palmeiras (SP)	Adidas (Alemanha)	Adidas (Alemanha)
Santos (SP)	Topper (Brasil)	Nike (EUA)
São Paulo (SP)	Le Coq Sportif (França)	Penalty (Brasil)
Vasco da Gama (RJ)	Adidas (Alemanha)	Penalty (Brasil)

Fonte: Elaborado pelos autores

O fato demonstra que desde o início dos anos 1980 havia interesse das grandes empresas fabricantes de artigos esportivos, em suas estratégias mercadológicas, pelas equipes brasileiras. O futebol brasileiro já fazia parte do contexto globalizado que começava a se manifestar nos negócios internacionais do esporte. Porém, se comparado com as principais equipes europeias, veremos que essa inserção ainda era modesta.

No caso das agremiações europeias estudadas para este trabalho percebemos uma mudança significativa no perfil dos patrocínios existentes em 1982 com aqueles que observamos trinta e duas temporadas depois, em 2013. No início do período do nosso estudo, no segundo ano da década de 1980, apenas duas equipes, o Manchester United da Inglaterra e o Real Madrid da Espanha, trabalhavam com fornecedores de outros países. Todas as demais oito entidades esportivas (80,0%) eram patrocinadas por empresas locais.

Atualmente, em 2013, apenas uma (10%), o Bayern de Munique da Alemanha apresenta como fornecedor uma empresa de seu próprio país, a Adidas. Das dez equipes estudadas, apenas uma, o Liverpool não é patrocinada pelas duas maiores organizações do setor – Nike e Adidas (Quadro 2). Tal fato demonstra a completa inserção das principais equipes europeias nas estratégias globais das gigantes norte-americana e alemã. Para os gestores das agremiações esportivas, tal cenário configura a necessidade cada vez mais premente de planejar para seus clubes estratégias globais de posicionamento de mercado. Isso, ainda hoje e por uma série de motivos, é impossível de se pensar dentro do contexto da gestão do esporte no Brasil.

Quadro 2 - Fornecedores das equipes europeias em 1982 e 2013

Clube	Fornecedor	
	1982	2013
Arsenal (Inglaterra)	Umbro (Inglaterra)	Nike (EUA)
Barcelona (Espanha)	Meyba (Espanha)	Nike (EUA)
Bayern (Alemanha)	Adidas (Alemanha)	Adidas (Alemanha)
Chelsea (Inglaterra)	Umbro (Inglaterra)	Adidas (Alemanha)
Internazionale (Itália)	Mecsport (Itália)	Nike (EUA)
Juventus (Itália)	Kappa (Itália)	Nike (EUA)
Liverpool (Inglaterra)	Umbro (Inglaterra)	Warrior (EUA)
Man. Utd. (Inglaterra)	Adidas (Alemanha)	Nike (EUA)
Milan (Itália)	NR (Itália)	Adidas (Alemanha)
Real Madrid (Espanha)	Adidas (Alemanha)	Adidas (Alemanha)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Outro fator interessante que observamos na análise dos dados levantados, comparando as relações de patrocínio das empresas fornecedoras de artigos esportivos e os clubes de futebol do Brasil e da Europa, é o tempo de relacionamento entre as duas partes. Como já mencionamos, verificamos no Brasil uma maior pulverização dos fornecedores e uma duração menor da vinculação de um clube a uma marca esportiva.

No Brasil, até 2013, o relacionamento mais longo de um clube com um patrocinador era o do Fluminense do Rio de Janeiro com a alemã Adidas. O contrato de patrocínio da empresa germânica com a agremiação carioca começou em 1996, somando já dezessete anos de fidelização da agremiação à marca. Depois do Fluminense, o acordo mais duradouro até o momento é o do clube paulista Corinthians com a norte-americana Nike. Já são dez anos de convivência entre as duas marcas. Nos demais clubes brasileiros, os relacionamentos apresentam curta duração dificultando estratégias mercadológicas conjuntas envolvendo agremiação e patrocinador. Mesmo com o contrato do Fluminense com a Adidas, os clubes brasileiros apresentam um relacionamento médio de 5,3 anos com seus atuais patrocinadores. Sem levarmos em consideração a agremiação carioca, o prazo médio de relacionamento clube-fornecedor cai para 4,2 anos.

Na Europa, o contrato entre Bayer de Munique da Alemanha e sua conterrânea Adidas já se prolonga por mais de 35 anos. A fornecedora de material esportivo é inclusive uma das acionistas da importante agremiação alemã, cinco vezes campeã da Europa de clubes. Assim, como demonstra o caso Bayern-Adidas, as estratégias de mercado da agremiação e de sua patrocinadora se confundem, fortalecendo e unindo as duas marcas, importantes no atual cenário global do esporte. A coesão clube-patrocinador contribui de forma efetiva para a maximização dos resultados econômico, financeiro e esportivo.

Dentre os clubes europeus, o relacionamento que se iniciou mais tarde nos dias de hoje é o da agremiação inglesa Liverpool com a empresa norte-americana Warrior. A parceria começou em 2012. Com exceção do Bayern de Munique e seu relacionamento longo com a Adidas e o Liverpool com sua história recente com a Warrior, até 2013 a média de fidelização dos outros oito clubes europeus estudados com seus patrocinadores é de 13,5 anos, aproximadamente duas vezes e meia a mais do que os relacionamentos existentes entre as agremiações brasileiras e suas parceiras fornecedoras de artigos esportivos.

De forma bastante simplificada, notamos pelos dados levantados que não existe nas principais organizações esportivas brasileiras, e as ações de patrocínio exemplificam isso, um modelo de gestão estratégico de comunicação organizacional como os propostos por Pedersen et al. (2007) ou Kunsch (2003).

Tal fato demonstra como as principais agremiações europeias fazem parte, hoje, das estratégias globais das grandes fornecedoras de material esportivo como Nike e Adidas, maximizando os resultados de todos os agentes envolvidos no processo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dentre as ferramentas de comunicação de marketing apresentadas por Kotler e Keller (2006), o patrocínio, que compreende um conjunto de ações de comunicação que visa tornar a empresa parte de momentos especiais e relevantes na vida pessoal de seus públicos, passou a ocupar espaço importante nas estratégias de comunicação das empresas.

A ferramenta patrocínio é aquela que, como já observado, hoje atrai grande volume de recursos financeiros por parte de empresas interessadas em investir no esporte. A maior disponibilidade de recursos dedicados ao patrocínio esportivo pode ser encarada como resultado da estreita relação que as pessoas mantem com alguma prática esportiva. Assim, o investimento em esporte aparece como uma excelente oportunidade mercadológica para clubes e entidades esportivas e empresas interessadas em investir neste setor de atividade.

No entanto, a consolidação do patrocínio esportivo como ferramenta de comunicação integrada nas empresas esportivas brasileiras ainda não atingiu, como comprovam os dados obtidos e estudados, esse patamar. Apesar do crescente sucesso despertado pelo relacionamento dos fornecedores de material esportivo com os principais clubes da Europa, a ferramenta patrocínio esportivo ainda não é utilizada em toda sua plenitude pela gestão das principais agremiações de futebol do país.

Não há, no mercado brasileiro, clara definição de como a ferramenta estratégica de comunicação patrocínio esportivo se desenvolve dentro das mais importantes organizações do nosso futebol. As entidades esportivas brasileiras em seu processo de gestão não se preocupam em conhecer quais são os canais corretos de entrada de fornecedores de oportunidades e projetos na área. Também não planejam estrategicamente quem efetivamente decide por este tipo de ação pelo clube, quais são os personagens envolvidos neste processo e qual o papel desempenhado por cada um destes personagens.

O aparente desprezo por estes processos torna a relação da empresa esportiva com seus potenciais fornecedores, entre eles os de artigos e materiais esportivos, ineficiente, uma vez que os fornecedores por não visualizarem um canal de comunicação com a empresa aparentam não aproveitar o amplo potencial desta relação comercial. Os clubes esportivos brasileiros trabalhados neste estudo, em geral, não dispõem de um departamento ou centro de compras específico e especializado para estabelecer um canal com fornecedores e analisar qualitativamente as propostas recebidas. Assim, por falta de estrutura organizacional adequada tendem a promover ações de patrocínio esportivo menos efetivas, em detrimento de outras opções que, talvez, pudessem apresentar maior potencial na obtenção de resultados, mas que foram desconsideradas em função da ineficiência do processo. Os dados apresentados demonstram a ineficiência deste processo no

Brasil e no outro extremo os benefícios que o correto gerenciamento das relações de patrocínio trouxe, e continua trazendo, para os principais clubes europeus.

O ambiente de negócios extremamente competitivo e globalizado do esporte nos dias de hoje, demanda por parte das empresas uma intensificação na busca pela eficiência em todas as suas atividades. A condição de desconhecimento de métodos e processos sistematizados, relacionado à utilização da ferramenta patrocínio esportivo, pode significar sua marginalização como ferramenta de comunicação estratégica de marketing. As grandes fornecedoras de material esportivo, em razão dos investimentos financeiros que realizam nos clubes, exigem cada vez mais que a comunicação produza resultados tangíveis e mensuráveis que justifiquem tais investimentos.

Kotler e Keller (2006) e Mullin (2004) apontam como os principais objetivos relacionados ao patrocínio esportivo e que influenciam, com maior frequência, a decisão das empresas em firmarem contratos desta natureza 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; e (VIII) permitir oportunidades de divulgação ou promoções de venda.

Por todos os dados e considerações que apontamos acima fica a pergunta: até que ponto os principais clubes esportivos do Brasil aproveitam em seu processo de gestão estratégica todas as potencialidades apresentadas pela ferramenta patrocínio? A resposta parece clara. Basta apenas compararmos com tudo aquilo que acontece atualmente na Europa.

REFERÊNCIAS

- AT KEARNEY. The Sports Market - Major trends and challenges in an industry full of passion. Retrieved April, 17, 2014, from <http://www.atkearney.com/documents/10192/6f46b880-f8d1-4909-9960-cc605bb1ff34>, 2011.
- BARTHES, R. O que é o Esporte? In: Revista Serrote, no 3, São Paulo: Instituto Moreira Sales, novembro de 2009. 97-105, 2009.
- CASTELO, J. Futebol – organização dinâmica do jogo. Lisboa: Edições Lusófonas, 2009.
- CRESWELL, J. W. Investigação Qualitativa & Projeto de Pesquisa. Porto Alegre: Penso, 2013.
- DIAS, R. Cultura Organizacional. 3ª ed. Campinas: Alinea, 2012.
- EXAME.COM. As marcas também disputam o pódio. Retrieved April, 17, 2014, from <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0999/noticias/as-marcas-tambem-disputam-o-podio>, 2011.
- FLICK, U. Introdução à Pesquisa Quantitativa. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FREITAS, M. E. de. Cultura Organizacional – evolução e crítica. São Paulo: Cengage Learning, 2007.
- GINI, P.; RODRIGUES, R. A história das camisas dos 12 maiores times do Brasil. São Paulo: Panda Books, 2010.
- GIOIA, D.; SCHULTZ, M.; CORLEY, K. Organizational identity, image and adaptive instability. In: The Academy of Management Review, n. 25, 1, 63-81, 2000.
- GIULIANOTTI, R. Sociologia do futebol – dimensões históricas e socioculturais do esporte das multidões. São Paulo: Nova Alexandria, 1999.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KUNSCH, M. M. K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4a. ed. – revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.
- _____. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas In: Marchiori, M. Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, p. 167-190, 2006.
- MULLIN, B. J. Marketing esportivo. 2a ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2004.
- PEDERSEN, P. M.; MILOCH, K. S.; LAUCELLA, P. C. Strategic Sport Communication. Champaign: Human Kinetics, 2007.
- PWC. Changing the Game - outlook for the global sports market to 2015. Retrieved April, 17, 2014, from http://www.pwc.com/en_GX/gx/hospitality-leisure/pdf/changing-the-game-outlook-for-the-global-sports-market-to-2015.pdf, 2011.
- REVISTA HSM MANAGEMENT. O jogo está começando. Número 39, Ano 7, Volume 4, p. 36-47, 2003.
- RITO, M.; RODRIGUES, R. A história das camisas dos 10 maiores times da Europa. São Paulo: Panda Books, 2013.
- VERGARA, S. C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2007.

Website utilizado como fonte de pesquisa

Oldfootballshirts.com. <http://www.oldfootballshirts.com/en/index.php>.