



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**Percepção dos brasileiros em relação às  
marcas e clubes europeus de futebol.**

**Bruna Menezes de Souza**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Graduação em Administração de Empresas**

Rio de janeiro, junho de 2015.



**Bruna Menezes de Souza**

## **Percepção dos brasileiros em relação às marcas e clubes europeus de futebol.**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a): Danilo Arruda

Rio de Janeiro  
junho 2015.

*"The difference between winning and losing is most often not quitting" – W. Disney*

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente a Deus, por iluminar meu caminho e me guiar nas melhores escolhas.

Aos meus pais, Tereza Cristina e Marco Antonio, por me criarem com todo amor, carinho, me ensinarem os valores da vida e me proporcionaram as melhores oportunidades ao longo desses anos, estando sempre ao meu lado.

Às minhas duas irmãs, Flávia e Fernanda, por sempre acreditarem no meu potencial, me ajudarem nos momentos mais difíceis, me dando força, conselhos e me incentivando a superar todas as barreiras. Aos “Danieis” da minha vida, que me ensinaram muito e me fizeram crescer como pessoa.

Aos meus amigos que estiveram presente nesses quatro anos e meio de faculdade. Obrigada por fazerem parte desse momento, por me proporcionarem um crescimento pessoal e por compartilhar comigo momentos de alegria e até mesmo de superação. Agradeço principalmente aqueles que tiveram ao meu lado no último período, me apoiando e me fortalecerem com carinho e palavras de motivação para realização desse trabalho.

Ao meu orientador, Danilo Arruda, por acreditar na minha capacidade e me incentivar a desenvolver o melhor trabalho. Pela parceria e dicas, que foram importantes nessa etapa de vida.

## **Resumo**

Souza, Bruna. Percepção dos brasileiros em relação às marca e aos clubes europeus de futebol. Rio de Janeiro, 2015. p.69 Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O presente trabalho teve como objetivo entender a percepção dos brasileiros em relação as principais marcas de time de futebol europeu. Com as análises geradas e o entendimento dos termos mais associados a cada clube europeu, as empresas podem tomar de decisões gerenciais mais assertivas. Como referência teórica, o estudo baseou-se em Aaker, Pitts e Stotlar, Morgan e Summers. A metodologia utilizada foi a pesquisa quantitativa, com um total de 253 respondentes, delimitado a brasileiros que possuem algum envolvimento com o futebol. Com a análise dos dados, foi possível identificar um mercado de torcedores e simpatizantes por clubes europeus em crescimento. Se explorado corretamente, as marcas podem se associar a determinados clubes a fim de aumentar seu valor.

### **Palavras-chave**

Marketing esportivo, marca, futebol europeu, valor da marca, torcedores, associações.

## **Abstract**

Souza, Bruna. Brazilian's perception of the brand and the European football clubs. Rio de Janeiro, 2015. p.69 Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The following study intends to understand the relation between European major football teams and their Brazilian fans. The presented analysis may help companies decide their investments and understand which concepts are associated with each European football club. The study utilized Aaker, Pitts & Stotlar, Morgan & Summers. As methodology, a quantitative research with 253 answers was used. This research was answered only by Brazilians that have any involvement with football. With data analysis was possible to identify a growing market of fans and supporters. If explored correctly, brands can associate themselves with certain European football team in order to raise brand value.

### **Key-words**

Sports Marketing, brand, European football, brand value, fans, associations.

## Sumário

1. O tema e o problema de estudo	1
2. Revisão da Literatura	5
2.1 Marketing Aplicado ao esporte	5
2.1.1 A Evolução do Marketing Esportivo	7
2.1.2 Marketing Esportivo no Futebol	11
2.1.3 Patrocínio	12
2.1.4 O negócio do futebol: Relacionamento com os torcedores	15
2.2 Marca	17
2.2.1 Brand Equity	19
2.2.1.1 Ressonância da marca	22
2.2.1.2 Brand Asset Valuator	24
3. Procedimentos Metodológicos	26
4. Análise dos resultados	30
4.1 Perfil Demográfico e Sócio – Cultural dos entrevistados	30
4.2 Envolvimento com o futebol europeu	33
4.3 Associações com o futebol e clubes europeus	38
4.4 Percepção dos brasileiros em relação às marcas.	44
4.5 Impacto das ações de marketing	48
4.6 Análises Cruzadas	49
5. Conclusão	53
5.1 Sugestões e recomendações para novos estudos	54
6. Referências Bibliográficas	55
Anexo 1	59

## Lista de Figura

Figura 1 - Mix de Marketing Esportivo .....	9
Figura 2 - Patrocínios por modalidade - Brasil em %.....	14
Figura 3 - Brand Equity .....	20
Figura 4 - Pirâmide de ressonância da marca .....	23
Figura 5 - <i>Brand Asset Valuator</i> .....	24

## Lista de Tabela

Tabela 1 - Lugares que costuma assistir aos jogos de futebol europeu.....	35
Tabela 2 - Respondentes que já assistiram ao jogo no estádio .....	36
Tabela 3 - Sentimento relacionado a derrota do time europeu .....	37
Tabela 4 - “Se seu time europeu enfrentar seu time brasileiro na final do mundial, você: ” .....	38
Tabela 5 - Termos associados por clube .....	40
Tabela 6- Patrocinador Material Esportivo.....	45
Tabela 7 - Clube X Patrocinador Material Esportivo .....	46
Tabela 8 - Patrocinador Empresa Automobilística .....	46
Tabela 9 - Clube X Patrocinador Automobilístico .....	47
Tabela 10 - Opinião.....	49
Tabela 11 - Idade/Relação com o time europeu .....	50
Tabela 12 - Reação dos brasileiros .....	50
Tabela 13 - Categoria de produto mais associado .....	51

## Lista de Gráfico

Gráfico 1 - Sexo .....	30
Gráfico 2 - Faixa Etária .....	31
Gráfico 3 - Renda Familiar .....	31
Gráfico 4 - " O que você gosta de fazer no seu tempo livre? " .....	32
Gráfico 5 - Você torce para algum time de futebol do Brasil? .....	32
Gráfico 6 – Qual time brasileiro você torce? .....	33
Gráfico 7 - Associações feitas ao futebol europeu.....	33
Gráfico 8 - Grau de Envolvimento .....	34
Gráfico 9 - Por que você não torce/simpatiza para nenhum time de futebol europeu? .....	35
Gráfico 10 - Quantos estádios/museus de futebol você já visitou na Europa?...	36
Gráfico 11 - "Das definições abaixo qual melhor descreve sua relação com o time europeu?" .....	37
Gráfico 12 - Produtos associados ao futebol europeu .....	38
Gráfico 13 - Qual time europeu você torce/simpatiza? .....	39
Gráfico 14 – Meio que utiliza para acompanhar as informações sobre o time...	42
Gráfico 15 - Consumo .....	43
Gráfico 16 - Consumo por produto, acessório e objeto.....	43
Gráfico 17 - "Sobre a história do seu time:" .....	44
Gráfico 18 - Fatores que influenciaram na escolha do clube .....	44
Gráfico 19 - Patrocinador esportivo por clube.....	45
Gráfico 20 - Empresa Automobilística por clube.....	47

## 1. O tema e o problema de estudo

Paixão mundial, o futebol já deixou de ser considerado apenas um esporte, um momento de lazer e hoje passa a ser reconhecido como um mercado. A indústria do futebol movimenta milhões e tem um grande poder de influência no comportamento das pessoas. Segundo dados da consultoria suíça ATKearney (2014), no ano de 2013 esse mercado chegou a movimentar entre R\$ 455 bilhões e R\$ 577 bilhões, o que o torna um mercado atrativo para investimentos e estudos sobre ele.

Segundo Massarani e Abrucio (2004), apesar de conhecido mundialmente como o “País do Futebol”, o Brasil não pode ser reconhecido como o país que inventou esse esporte. Entretanto, foi uma das regiões que mais ajudou na difusão e na popularização do mesmo no mundo inteiro. Os autores falam da história desse esporte desde 2.500a.C, na China e das diferentes formas que o futebol tinha pelo mundo. A Inglaterra, considerada por eles o “berço do futebol”, foi o país que começou a dar forma a esse esporte e assim, ele foi obtendo as características presentes nos jogos atualmente.

Os anos foram se passando e o futebol começou a ganhar regras claras, definições das funções dos jogadores, das medidas do campo e normas objetivas que ajudaram na difusão do esporte. Foi somente em 1894 que o esporte chegou ao Brasil, através de Charles Miller, um menino que voltava da Inglaterra trazendo na mala o conhecimento dessa nova atividade física e bolas, pois não existiam no país. A popularização do esporte no Brasil ocorreu dos anos 30 aos 50, por fatores como a profissionalização do esporte e a participação efetiva da imprensa, que teve influência na introdução do esporte na cultura popular brasileira. (HELAL e GORDON, 2002).

Ao longo dos anos foram surgindo diversos times de futebol no país e as pessoas começaram a escolher aqueles que mais simpatizavam para torcer. Segundo o dicionário Michaelis (2011), o torcedor é “Aquele que torce nos jogos esportivos”.

O professor e coordenador do Núcleo de Estudos sobre Futebol, Linguagem e Artes de Belo Horizonte, Marcelino Silva, acredita que a expressão surgiu no século 20. A palavra surgiu pelo comportamento das mulheres que frequentavam as partidas de futebol. Antigamente os jogos eram assistidos por mulheres arrumadas e elegantes, e que sempre tinham um lenço ou usavam luvas. Ansiosas, elas torciam os lenços e/ou as luvas enquanto assistiam ao que acontecia em campo. Assim, foi denominado que as pessoas que assistiam aos jogos eram torcedores.

A frequência nos jogos é apenas uma das ações que caracterizam os torcedores, seu consumo de esporte se estende à leitura de publicações e a compra de produtos do time (ALBA, 2012 *apud* HAYNES, 2012). Assim é importante entender os diferentes perfis dos torcedores e se existem impactos das marcas sobre o comportamento deles.

O futebol, assim como tudo no mundo, também sofreu influências da globalização e isso gerou mudanças significativas no comportamento dos torcedores. Hoje, os jovens brasileiros têm além dos times do próprio país, os clubes do mundo inteiro para torcer. Normalmente escolhem como “o primeiro time” algum do seu país de origem. E o que acontece muitas vezes é que os times internacionais se tornam o “segundo time” da juventude brasileira.

Uma pesquisa realizada pela Stochos Sports & Entertainment, em 2010 e 2013, com pessoas de todo os estados do Brasil, perguntou aos torcedores brasileiros se eles tinham simpatia por algum clube no exterior. Percebeu-se uma variação entre os dois anos, com um aumento do número de torcedores para algum time do exterior de 41,3% dos entrevistados para 54,1%. Além disso, um fato importante de se ressaltar é que dos sete países dos clubes mais citados pelos torcedores, seis pertencem a Europa.

Os motivos para esse fenômeno vão além da globalização. Os brasileiros estão tendo mais acesso aos jogos internacionais, que possuem uma dinâmica de horários diferente das do Brasil, com maiores opções de jogos e horários mais acessíveis. Segundo Pedro Trengrouse (2014), especialista em gestão esportiva, os times europeus possuem um calendário mais favorável ao desenvolvimento de mercados pelo mundo, diferente do que acontece com os clubes brasileiros, que são reféns à Conmebol (Confederação Sul-Americana de Futebol).

Ainda segundo Trengrouse (2014), “as evoluções das plataformas de comunicação no mundo digital aceleram ainda mais esse processo, pois servem de ferramenta para a distribuição de grandes marcas do futebol global, cuja principal competição é a Champions League”. Com a TV a cabo, por exemplo, as

opções pelos jogos de futebol aumentaram, ajudando assim a difundir os times internacionais no Brasil. Esse movimento de transmissão dos jogos também foi acompanhado pelos canais de TV aberta, que também perceberam o novo comportamento dos brasileiros em relação aos jogos de futebol.

Outro fator que fez aumentar o número de torcedores brasileiros por clubes internacionais é o fato de jogadores brasileiros considerados craque e ídolos estarem jogando por times do exterior, fazendo assim com que os brasileiros acompanhem mais os jogos fora do país. Reportagem de Jornal Estadão, feita por Jamil Chade, em janeiro de 2014, mostra que segundo dados da FIFA em 2013 1.530 jogadores brasileiros foram transferidos para times internacionais, marca que também tinha acontecido em 2010. A qualidade do futebol internacional e os campeonatos cada vez mais competitivos também são fatores que influenciam os torcedores brasileiros a terem um “segundo time”. Ao longo de todos os anos da história, o futebol europeu evoluiu e foi melhorando em qualidade e nível técnico, em parte pela presença dos grandes jogadores mundiais, mas também pela enorme capacidade econômica das equipes.

O estudo tem como objetivo principal entender a relação dos brasileiros com as principais marcas de times de futebol europeus.

Para atingir o objetivo principal, o trabalho visa discutir alguns objetivos intermediários:

- Entender a percepção sobre o futebol europeu
- Compreender os principais fatores que influenciam os brasileiros a torcer por um time internacional
- Levantar as principais associações dos torcedores brasileiros as marcas dos seus respectivos times europeus
- Verificar o conhecimento dos brasileiros em relação aos patrocinadores dos times europeus

A fim de realizar uma análise mais completa, serão estudadas somente as marcas dos nove grandes clubes europeus de futebol (Barcelona, Benfica, Bayern de Munique, Chelsea, Juventus, Manchester United, Milan, PSG e Real Madrid). Assim, o presente estudo está delimitado a esses times.

Outro ponto de delimitação é que o trabalho não tem foco em questões financeiras dos clubes, mas sim os aspectos de marketing, como as ações de propaganda, patrocinadores e relacionamento com os torcedores.

O estudo poderá servir como um direcionamento para as empresas sobre o comportamento dos torcedores brasileiros em relação aos times que eles acompanham no exterior. Assim, as organizações podem ter esse trabalho como base para algumas tomadas de decisões, como onde investir o dinheiro e quais as melhores formas de comunicação com esses torcedores.

Diferente de grande parte dos trabalhos acadêmicos, esse terá um viés prático. Além disso, o estudo pode ser relevante academicamente por ser um tema atual, que desperta o interesse dos universitários.

## 2. Revisão da Literatura

Para entender melhor sobre o estudo e compreender a sua relevância é importante ter em mente os conceitos teóricos por trás dele. Neste capítulo serão apresentados aspectos conceituais do tema, como o que é marketing esportivo, sua história no Brasil e no futebol e os conceitos de marca, que servirão de base para a análise realizada.

### 2.1 Marketing Aplicado ao esporte

Palavra de origem inglesa, o marketing deriva de *market*, ou seja, mercado. Muitos utilizam esse conceito para expressar as ações que são voltadas para o mercado (DIAS, 2003).

Marketing é também considerado um processo, que envolve desde o planejamento até a execução. Uma das maiores associações de marketing, a AMA (American Marketing Association), acredita nessa definição. Para eles o marketing é uma atividade, que envolvem instituições e processos com o intuito de criar, comunicar, entregar e ofertas que tenham algum valor para seus consumidores, parceiros e a sociedade como um todo (AMA, 2013).

Assim como a AMA, muitos autores referem-se ao marketing como um processo. Para Gilbert A.Churchill e J.Paul Peter (2000), o processo do marketing também está voltado para planejar e executar a concepção, as definições de preços, promoção e distribuição com o objetivo de criar trocas para satisfazer tanto a organização tanto os clientes. É um mecanismo que identifica e cria as necessidades, pensa em soluções, que se tornam oportunidades de mercado para as empresas.

O marketing está presente no dia a dia de muitas empresas e diretamente relacionado as estratégias de mesma. Conforme o conceito de marketing descrito por Kotler (1998), com o intuito de atingir as metas de uma organização é fundamental definir quais as necessidades e desejos do consumidor a fim de criar

valor e oferecer ao cliente as satisfações desejadas, de forma mais eficiente que os concorrentes.

Nesse sentido, em um mundo cada vez mais competitivo, é importante que o marketing utilize bastante a criatividade, principalmente nas formas de comunicação, que é algo que tem um grande poder de influenciar as pessoas (AFIF, 2000). É nesse sentido que o marketing aplicado ao esporte pode ser utilizado como diferencial.

A seguir será apresentado o conceito de marketing aplicado ao esporte. Cabe comentar, que após uma pesquisa inicial percebeu-se que os autores utilizam o conceito “marketing esportivo”, assim, ao longo do texto será utilizada essa nomenclatura.

Segundo Afif (2000), o marketing esportivo se ajusta direito nessa situação, pois é o momento em que se pode atingir o expectador (consumidor) durante o seu momento de lazer, no qual ele está mais disposto a receber a mensagem da empresa e seus produtos. Assim, as empresas utilizam um ponto das pessoas, um momento em que elas estão querendo aproveitar, se divertir e se distrair para fazer promoção de seus produtos e serviços.

O termo marketing esportivo pode ser visto como uma aplicação da estratégia dos princípios tradicionais do marketing a indústria do esporte (PITTS e STOTLAR, 2002).

Para Bechara (2001) o marketing esportivo está relacionado às ações em que ocorrem investimentos no esporte, podendo ser pela iniciativa privada ou pública, tendo em vista o retorno de imagem e de mercado, como consequência dos trabalhos de comunicação. Ainda segundo o mesmo autor as organizações utilizam o esporte como veículo de comunicação para venda e exposição dos seus produtos, do nome, da marca e da logomarca da empresa, visando o lucro ou algum outro interesse organizacional.

Acrescentado a essa utilização como forma de comunicação para exposição dos produtos e da marca, o marketing esportivo tem por objetivo o aumento do reconhecimento do público de determinada marca, a intenção de reforçar a imagem da empresa, de estabelecer uma identificação com segmentos específicos do mercado, combater as ações da concorrência, fazer com que a empresa esteja mais envolvida com a sociedade, além de atribuir credibilidade ao produto com a associação à qualidade e emoção do evento. (ARAÚJO, 2002).

Alguns autores são mais específicos em relação ao objetivo do marketing esportivo. Para Neto (1995) o objetivo dessa atividade é oferecer um diferencial

para as empresas, no qual consegue aproximar o consumidor à imagem da marca e do produto com baixo risco, custos menores e grande chance de sucesso.

Como acreditam os autores citados anteriormente, as empresas utilizam o marketing esportivo para atingir as suas metas. Para Afif (2000) as formas possíveis de utilizar essa ferramenta são através do intermédio do marketing de produtos e serviços relacionados ao esporte, como camisas oficiais de time e o programa sócio torcedor, que são voltados para os consumidores. A outra forma é a estratégia de utilizar o esporte como meio de divulgação dos produtos ou serviço da empresa, mesmo esses não tendo ligação direta as atividades esportivas. Um exemplo é o através do patrocínio as equipes, de jogadores ou até de eventos esportivos.

### **2.1.1 A Evolução do Marketing Esportivo**

Em 1978 foi utilizada pela Advertising Age, revista norte-americana especializada em marketing, a expressão “Marketing Esportivo”, a fim de descrever determinadas ações que realizavam a promoção de produtos por meio do esporte (GUARAGNA, 2005). Porém, antes dessa data, empresas já começavam a usar o esporte como forma de marketing. Seu início foi no século XIX, época em que novos esportes como futebol, atletismo, boxe e corridas de cavalos começaram a manifestar-se nos Estados Unidos e na Europa (TOMAZETTI, 2008).

Mas foi em 1921, quando a empresa norte-americana Hillerich & Bradsby (H&B), fabricante de taco de beisebol Louisville Slugger utilizou um plano de marketing e se tornou líder na produção de tacos de beisebol que o marketing esportivo se mostrou para o mundo (PITTS, 2002)

Algumas ações de marketing esportivo são da década de 30, sendo essas relacionadas ao cigarro e ao evento esportivo de corrida de cavalo; TURFE – Grande prêmio Ascot, na Inglaterra. Além de o evento ter em seu nome a marca de um cigarro (Ascot), os produtores estamparam nas embalagens de cigarro figuras de cavalos. (SACCHETTIN, 2009).

Com as proibições que foram surgindo para a publicidade de cigarros e bebidas alcoólicas, nos EUA e em parte da Europa, as empresas tinham que achar uma forma de se comunicarem com seu público. A forma encontrada foi o uso do

esporte. Em 1952, na Itália, a Stock, famosa marca de bebidas teve a ideia de divulgar sua marca nos estádios italianos. (CORRÊA e CAMPOS, 2008).

O grande impulso no marketing esportivo, segundo Morgan e Summers (2004), foram as Olimpíadas de Los Angeles, que ocorreram em 1984. A diferença desse evento para os anteriores é que essa foi a primeira olimpíada a depender totalmente do dinheiro da iniciativa privada, tendo o patrocínio como uma das formas de investimento no evento. As empresas investiram nesse produto esportivo e fizeram o esporte olímpico virarem lucrativo para as organizações.

O marketing esportivo é uma função do negócio do esporte, sendo uma ferramenta utilizada em prol dos objetivos de uma organização e para atender os clientes.

“Marketing Esportivo é o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preços, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa. ” (PITTS e STOTLAR, 2002, p. 90).

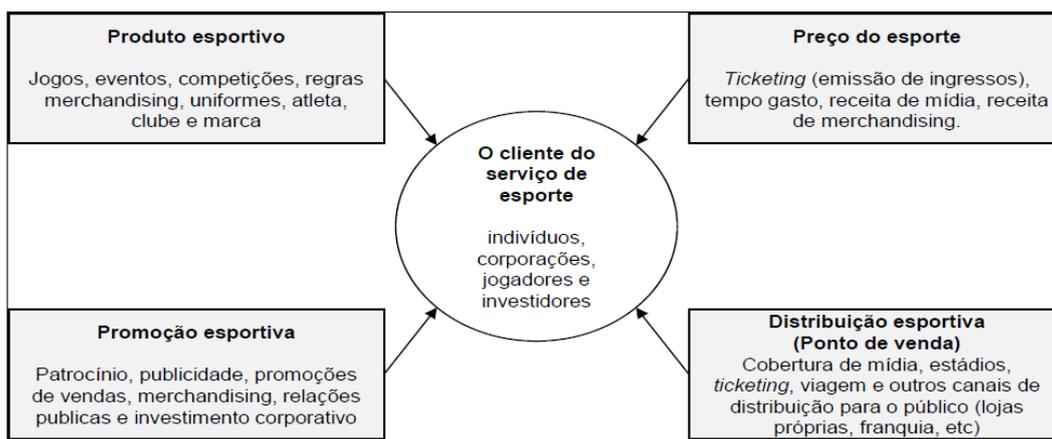
Sobre a história do marketing esportivo no Brasil, Sacchettin (2006) acredita que a primeira vez que se tem registro dessa estratégia foi em 1930, no Rio de Janeiro, em uma corrida de automóveis, em que um dos carros tinha a marca da cerveja Caracu estampada. Para esse autor, foi nas décadas de 60 e 70, com a transmissão de grandes eventos esportivos na televisão, como a copa do mundo de futebol, as olimpíadas e corridas de fórmula 1, que o marketing esportivo ganhou forças.

As empresas viram a oportunidade de uma nova forma de comunicação que faria a divulgação de seus produtos em grande escala e ligariam suas marcas a imagens positivas, a questão de saúde e bem-estar pela prática de esportes e até mesmo a questão da vitória que o esporte traz (SACCHETTIN, 2006).

Durante os anos o marketing esportivo foi se tornando cada vez mais parte das estratégias das empresas, pois o esporte ou a prática de alguma atividade física está cada dia mais presente na vida dos brasileiros. Esse novo hábito surge como uma nova diretriz para as organizações, que investem no esporte como forma de encontrar novos mercados, atingir determinado público ou simplesmente porque é uma forma de trabalhar sua marca junto aos consumidores e aos futuros clientes (CORRÊA e CAMPOS, 2008).

Utilizando-se dos 4P's de marketing (produto, preço, promoção e praça), acredita-se que todas essas variáveis estão ligadas diretamente ao esporte. Assim, a figura abaixo descreve o mix do marketing esportivo:

**Figura 1 - Mix de Marketing Esportivo**



*Fonte: Morgan e Summers (2010)*

Os profissionais de marketing devem saber combinar as estratégias dos 4Ps a fim de satisfazer o consumidor e atingir os objetivos de marketing de uma organização. Pitts e Stotlar (2002), complementam a definição dos 4Ps, e acreditam que a definição do produto, preço, da praça e da promoção são estratégias que definem muitas vezes a posição no mercado das organizações.

Para esses autores, o produto deve ser entendido como um conceito e não apenas como um item. Os consumidores estão em busca de satisfazer as suas necessidades e desejos, e no produto eles muitas vezes encontram benefícios que ajudam nessa busca. No caso, o produto esportivo, pode ser definido como um bem, serviço, pessoa, lugar, atributos tangíveis e intangíveis relacionados ao esporte. Como mostra na imagem acima, jogos, eventos e até mesmo marca podem ser caracterizados como produto esportivo.

O consumidor no seu processo de compra, além de avaliar os benefícios do produto em si ele avalia a questão de “custo-benefício”, o que faz com que o preço seja muitas vezes um fator determinante de compra. A definição do valor do produto afeta, segundo Pitts e Stotlar (2002), o bom desempenho das vendas do produto, o *status quo* e até mesmo a percepção do consumidor em relação ao produto. O preço no esporte pode ser o valor do ingresso, a taxa de patrocínio ou até mesmo a receita com a mídia.

Entende-se por ponto de venda ou distribuição a forma como a empresa leva o produto ao local e a definição do mesmo. Para a definição do ponto é necessário que se entenda o tipo de produto (um jogo de futebol ou uma apresentação de um atleta), qual a infraestrutura necessária e as questões de logísticas, tanto dos consumidores finais, como dos atores. (PITTS e STOLAR, 2002, p. 100).

Por fim, a promoção pode ser definida como o processo de promover, tornar as pessoas consciente de algo. Através da pesquisa dos consumidores e dos concorrentes, os profissionais de marketing criam estratégias e mensagens promocionais para informar/estimular o cliente e levá-los a compra do produto esportivo. Alguns exemplos de forma de promoção são os eventos esportivos, propaganda em jornais e revistas e comerciais.

Alguns autores, entretanto, acreditam que o esporte se utiliza muito da mídia, e por isso, acrescenta um quarto P no mix de marketing esportivo, o relações públicas. Mullin, Hardy e Sutton (2004) acreditam que relações públicas deva estar separado da parte de promoções, a qual normalmente ela está inserida. Para eles, relações públicas para o propósito do esporte pode ser definido como uma estratégia de comunicações de marketing que visam informar e comunicar sobre o produto, estabelecer um relacionamento e formar e fortalecer a imagem perante ao consumidor.

Para Pitts e Stolar (2002), em relação ao marketing esportivo internacional, destaca-se a Associação Nacional de Basquete (NBA), que foi uma das primeiras organizações esportivas a reconhecer a demanda global. Em 1989, reconhecendo o grande número mundial, 200 milhões de pessoas, que participavam no basquete, a NBA promoveu uma campanha de marketing global. A organização realizou jogos na Europa e na Ásia e como resultados teve um aumento de 30% nos direitos televisivos e as vendas dos produtos licenciados teve um crescimento duas vezes maior que essa taxa. Consequentemente, os fabricantes de matérias esportivos de basquete passaram a atender a demanda global.

O esporte tem um papel de destaque na economia global e é necessário que avaliar as oportunidades para as organizações na utilização do mesmo como ferramenta de marketing. (PITTS E STOLAR, 2002).

## 2.1.2 Marketing Esportivo no Futebol

De acordo com Roche (2002), o esporte é um importante fenômeno social e cultural, que pode ser tanto um espetáculo de massa quanto uma prática das pessoas. O que aconteceu nos últimos anos, é que vendo esse movimento em prol do esporte pela sociedade, as empresas levaram o esporte a se tornar um objeto de consumo.

O futebol faz parte desse novo item de consumo, sendo um dos esportes que mais recebe patrocínios no Brasil. Segundo uma pesquisa realizada pela Top Sports Ventures, em 2002, o marketing esportivo no Brasil movimentou aproximadamente R\$1,1 bilhão. Só em patrocínio esportivo o valor atingiu R\$ 328 milhões, sendo 63% correspondente ao futebol.

Durante os anos de 1980, o futebol se transformou em negócio. As emissoras de televisão compraram os direitos de transmissão dos eventos esportivos, e integrou a eles a publicidade e o marketing (NETO, 2000).

Com os jogos sendo transmitidos, a imagem dos clubes passou a atingir não somente aqueles que estavam no estádio, e sim a um ambiente maior. Atingem os consumidores de bens e serviços ligados ao futebol, os consumidores finais (torcedores), os intermediários, que são empresas que produzem e vendem produtos para a prática do esporte, como a Nike e a Adidas, os patrocinadores, os produtores e os vendedores de espetáculos esportivos e bens associados, entre outros (AIDAR, 2002).

Areias (2009) acredita que a utilização do futebol nos anos de ditadura militar no Brasil serviu de estratégia para o governo melhorar sua relação com os brasileiros. Em 1970, com a conquista do tricampeonato mundial, a euforia dos brasileiros serviu a favor do governo do país, já que as vitórias no esporte enchiam a pátria de orgulho e amenizava de certa forma as fragilidades da política e da economia. O futebol começa a fazer parte da cultura do povo brasileiro.

Na década de 90 o futebol, seja através das equipes ou de publicidade nos estádios, começou a receber o investimento em patrocínio de grandes empresas. Um dos primeiros casos do sucesso foi em 1992, com o contrato firmado entre o Palmeiras e a empresa Parmalat. A empresa além do patrocínio a equipe também investia na contratação de jogadores e na gestão de marketing do clube. Como resultado, o faturamento da empresa passou de R\$220 milhões, em 1992, para R\$1,1 bilhão em 1998, atingindo o seu objetivo de faturamento. (GUARAGNA, 2005)

Com o passar dos anos e a popularização do esporte, o futebol foi se profissionalizando, surgindo assim novos contratos de trabalho, dirigentes, jogadores e torcedores, que assumiram um novo perfil para os investidores dos clubes. Novas ações estão sendo feitas a partir desses investimentos, como a ampliação de estádios, comercialização de produtos, contratação de profissionais mais qualificados. (COSTA; GONÇALVES; RODRIGUES, 2008).

O marketing esportivo é uma ferramenta que ajuda os clubes de futebol a captarem cada vez mais investidores e prosseguirem no processo de profissionalização do esporte. Assim, é necessário utilizar-se das diversas fontes de renda, como os ganhos na bilheteria, vendas de produtos licenciados, programas de sócio torcedor, cotas de televisão, patrocínio e propaganda em geral (SIMÕES, 2013).

Complementando essa ideia, Aidar, Leoncini e Oliveira (2000) citam outras fontes de renda no futebol, como a compra e venda de jogadores, a exposição da marca em placas de publicidade no campo, nas camisas e bonés dos jogadores, ampliando a visibilidade da marca.

Rodrigo Geammal, fundador e diretor executivo da Elos Cross Marketing acredita que além do ponto de venda, outro conceito relevante é o de "hospitality", e a importância de se criar experiências únicas para clientes, parceiros e colaboradores. Para ele, "o futebol é a melhor ferramenta do mundo para incentivar as vendas".

### **2.1.3 Patrocínio**

Entendendo o futebol como um negócio lucrativo e como uma ferramenta de comunicação para as empresas, é preciso entender as possibilidades de utilizar o esporte a fim de garantir o retorno esperado. O patrocínio pode proporcionar a visibilidade para as organizações e provocar a lembrança da marca na mente do consumidor final. (THOMAZI, 2012).

Para Contursi (2003), o patrocínio é uma forma de associar produtos, eventos, marcas através de uma associação, a fim de obter benefícios. Uma das características principais é ser uma comunicação mais natural, sutil e menos comercial.

Cardia (2004) define de forma mais simples. Acredita que seja uma relação de troca entre o patrocinador e o patrocinado, na qual, o primeiro investe de forma

tangível (por exemplo, dinheiro), e recebe em troca um espaço para divulgação de suas mensagens a determinado público-alvo.

O patrocínio para Mullin, Hardy e Sutton refere-se à aquisição de direitos para afiliar-se ou associa-se diretamente a um produto ou evento com o intuito de obter benefícios dessa afiliação ou associação.

Segundo Neto (2000) o patrocínio é uma ação promocional e seus resultados afetam as estratégias de marketing das empresas. Para esse autor, o cliente pode ser fidelizado através do patrocínio, que tem por objetivos aumentar as vendas, valorizar institucionalmente a marca e também ser uma forma de comunicação com os clientes.

Assim, como os autores acima definem o patrocínio é utilizado pelas organizações como estratégia de marketing, visto que é uma maneira eficiente de atingir o público de forma direta e muitas vezes mais agradável que uma propaganda.

O patrocínio na indústria do esporte é considerado o segundo método promocional mais frequente depois da publicidade, segundo Morgan e Summers (2008). Para esses autores, o patrocínio ajuda a atingir os objetivos de marca, com o aumento de sua exposição, conscientização, mudança ou reforço da imagem dela, assim como, o aumento da lealdade e o estímulo às vendas.

Ao escolher o esporte, o patrocinador está buscando associar a sua marca com equipes esportivas ou competições, que transmitam a ideia de dinamismo, agilidade, relacionando-se também a emoção e à paixão. (ALMNEIDA, 2009).

Das ferramentas de marketing existente, o esporte apresenta qualidades única, tornando-a uma ferramenta singular do marketing. Para Morgan e Summers (2008), através do esporte as marcas, produtos e serviços podem ser apresentados aos consumidores via um meio de experiência. Além disso, esse meio é favorável a promover o relacionamento duradouro e a fidelidade à marca.

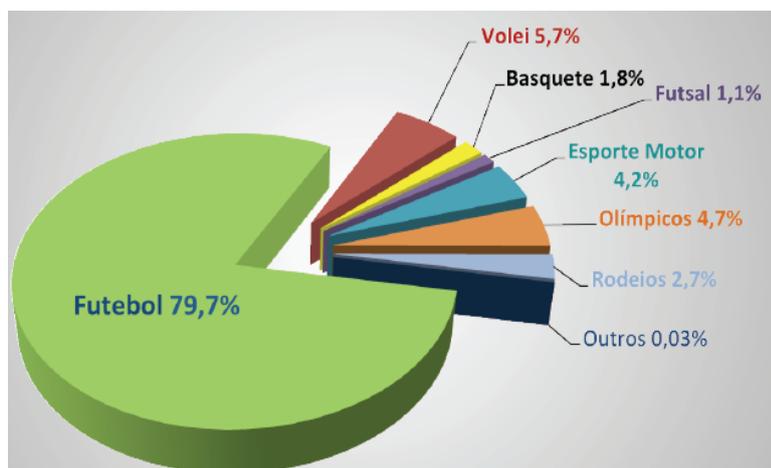
Um ponto importante que para as organizações é a forma como será medido o retorno sobre o investimento com o patrocínio. Para Sahnoun (1986) existe uma extrema dificuldade em medir a eficácia do patrocínio, assim como é difícil obter uma aproximação consistente de seu impacto, visto que muitas vezes esse está relacionado a questões qualitativas, como a melhoria da imagem da empresa ou sua reputação perante o público consumidor.

Pozzi (1996) acredita que os métodos para medir o retorno estão relacionados à aparição da marca na TV e no espaço por ela ocupado no jornal, podendo ser medido pelo custo por mil (CPM – relativo à audiência), relatório que é fornecido por empresas especializadas ou por meios de comunicação.

É válido ressaltar, entretanto, que muitas vezes a medição está comparando apenas valores, entre um investimento em patrocínio ou uma propaganda da marca nos comerciais de TV, não levando em questão outros fatores. No caso do esporte, esses fatores são o maior diferencial, no qual seria o valor agregado à imagem da marca e sua percepção junto ao cliente. (ALMNEIDA, 2009).

Em uma análise feita pela IEG Sponsorship, em 2010, é possível reafirmar que o futebol no Brasil é a modalidade que mais recebe patrocínios, seja analisando os valores absolutos ou em porcentagens, como mostrado no gráfico abaixo:

**Figura 2 - Patrocínios por modalidade - Brasil em %**



O esporte com maior patrocínio, comparado as outras modalidades, teve sua história da iniciada em 1952, na Itália. Em uma época em que a bebida alcoólica era forte, uma marca de conhaque investiu US\$ 30.000,00 em anúncios pelo país para os clubes (GIANDÁLIA, 2012).

No Brasil, uma das primeiras publicidades na camisa de um grande time ocorreu com o escrito "Dia 15 Vote", que estava estampado no ombro da camisa do Corinthians. O objetivo era convocar para as primeiras eleições diretas e pluripartidárias ainda no regime militar (1964-1985). Os uniformes de futebol começaram a ganhar outras marcas estampadas. Em 1992, a Parmalat, empresa italiana de produtos alimentícios, firmou uma parceria com a Palmeiras, impondo uma co-gestão de craques e milhões de dólares. (STOTLAR, DUALIB, 2005).

Além de ter o nome estampado na camisa, a parceria foi de 1992 á 2000, período em que o Palmeiras conquistou 11 títulos, e a Parmalat conquistou grande exposição em toda a mídia nacional e internacional (GIANDÁLIA, 2012).

Pode-se destacar como três objetivos do patrocínio em geral o aumento das vendas, a valorização e potencialização da marca e a utilização de uma ferramenta eficaz de comunicação que as empresas utilizam para atingir seus consumidores e parceiros. E além dessas características, o patrocínio esportivo tem a maior exposição da marca, dado ao forte apelo do esporte na mídia e ao tamanho do mercado, além do ganho de atributos pela marca, através da associação do nome da empresa aos atletas, eventos e equipes (NETO, 1995).

#### **2.1.4 O negócio do futebol: Relacionamento com os torcedores**

Em todos os países do mundo existe um esporte de preferência e os seguidores dessas práticas esportivas podem ser considerados um mercado-alvo para o consumo de produtos dos clubes e até dos produtos das marcas associadas a ele.

Para Aidar, Leonici e Oliveira (2000), o consumidor final é quem representa o princípio de tudo no mercado do futebol, já que foi a partir dele que os demais agentes se tornaram consumidores intermediários. De tal modo, é necessário entender esses consumidores já que o papel deles é fundamental para as organizações.

Segundo o dicionário Michaelis (2009), torcedor significa “que torce; Aquele que torce nos jogos esportivo”. O professor Riboldi (2007), explica que a palavra “torcedor” é uma palavra específica da linguagem brasileira. Que são pessoas “movidas apenas pela paixão, pelo coração, pelo fanatismo, o que impede de ter uma visão racional dos fatos, uma visão isenta e imparcial”.

Ainda segundo Riboldi (2007), o verbo “torcer” indica a ação de estimular as pessoas que estão jogando através de gritos, palmas, gestos de mão e braços, coreografias e cantos, como o intuito de contribuir, participando do esforço dos atletas em campo na superação aos adversários e na busca da vitória.

Os torcedores criam laços com o seu time, que na maioria das vezes não são desfeitos e essa fidelidade é reforçada pelas ações de marketing dos clubes. O futebol cria uma identificação com as pessoas, é uma relação emocional e não apenas um interesse por determinado produto. (AIDAR; OLIVEIRA; LEONCINI, 2000).

Entretanto, é importante avaliar o grau de envolvimento dos torcedores com seu time. O nível de envolvimento do indivíduo influencia seu processo de tomada de decisão de compra e a busca de informação sobre ela. Os impactos dos estímulos de comunicação do clube tendem a ser diferentes dependendo do nível de envolvimento dos consumidores.

Relacionado diretamente ao impacto para as empresas patrocinadoras em relação a identificação social do torcedor, Madrigal (2000), afirma que quanto maior for essa identificação, maior irá ser a compra dos produtos/serviços e melhor a relação e imagem percebida do torcedor com a marca patrocinadora.

Rein, Kotler e Shields propõe uma escada de envolvimento dos consumidores de um clube, fazendo assim, a segmentação de mercado. Segundo ele, o envolvimento é dividido em sete grupos; indiferentes, curiosos, gastadores, colecionadores, agregados, conhecedores e fanáticos.

Outros autores também realizam uma segmentação dos tipos de torcedores. No Seminário Regional de Plano de Modernização do Futebol Brasileiro foram apresentados essa segmentação segundo Leoncini (2001):

- Torcedores virtuais – aqueles que acompanham o clube através da mídia, não indo ao estádio;
- Torcedores locais – acompanham o clube sem sair da cidade;
- Torcedores seguidores – não se importam de ir a qualquer estádio, segue o time em jogos como mandante ou visitantes;
- Torcedores família – torcedores que vão acompanhados ao estádio, sempre com mais de um membro da família;
- Torcedores *premium* (corporativos) – aqueles que possuem um alto poder aquisitivo, logo, exigem um atendimento diferenciado nos estádios, são na maioria das vezes aqueles que vão em camarote.

Malagrino (2011) acredita que o torcedor vai além de colaborar com o clube. Em grande parte dos casos ele se torna o próprio espetáculo. As arquibancadas dos estádios são lotadas por fãs uniformizados e que estão carregando bandeiras e camisas. Assim, os times junto com a imagem da torcida valorizam ainda mais o produto final.

De acordo com Ekelund (1998) foi a partir dos torcedores que todos os outros clientes (TV, patrocinadores, etc.) surgiram. Para ele, quando um clube é avaliado economicamente o seu valor (ou seja, sua capacidade de geração de receitas) está na força (devoção) e distribuição desses seus clientes principais.

## 2.2 Marca

O conceito de marca vem evoluindo com o tempo, e o que inicialmente era considerado como a forma de identificar o produto, hoje, em meio a uma sociedade consumista, na qual o mercado está competitivo, as marcas precisam estampar seus diferenciais e se relacionar com seus consumidores.

Dois autores referências nesse assunto são Kotler e Keller (2012, p.258). Segundo eles, a marca é “um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou de um grupo de fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes”.

A construção e manutenção da marca são fatores de extrema relevância para a vantagem competitiva de muitas empresas e a diferença entre produto e marca ajuda nessa estratégia. O produto é feito na fábrica, pode ser imitado pela empresa concorrente e pode ficar ultrapassado com o tempo. Já a marca é o que os consumidores compram, não pode ser copiada pelo concorrente, por ser única e as bem-sucedidas são eternas (AAKER,1998).

Segundo Las Casas (1997), um dos grandes objetivos empresariais é tornar a marca conhecida e sinônimo de um produto com qualidade, transformando-a em um verdadeiro patrimônio. A marca tem um valor econômico para as empresas e isso causa até mesmo impacto em relação a questão de oferta e demanda. (NUNES e HAIGH, 2003).

Nesse sentido de valor, Johnson e Kaplan, 1993, deixam claro que a marca é um ativo intangível da empresa. O valor econômico de uma companhia é a soma dos ativos tangíveis e intangíveis, logo, a marca representa uma parte fundamental do valor da empresa.

Faz parte da marca a percepção de qualidade e benefício do produto, que também são aspectos intangíveis. Esses podem gerar diferentes percepções nos consumidores e por isso, o desafio é buscar formas de tangibilizar a marca, criando uma identidade única ao remeter-se a ela (AAKER, 2011).

A percepção pode ser definida como “o processo pelo qual os consumidores selecionam, organizam e interpretam informações do ambiente externo por meio dos receptores sensoriais”. (Morgan e Summers, 2008). No mundo esportivo, a percepção é formada muitas vezes pela interação com os amigos, pessoas da família, as ações de marketing, a exposição aos meios e as experiências pessoais.

A percepção impacta diretamente nas decisões de compra dos consumidores, assim como a atitude dos consumidores, que norteiam a tomada

de decisão. A atitude pode ser entendida como o modo de perceber e interpretar, avaliações emocionais e as disposições favoráveis ou não de uma pessoa em relação a um produto ou ideia. (MULIN, HARDY, SUTTON, 2004).

Considerando as diferentes visões e atitudes que as pessoas podem ter da marca, ao tentar fazer associações que tangibilizem a marca é importante saber os impactos dessas ligações. Conforme Keller (2003), com o mundo conectado, é de extrema importância compreender os efeitos que as ligações de uma marca aos outros elementos (pessoas, lugares, coisas e outras marcas) podem provocar sobre o comportamento dos consumidores.

As diversas associações feitas pelo consumidor muitas vezes criam a própria imagem da marca, como acreditam Bauer, Sauer e Exler (2008). Assim, é importante entender que o cliente cria o conceito devido a diversas variáveis, que o influenciaram até o final do processo de compra. Com isso, é importante avaliar, no caso dos clubes de futebol, se a associação é afetada pela condição momentânea do time em um campeonato, se a marca patrocinadora afeta a imagem do clube e se até o próprio sentimento do torcedor pelo clube influencia a imagem da marca associada.

Reforçando a ideia de associações estarem relacionadas a performance da equipe, Morgan e Summers (2008) acreditam que o desempenho sempre foi a principal motivação da atração e ligação dos torcedores. Com isso, por ter como base a atuação da equipe, as empresas buscam como estratégia as equipes que possuem mais vitórias e as que estão em competições de qualidade.

Em relação a essas associações também é importante ressaltar que não é possível controlar as emoções dos consumidores e todas as influências na experiência de consumo. Um dos papéis do profissional de marketing é tentar controlar, da maneira possível, os arredores desse consumo. (MORGAN; SUMMERS, 2008).

De acordo com Kotler e Keller (2006), marca esportiva pode ser definida como a síntese de fatos e imagens que compõem um produto esportivo, na maioria das vezes, definida por slogans, locais, símbolos, características do produto e por diversos atributos concretos e abstratos. Os atributos que vem logo a mente da pessoa ao ouvir a menção de determinada marca constituem a identidade desta.

A marca de um clube de futebol, por exemplo, pode ser definida como seu escudo, mascote e os símbolos do time. Tal marca, é de domínio do clube, mas cabe as empresas de marketing trabalharem seu conceito, seja através de seu material de divulgação ou intermédio entre clube e fornecedor. A avaliação da

marca esportiva é muitas vezes difícil de se mensurar, pois o rendimento do time muitas vezes faz alterar a percepção da marca e dos patrocinadores. Estudos públicos, a serem mostrados no próximo capítulo mostram o valor de algumas marcas e clubes da Europa.

Com esses conceitos, podemos entender a força que as associações das marcas com o futebol. Muitas empresas que investem exclusivamente no futebol ganham maior poder de venda e divulgação nas mídias. As empresas vinculando suas marcas a clubes de futebol ganham em popularidade e maior penetração nos grandes segmentos populares (MELO NETO,2002).

### **2.2.1 Brand Equity**

Pode-se dizer que o valor da marca tornou-se um dos principais assuntos do mundo dos negócios. São publicados livros sobre o assunto, realizadas conferências e seminário sobre o tema, que ao longo dos anos vai tomando mais força no mercado, (FELDWICK 2002).

Segundo Aaker (1998) brand equity é “um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela”.

Keller (1998) define o conceito sobre a perspectiva do consumidor, considerando assim ser o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor às ações de marketing dessa marca. Assim, a marca possui valor quando o consumidor reage de modo diferente pelo fato de estar na presença da marca.

Em uma visão mais monetária Axelrod (1992) define brand equity como a quantia extra que o consumidor está disposto a pagar para obter o produto com marca, ao invés de simplesmente um produto fisicamente comparável, porém sem marca.

Na abordagem de Aaker (1998), os ativos podem ser agrupados em cinco categorias, que podem impactar de forma positiva ou negativamente o valor da marca. O desafio para a empresa passa por investir em ações que possam criar ou fortalecer estes atributos. A seguir as cinco dimensões e o valor que elas proporcionam ao consumidor e à empresa:

**Figura 3 - Brand Equity**



*Fonte: Aaker (1998)*

- Lealdade a marca – refere-se ao relacionamento de satisfação do consumidor com a marca;
- Conhecimento do nome – a possibilidade se der escolhida em detrimento de uma marca desconhecida;
- Qualidade percebida – relacionada à percepção do cliente quanto à superioridade da marca em relação às concorrentes;
- Associações à marca – diz respeito à imagem da marca na memória dos clientes;
- Outros ativos – patentes e relacionamento com os canais de distribuição

Nesse contexto, pode-se destacar a categoria de associação à marca, pois no esporte o valor do nome de uma marca possivelmente está ligado as associações que são feitas a ela. Quando faz com que o consumidor associe a marca a aspectos que ele valoriza (estilo de vida, exclusividade, superioridade em algum atributo) isso dificulta o impacto dos concorrentes, que muitas vezes tem dificuldade de reagir ou atacar a marca. (AAKER, 1998).

Keller (1998) acreditava que o conhecimento da marca tem dois componentes: a lembrança da marca e a imagem da marca. O primeiro está relacionado ao reconhecimento, que é a capacidade do consumidor confirmar que

já foi exposto aquela marca e a recordação, na qual avalia a capacidade do consumidor de lembrar-se da marca ao deparar-se com a sua categoria de produto. Já a imagem da marca refere-se às associações da marca mantidas na memória do consumidor. Essas associações podem ser em relação aos atributos, aos benefícios e às atitudes.

Complementar a essa ideia, Kotler e Keller (2012) afirmam que é fundamental que as marcas possam ser capazes de criar associações fortes, favoráveis e exclusivas com os seus clientes, demonstrando aspectos que eles prezem como, por exemplo, confiabilidade e conveniência.

Autores como Troiano (2003) e Nunes e Haigh (2003) ressaltam que a marca gera valor econômico para as empresas já que criam um elo entre os clientes que é capaz de influenciar na sua decisão de compra, impactando o desempenho e o resultado financeiro da empresa.

Das cinco dimensões do *Brand Equity*, o presente estudo irá focar em associações, na qual definem a forma como o consumidor percebe e guarda em memória a marca, representando conseqüentemente o significado da marca para o consumidor (Aaker, 1998).

De acordo com Keller (1998, pp. 93-102) as associações à marca podem ser divididas em três tipos: atributos, benefícios e atitudes. O primeiro remete às características descritivas dos produtos da marca. Alguns atributos são relacionados as questões técnicas do produto, que determinam o desempenho do mesmo. Outros são aspectos que influenciam no processo de compra ou consumo.

O segundo tipo são os benefícios, que são o valor/significado que o consumidor confere aos atributos do produto. Esses podem ser de natureza funcional, que correspondem aos atributos relacionados com o produto, de natureza simbólica no qual relaciona-se aos aspectos de compra e por fim, o de natureza experimental, que como o nome sugere, são os benefícios decorrentes do uso do produto.

As atitudes podem ser definidas como a avaliação que o consumidor faz sobre a marca. Esse último tipo está diretamente relacionado aos dois primeiros, pois aqueles consumidores que acham que determinada marca possui atributos e benefícios que irão satisfazer suas necessidades e desejos terão uma atitude positiva perante aquela marca.

As atitudes podem ser compreendidas como a expressão dos sentimentos dos consumidores, que acaba por demonstrar se a pessoa é favorável ou não a determinado produto. (SCHIFFMAN e KANUK, 2000).

Segundo Zeithaml (1998), alguns exemplos de associações relevantes as marcas são o preço, que pode estar atrelado a outro tipo de associação que é a qualidade do produto. Além disso, existe a associação a imagem de quem utiliza o produto e ao uso do mesmo, podendo ser avaliado o local do uso ou até mesmo a frequência de uso.

Kotler e Keller (2012) afirmam que existem diversos modelos de *brand equity* com diferentes perspectivas. Dois dos mais conhecidos, segundo os autores, são os modelos Brand Asset Valuator (BAV) e Ressonância de Marca, que serão apresentados a seguir.

### **2.2.1.1 Ressonância da marca**

O modelo de construção da marca de Kotler e Keller (2012) baseia em uma sequência de quatro etapas sucessivas e que agregam cada vez mais valor a elas:

Etapa 1: assegurar a identificação e associação das marcas na mente dos consumidores, utilizando-se de uma classe específica ou de uma necessidade.

Etapa 2: associar o significado da marca na mente dos consumidores valendo-se de artifícios tangíveis e intangíveis relacionados a ela.

Etapa 3: obter retorno dos consumidores com relação a sensações ligadas à marca.

Etapa 4: adequar a marca criando um relacionamento de fidelidade ativo e intenso entre ela e o consumidor.

Esse modelo propõe que para executar essas quatro etapas é necessário possuir seis alicerces, que são construídos conforme a pirâmide ilustrada (KOTLER e KELLER, 2006:P,275)

**Figura 4 - Pirâmide de ressonância da marca**



Analisando a imagem anterior, pode-se afirmar que o modelo prevê que existem duas maneiras de construção da marca, e que elas ocorrem de maneira concomitante. A do lado direito remete a construção de forma emocional, já a do lado esquerdo é a racional. “A ressonância se caracteriza em termos de intensidade ou profundidade do vínculo psicológico dos clientes com a marca, bem como do nível de atividade gerado por essa fidelidade”. (KOTLER e KELLER, 2006: p. 275).

Complementando esse modelo, Keller (2003) acredita que na base da pirâmide temos o conhecimento, que deve ser profundo (consumidores deve espontaneamente lembrar da marca) e amplo (essa lembrança deve ocorrer em várias situações de compra). Para ele, a construção da identidade da marca é necessária incentivar o conhecimento da mesma, incluindo o fato de relacionar a marca com certas associações na memória.

Em relação ao desempenho, o autor acredita que este refere-se à qualidade do produto, que deve no mínimo atender as expectativas do cliente. Esse passo também faz referência aos serviços agregados, ao preço e a durabilidade do produto.

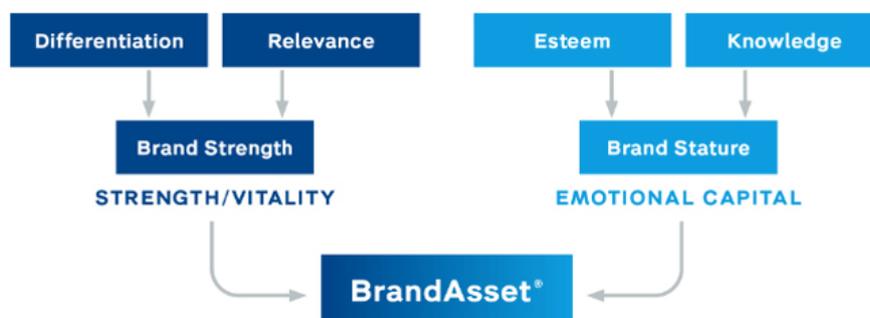
Keller acredita que a imagem da marca está relacionada ao perfil do usuário, contexto da compra, valores, experiência, ou seja, a características extrínsecas do produto/serviço. Em seguida, são verificados os sentimentos e julgamentos dos consumidores em relação à marca. No julgamento, entende-se as opiniões pessoais do cliente e sua avaliação da marca e os sentimentos são as respostas emocionais, ou seja, as emoções provocadas pela marca e até mesmo pelas ações de marketing da mesma.

No topo da pirâmide temos a ressonância da marca, que aborda a natureza do relacionamento dos clientes com a marca e a “sintonia” com a mesma. Para Keller, a ressonância pode ser dividida em quatro categorias: lealdade, vínculo pessoal, senso de comunidade e engajamento.

### 2.2.1.2 Brand Asset Valuator

O modelo BAV foi desenvolvido pela agência de publicidade *Young & Rubican* (Y&R). Ele baseia-se em quatro pilares fundamentais, sendo eles a diferenciação potencial, relevância, estima e conhecimento da marca, conforme mostra figura abaixo:

**Figura 5 - Brand Asset Valuator**



Para a agência *Young & Rubican* (2010), os dois primeiros componentes, analisados de forma conjunta, irão determinar a força da marca (Brand Strength), na qual a diferenciação e relevância são pré-requisitos para construção da marca.

Já os dois últimos fazem menção ao envolvimento com a marca, apontando o desempenho dela no período anterior e seu valor atual. É importante saber gerenciar adequadamente esses pilares, a fim de construir uma marca bem-sucedida e para a retenção do valor da marca.



### 3. Procedimentos Metodológicos

O capítulo a seguir tem como foco informar sobre a metodologia de estudo realizada. O objetivo é informar de forma descritiva o processo de coleta de dados, justificar o motivo da escolha desse método e as implicações dessa escolha, assim como o que será feito com os resultados obtidos.

A Associação de Marketing dos Estados Unidos (2004) definiu pesquisa de marketing como “a função que conecta o consumidor, o cliente e o público profissional de marketing por intermédio de informações usadas para identificar oportunidades e problemas de marketing”. Ainda segundo a associação, os resultados obtidos com pesquisas têm relação direta com as ações de marketing, pois visam avaliar, monitorar e melhorar o retorno dessas ações.

Complementando essa ideia, a pesquisa de marketing compreende a “identificação, coleta, análise, disseminação e uso de informações”. (MALHOTRA, 2011). Para esse autor, as informações resultantes visam refletir uma situação verdadeira, sendo ela objetiva e devendo ser realizada de forma imparcial, a fim de evitar a interferência do pesquisador.

Sendo assim, a fim de alcançar os objetivos propostos nesse estudo, adotou-se uma pesquisa quantitativa, visando obter a interpretação e avaliação da percepção dos torcedores brasileiros em relação às marcas do futebol europeu.

A pesquisa quantitativa busca quantificar os dados, aplicando algum tipo de análise estatística. O objetivo desse tipo de pesquisa é “quantificar os dados e generalizar os resultados da amostra para a população de interesse” (MALHOTRA, p.111, 2011). Dentre as suas características pode-se destacar que a amostra deve ser de um grande número de casos representativos. A coleta de dados deve ser feita de forma estruturada, com a análise dos dados de forma estatística e por fim, os resultados devem gerar recomendações de ações finais.

Na pesquisa quantitativa, a realidade é posta em números. Os dados são analisados estatisticamente e mais objetivamente. A abordagem é mais empírico-analítica. O objetivo dessa pesquisa é analisar a totalidade, não apenas os dados de forma isolada. (HAIR, BABIN, MONEY, SAMOUEL, 2005).

Segundo Gil (2008), a pesquisa quantitativa tem por objetivo descrever as características de determinadas populações ou fenômenos. Ela se utiliza de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática.

Para entender a percepção dos torcedores brasileiros em relação as marcas a pesquisa quantitativa mostrou ser o método mais adequado. Como citado pelos autores anteriormente, ela possibilita a análise da pesquisa como um todo, e leva em consideração os dados de forma objetiva. É possível fazer determinadas generalizações, que no caso do futebol é aceitável, já que os torcedores apresentarem características e hábitos similares.

Além disso, de acordo com a classificação com base nos objetivos (GIL, 2008), as pesquisas podem ser exploratórias, descritivas e explicativas. A pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever, ou seja, detalhar as qualidades, na maioria das vezes, uma característica ou função de mercado. (MALHOTRA,2011).

O presente estudo se utiliza da pesquisa descritiva, pois essa tem como objetivos descrever as características de grupos relevantes, além de estimar o percentual de pessoas desses grupos que possuem determinado comportamento, a fim de estabelecer associações entre eles e características de marketing. (MALHOTRA, 2011). Assim, foi entendido como a melhor opção de pesquisa.

Como citado anteriormente, uma das técnicas de coleta da pesquisa descritiva é a utilização de questionário, o qual pode ser definido como uma “técnica estruturada para coleta de dados que consiste em uma série de perguntas, escritas ou orais, que um entrevistado deve responder”. (MALHOTRA, 2011, p.243). Para o autor, os três objetivos do questionário são: transformar as informações desejadas em um conjunto de perguntas, envolver o entrevistado da melhor maneira a fim de respondê-la até o final e o ser bem elaborado a fim de minimizar o erro de respostas.

Gil (2002, p. 114) afirma que “por questionário entende-se um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado”. Logo, para a análise da percepção dos brasileiros, o questionário se mostrou a melhor ferramenta, devido a sua praticidade e a forma de exposição dos dados.

O questionário foi elaborado com o cuidado de ter uma estrutura que facilite o entendimento das perguntas para os respondentes e de forma a minimizar as possíveis dúvidas na hora da resposta. Nesse questionário ainda foram utilizadas questões dependentes, na qual dependendo da resposta dada a uma questão, a pessoa passará a responder uma ou outra pergunta. Isso foi utilizado, pois é

necessário que o respondente associe seu clube a um determinado grupo de termos.

A utilização de perguntas fechadas ocorreu, pois facilita a categorização das respostas para a análise. Dentre as perguntas fechadas, ocorreram perguntas em que o entrevistado tinha várias alternativas, e dentre elas tinha que escolher apenas uma, ou seja, perguntas de resposta única; perguntas utilizando a escala Likert, na qual o respondente deve escolher se “concorda totalmente, concorda parcialmente, nem concordo, nem discordo, discordo parcialmente, discorda totalmente”; e perguntas de respostas múltiplas, na qual o entrevistado escolhe mais de uma resposta para uma única pergunta (ZIKMUND, 2003).

O questionário foi enviado através de rede social (*Facebook*), E-mail e pelo *WhatsApp* (aplicativo móvel) para os respondentes. O período em que o questionário foi aplicado corresponde de 23/05/2015 a 28/05/2015, e o número de respondentes é de 253 pessoas.

A pesquisa estruturada foi montada no Qualtrics e dividida em cinco blocos. O primeiro bloco é composto por perguntas sobre a percepção dos brasileiros em relação ao futebol europeu, com perguntas em relação aos termos associados. O segundo bloco teve como objetivo selecionar o público-alvo desejável, que são aqueles que torcem por algum time europeu.

O terceiro bloco deseja identificar a relação e percepção dos torcedores com as marcas patrocinadoras dos times europeus. O bloco seguinte contém perguntas que visam identificar o grau de envolvimento e a percepção dos torcedores com os times europeus. O último bloco é formado por perguntas a fim de definir o perfil sociocultural dos entrevistados. Esse bloco abarca perguntas sobre a idade, sexo, renda e hábitos dos respondentes.

Segundo Gil (2002), é necessária a realização de um pré-teste, a fim de assegurar a validade e precisão em relação em determinadas questões, como a adequação da introdução, da ordem e a clareza das perguntas e dos termos.

Para a definição dos termos associados e dos patrocinadores de cada time foram utilizados dados secundários, a partir de uma pesquisa feita na internet, em blogs, sites oficiais e redes sociais dos clubes. Na internet também foi utilizada a ferramenta *Google Trends*, na qual são encontrados os termos mais pesquisados, nas últimas semanas, e as palavras relacionadas aos tópicos pesquisados. O intuito foi encontrar os termos negativos e positivos em relação aos nove clubes europeus que a pesquisa tem foco.

A seguir, foi realizado um pré-teste, no qual a amostragem foi por conveniência, com 6 alunos da PUC-Rio. O intuito foi identificar e eliminar

potenciais problemas de interpretação das perguntas do questionário (MALHOTRA, 2011).

Após a realização do pré-teste e da validação do questionário, o mesmo, como citado anteriormente foi enviado através das redes sociais e aplicativos móveis. A amostra utilizada foi a amostragem não probabilística, na qual segundo Malhotra (2011), é uma técnica em que não se é utilizado uma seleção aleatória, na qual a seleção depende do julgamento do pesquisador e não existe uma chance conhecida de que uma pessoa qualquer da população faça parte da amostra.

Com os dados coletados através do questionário, inicialmente foi traçado o perfil dos respondentes e em seguida analisado as respostas dadas por eles. Essas foram tabuladas e agrupadas a fim de possibilitar a análise das respostas e avaliação dos aspectos ligados às associações das marcas e ao comportamento dos torcedores em relação aos times de futebol europeu. As primeiras análises serão feitas com cada pergunta, de forma individual, e em seguida serão feitas análises cruzadas, para avaliar se existem relações entre as respostas dadas por determinados respondentes que torcem para um clube específico. Realizando a comparação entre as respostas, é possível analisar se existe algum padrão de resposta. Por fim, serão analisadas a relação das respostas com a bibliografia.

As limitações do estudo existem e o pesquisador deve sempre tentar minimizá-las e não deixar que interfiram no objetivo do estudo. Pela escolha do método quantitativo, uma limitação da pesquisa é não permitir a flexibilidade nas análises e nem a subjetividade da pesquisa, já que os resultados são analisados através de técnicas estatísticas.

Outra limitação encontrada foi o uso de perguntas fechadas, que restringe o respondente apenas aquelas opções de respostas, eliminando a possibilidade de manifestação da pessoa que está respondendo.

Segundo Gil (2002), a utilização de questionário online impede o auxílio do pesquisador caso o respondente tenha alguma dúvida em relação à pergunta. Além disso, não se sabe as circunstâncias em que a pessoa que está respondendo se encontra e nem as possíveis influências sofridas por elas.

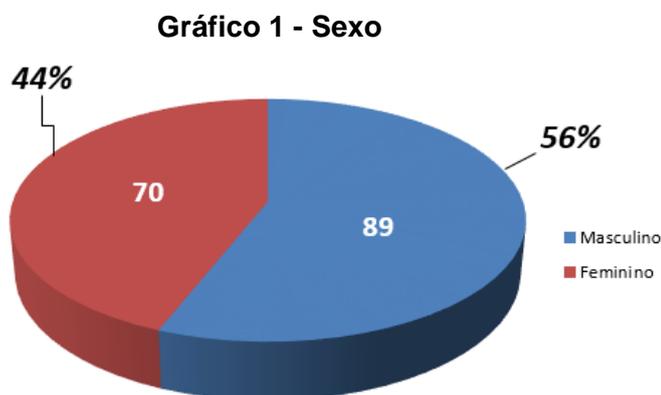
Segundo Zikmund (2003) o autor da pesquisa tem a responsabilidade de proteger os entrevistados. É importante ressaltar que essa pesquisa leva em consideração a privacidade das informações dos respondentes, ou seja, todos os dados serão confidenciais e utilizados apenas para os fins propostos.

## 4. Análise dos resultados

O capítulo a seguir apresentará a análise das respostas da pesquisa feita com os brasileiros. Primeiro será apresentado o perfil dos entrevistados, a fim de definir as características dos entrevistados (sexo, idade e renda), o que eles gostam de fazer no tempo livre, incluindo saber se torcem por algum time de futebol do Brasil. Em seguida foi feita uma análise do envolvimento dos brasileiros com o futebol europeu e depois a análise das associações feitas com o futebol europeu, relacionando ao referencial teórico. Por fim, a percepção dos brasileiros em relação às marcas e as análises cruzadas.

### 4.1 Perfil Demográfico e Sócio – Cultural dos entrevistados

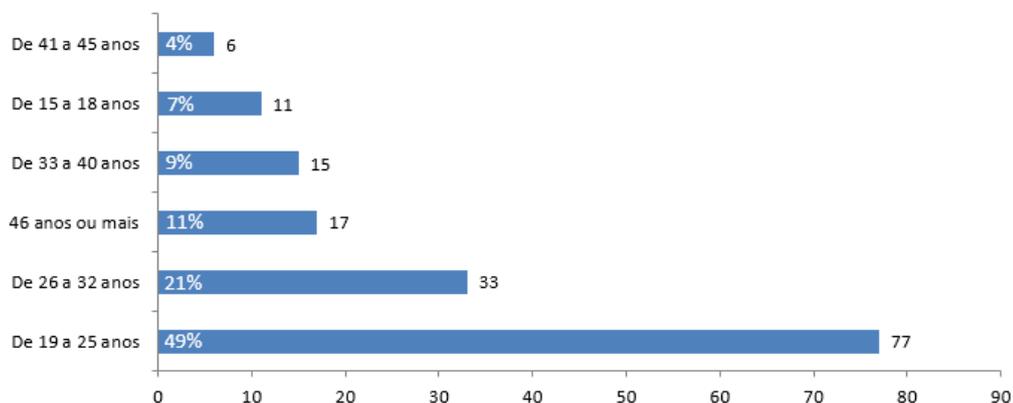
Apesar de obtido um total de 253 repostas, dessas, apenas 159 repostas são válidas, sendo os respondentes que torcem, simpatizam ou acompanham algum time de futebol europeu.



O gráfico 1 revela o sexo dos 159 respondentes, onde 89 são homens representando 56% do total contra 70 mulheres, (44% do total). Percebe-se que atualmente o futebol já está mais democratizado em relação ao sexo.

Em relação à idade dos respondentes, percebe-se uma concentração de respondentes entre 19 e 32 anos. Essa faixa representa 70% das pessoas que responderam à pesquisa. O gráfico a seguir mostra a quantidade de respondentes

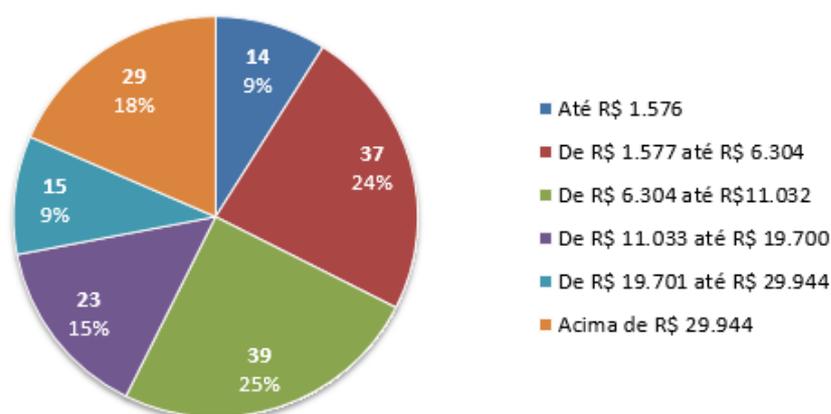
**Gráfico 2 - Faixa Etária**



pela faixa etária pré-estabelecida nas respostas dos questionários.

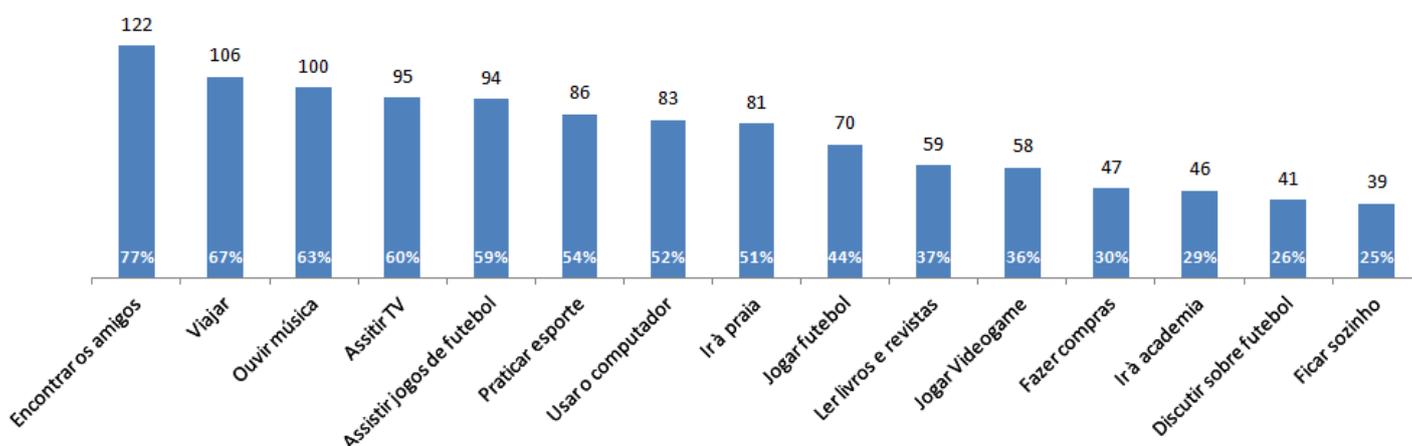
A seguir, temos a análise da renda dos respondentes. O gráfico 3 ilustra que não existe uma concentração representativa em nenhuma das faixas, ou seja, a renda dos respondentes não ficou centralizada.

**Gráfico 3 - Renda Familiar**



Nas perguntas relacionadas ao perfil dos entrevistados, era relevante saber o que eles gostam de fazer no tempo livre, para entender seus hábitos e até onde eles podem ser impactados pelas ações de marketing.

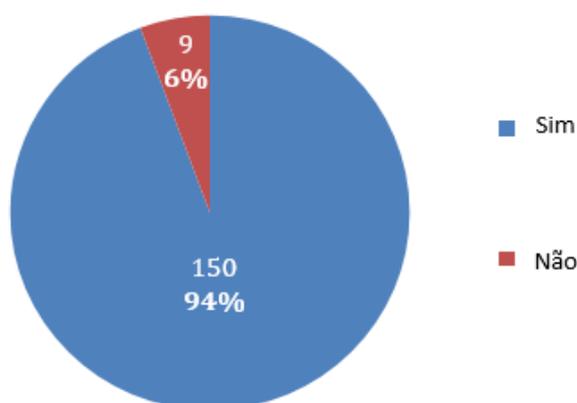
**Gráfico 4 - " O que você gosta de fazer no seu tempo livre? "**



Encontrar com os amigos foi à atividade que a maioria dos respondentes gosta de fazer no tempo livre, representando 77% desse total. Em relação as atividades ligadas diretamente ao futebol, 59% gostam de assistir a jogos desse esporte e em relação a prática do mesmo, esse número cai para 44% dos entrevistados.

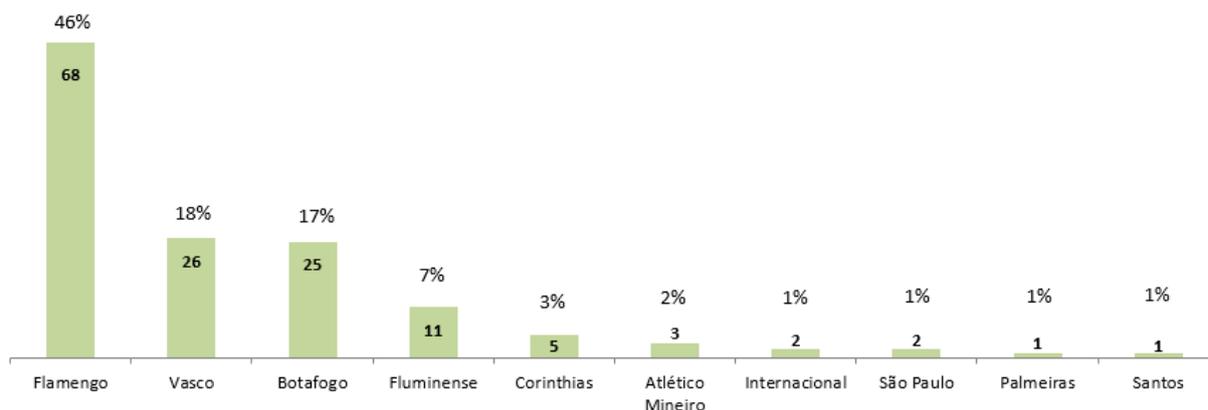
Em relação ao perfil dos entrevistados, uma das últimas perguntas feitas foi para analisar se aqueles que simpatizam ou torcem por algum time europeu também torcem por um time do Brasil. O gráfico abaixo mostra que 94% responderam "sim", ou seja, que eles torcem por um time de futebol brasileiro.

**Gráfico 5 - Você torce para algum time de futebol do Brasil?**



A fim de realizar uma análise posterior para saber se existe relação entre o time que o respondente torce no Brasil com o time europeu, a pesquisa perguntava qual time o respondente torcia. Os quatro times do Rio de Janeiro tiveram maior representatividade, visto que a maioria dos entrevistados mora na cidade. A seguir, os dados com a quantidade de torcedores por clubes.

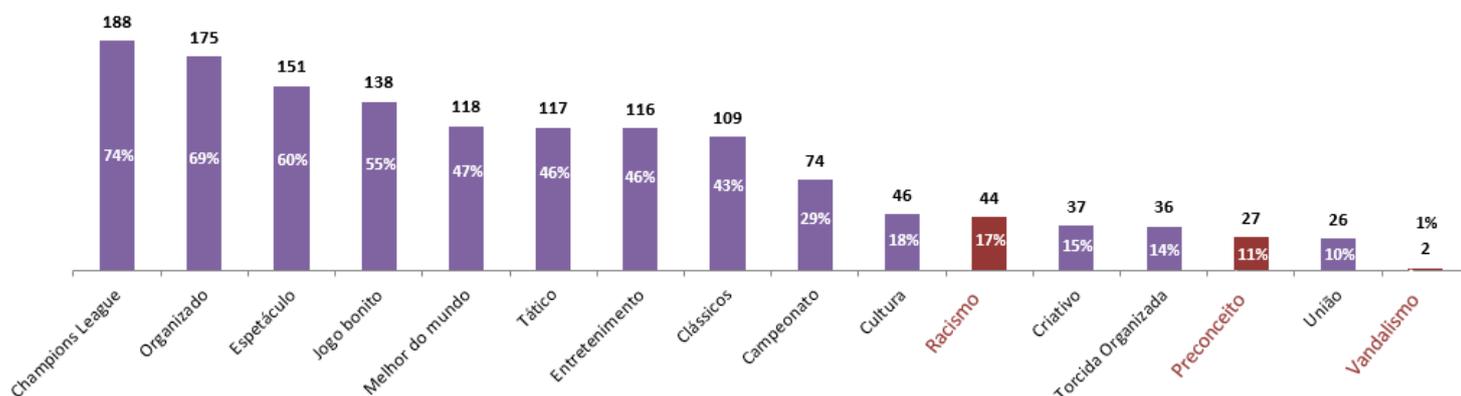
**Gráfico 6 – Qual time brasileiro você torce?**



## 4.2 Envolvimento com o futebol europeu

A primeira pergunta do questionário queria entender os termos mais associados ao futebol europeu, independente do envolvimento das pessoas, ou seja, essa pergunta foi respondida por aqueles que torcem, simpatizam, acompanham e até mesmo pelos que não torcem e nem simpatizam com o futebol europeu.

**Gráfico 7 - Associações feitas ao futebol europeu.**



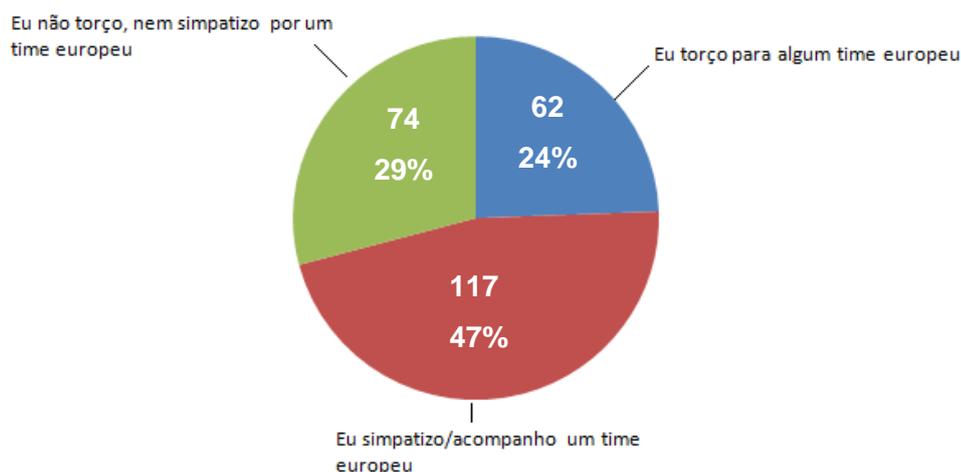
Em relação aos termos positivos, percebe-se o destaque para a Champions League (75%), que além de ser o campeonato mais importante da Europa, é o que está acontecendo atualmente, o que pode ter impactado no aumento da quantidade de pessoas que associaram a esse termo. As outras palavras de destaque foram “organizado”, que teve 69% dos respondentes e o termo “Espetáculo”, com 60%. Ambas são características presentes na maioria dos times europeus.

Em relação aos três termos negativos, comparado com a associação que aos termos positivos o percentual é mais baixo. Entretanto, dois termos foram lembrados por mais de 10% da amostra, o que torna a relevância deles ser maior. O racismo foi lembrado por 17% das pessoas, preconceito por 11% e vandalismo apenas por 1% dos respondentes.

Para fazer uma análise mais representativa com as pessoas que tem um grau de envolvimento com o futebol europeu foi feita a pergunta “Qual a sua relação com time de futebol europeu? ”, determinando assim o envolvimento dos entrevistados.

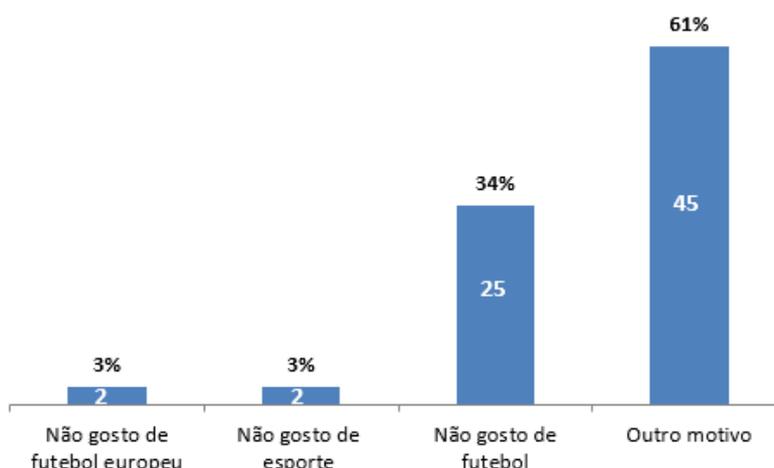
O gráfico abaixo mostra que dos 253 respondentes, 179 pessoas, ou seja, 71% da amostra, possuem um envolvimento de acompanhar, torcer ou até mesmo simpatizar com algum clube europeu. Apenas 29% dos respondentes não tem envolvimento com o futebol europeu.

**Gráfico 8 - Grau de Envolvimento**



Considerando aqueles que não torcem, nem simpatizam por um time europeu, ou seja, 74 pessoas da amostra, o gráfico a seguir constata que o não interesse pelo time de futebol europeu não está diretamente relacionado a pessoa que não gosta de esporte ou aquela que não gosta de futebol:

**Gráfico 9 - Por que você não torce/simpatiza para nenhum time de futebol europeu?**



Para entender sobre o comportamento dos brasileiros em relação ao futebol europeu, foi solicitado que eles colocassem em ordem de frequência os locais em que eles mais assistem os jogos europeus. Organizando em ordem de prioridade, entende-se que o local onde eles mais assistem é na TV fechada. Os canais de TV fechada, muitas vezes, possuem o direito de transmissão dos jogos europeus. Em segundo lugar, aparecem a TV aberta, que passa os jogos finais de campeonatos importantes, como a semi-final e a final da *Champions league*. Depois os lugares mais frequentes são os sites online, o rádio online e por fim o *Pay Per View*.

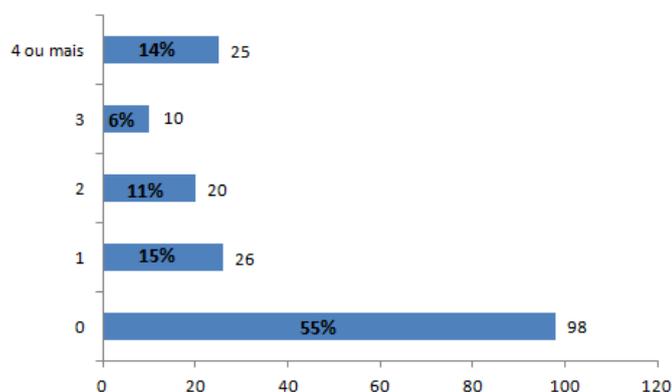
**Tabela 1 - Lugares que costuma assistir aos jogos de futebol europeu**

	1ªopção	2ªopção	3ªopção	4ªopção	5ªopção
Tv aberta	45	69	47	14	4
Tv fechada	112	53	7	5	2
Sites Online	14	41	85	37	2
Rádio Online	0	4	9	76	90
Pay per View	8	12	31	47	81

O questionário queria entender até que ponto os brasileiros se envolvem com o futebol europeu, se eles buscam conhecimento sobre o time e se visitam estádios e museus e se já assistiram algum jogo no exterior, já que esse comportamento não é tão comum devido a distância geográfica.

Em relação as visitas em estádios e museus de futebol da Europa, 55% dos brasileiros não visitarem nenhum, conseqüentemente, 45% visitou pelo menos um. O gráfico a seguir mostra a porcentagem por quantidade de estádios/museus visitados.

**Gráfico 10 - Quantos estádios/museus de futebol você já visitou na Europa?**



Devido a apenas 45% dos brasileiros já ter visitado pelo menos um estádio ou museu, é esperado que o número de pessoas que já tenha assistido a um jogo em um estádio europeu seja baixo. E isso foi constatado na pesquisa, já que apenas 29% dos entrevistados já assistiram a um jogo de um clube europeu no estádio

**Tabela 2 - Respondentes que já assistiram ao jogo no estádio**

	Número de Pessoas	% de pessoas
<b>Sim</b>	52	29%
<b>Não</b>	127	71%

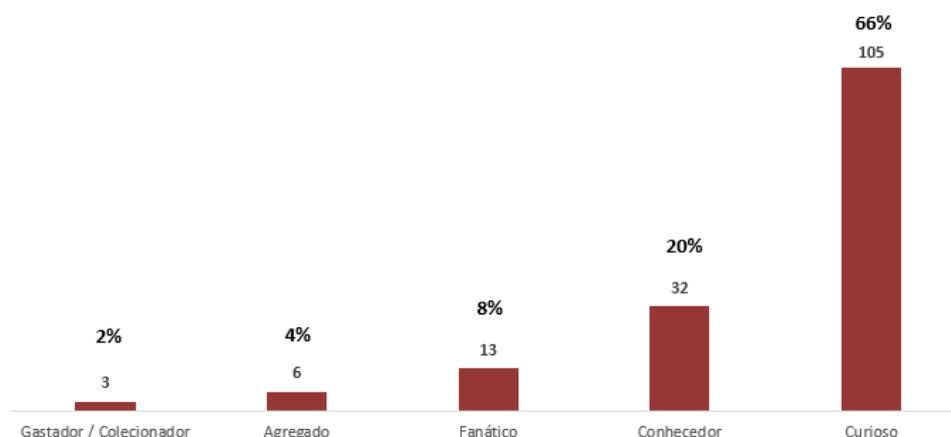
Em relação ao sentimento de quando o time europeu perde, os brasileiros possuem um comportamento parecido, já que 63% deles não têm raiva e apenas 7% diz que “fica com muita raiva” nessas ocasiões.

**Tabela 3 - Sentimento relacionado a derrota do time europeu**

Não tem raiva	Fico com pouca raiva	Fico com raiva	Fico com muita raiva	Não sei/não desejo responder
99 62%	21 13%	16 10%	11 7%	12 8%

Segundo Rein, Kotler e Shields propõe, existe uma escada de envolvimento dos consumidores de um clube, na qual eles podem ser segmentados em sete grupos diferentes. Para saber como os brasileiros estariam nessa escada, foi perguntado em qual das definições eles mais se adequariam. O gráfico abaixo mostra os resultados.

**Gráfico 11 - "Das definições abaixo qual melhor descreve sua relação com o time europeu?"**



Como pode-se perceber, aproximadamente 70% dos respondentes afirma que são curiosos, ou seja, aquele torcedor bem informado, que gosta de assistir ao seu time em jogos pela televisão. Em relação aquele torcedor, que é definido como fanático apenas 8% dos respondentes acreditam fazer parte desse grupo.

A fim de fazer uma comparação entre o envolvimento que os brasileiros possuem em relação aos times europeus e do Brasil, foi feita uma pergunta criando a hipótese de um jogo entre os clubes.

**Tabela 4 - “Se seu time europeu enfrentar seu time brasileiro na final do mundial, você: ”.**

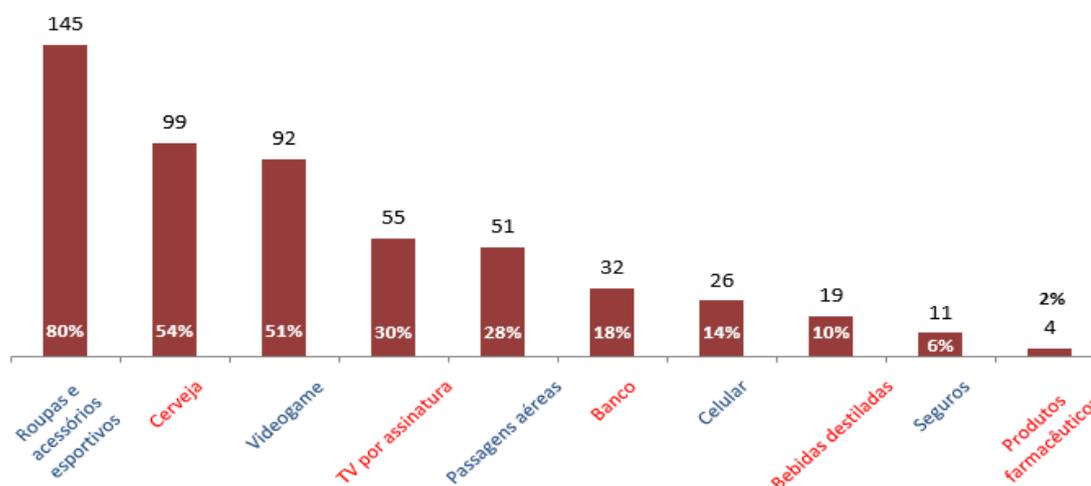
	Pessoas	% de pessoas
Torce para o seu time brasileiro	120	75%
Torce para o seu time brasileiro, mas com dor no coração	17	11%
Torce para o time europeu	12	8%
Não sei/não desejo responder	6	4%
Torce para o time europeu, mas com dor no coração	4	3%
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>100%</b>

Entende-se que ainda existe uma torcida maior pelo time brasileiro, já que esse representou 75% da opinião dos entrevistados. Fatores que podem justificar é a maior aproximação dos brasileiros com os clubes nacionais e seu forte sentimento por ele.

### 4.3 Associações com o futebol e clubes europeus

Uma das principais análises da pesquisa são as associações que o público faz com o futebol europeu. Essas relações podem ser consideradas uma forma eficaz para as empresas no momento de escolha de patrocínio. Os respondentes tinham diversas categorias de produtos, na qual podiam escolher quantas quisessem para marcar, as que eles acreditavam ser relacionados ao futebol europeu de forma geral.

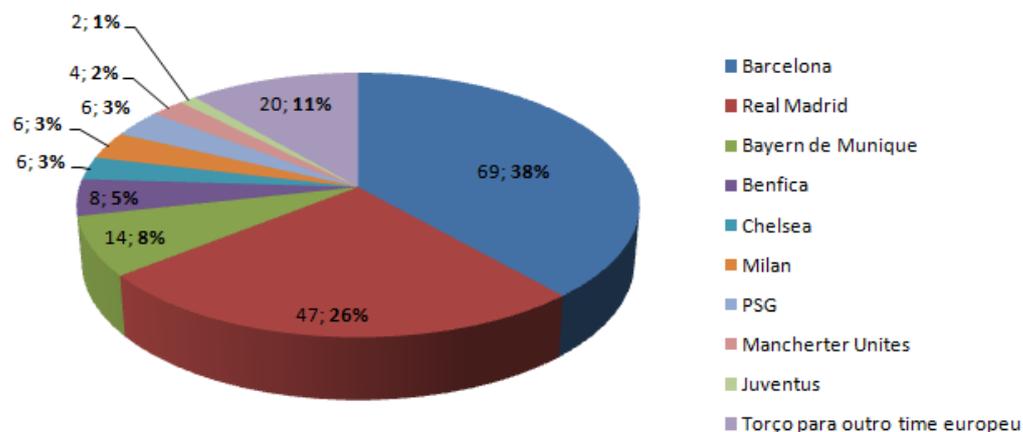
**Gráfico 12 - Produtos associados ao futebol europeu**



Nesse caso, o destaque é para roupas e acessórios esportivos, na qual 80% das pessoas associam o futebol europeu a essa categoria, seguida por cerveja, com 54% e videogame com 51%. A primeira categoria está mais relacionada a compra de produtos, já a cerveja e o videogame são relacionados a experiência dos brasileiros. A cerveja muitas vezes é lembrada, pois é de costume dos brasileiros se reunirem para assistirem aos jogos e beberem essa categoria de produto. O videogame é o momento de entretenimento, na qual muitas vezes são escolhidos jogos com time europeu pela habilidade dos jogadores, que possuem em seus clubes atletas considerados melhores do mundo.

Depois de avaliada a relação do brasileiro com o futebol europeu em geral, o questionário passa para o bloco de perguntas mais específicas do clube que a pessoa torce/simpatiza. O primeiro passo foi saber para quais times as pessoas mais torcem. Para isso, foram utilizados os dados secundários para escolher os clubes que os brasileiros possuem mais relação. Os nove clubes escolhidos foram o Barcelona, Bayern de Munique, Benfica, Chelsea, Juventus, Manchester United, Milan, PSG e Real Madrid. Caso o entrevistado torça ou simpatize por outro time ele tinha a opção “torço para outro time europeu”.

**Gráfico 13 - Qual time europeu você torce/simpatiza?**



Percebe-se que mais de 64% dos brasileiros torcem para algum time da Espanha, tendo o Barcelona com 39% e o Real Madrid com 26%. Essa análise

reafirma os resultados da pesquisa de mercado de 2013, na qual os times espanhóis se mantem nas primeiras posições. Juntos, os demais sete clubes representam 25% da preferência dos brasileiros e 11% torcem/simpatizam por outros clubes europeus.

O questionário tinha o intuito de analisar os termos mais associados a cada um dos times, com o intuito de mostrar para as empresas interessadas a patrocinar ou fazer alguma associação aos times europeus. O respondente tinha 15 opções de termos para relacionar ao time, sendo 12 positivos e 3 negativos. A seguir será apresentada uma tabela com os nove clubes e as cinco palavras mais associadas a cada um.

**Tabela 5 - Termos associados por clube**

	<p><b><u>BENFICA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Águia (63%)</li> <li>• Eusébio (63%)</li> <li>• Clube da luz (63%)</li> <li>• Vermelho (50%)</li> <li>• Glorioso (50%)</li> </ul>
	<p><b><u>BARCELONA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Messi (73%)</li> <li>• Neymar (69%)</li> <li>• Campeão (69%)</li> <li>• Melhor ataque (69%)</li> <li>• Equipe (66%)</li> </ul>
	<p><b><u>BAYERN DE MUNIQUE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campeão (73%)</li> <li>• Alto rendimento (60%)</li> <li>• Baviera (53%)</li> <li>• Thomaz Muller (46%)</li> <li>• Bastian Schweinsteiger (46%)</li> </ul>
	<p><b><u>CHELSEA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Drogba (83%)</li> <li>• Abramovich (83%)</li> <li>• Blues (83%)</li> <li>• Terry (67%)</li> <li>• Lampard (67%)</li> </ul>

	<p><b><u>JUVENTUS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buffon (100%)</li> <li>• Velha senhora (100%)</li> <li>• Pirlo (100%)</li> <li>• Maior time da Itália (100%)</li> <li>• Tradição (67%)</li> </ul>
	<p><b><u>MANCHESTER UNITED</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Red Devils (100%)</li> <li>• Ryan Giggs (75%)</li> <li>• Alex Ferguson (75%)</li> <li>• Old Trafford (75%)</li> <li>• Diabos vermelho (75%)</li> </ul>
	<p><b><u>MILAN</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder da camisa (67%)</li> <li>• Milanistas (67%)</li> <li>• Milão (67%)</li> <li>• Seedorf (67%)</li> <li>• Rossoneros (50%)</li> </ul>
	<p><b><u>PSG</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• David Luiz (100%)</li> <li>• Thiago Silva (86%)</li> <li>• Melhor zaga do mundo (86%)</li> <li>• Ibrahimovic (71%)</li> <li>• Torre Eiffle (14%)</li> </ul>
	<p><b><u>REAL MADRID</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CR7 (83%)</li> <li>• Santiago Bernabeu (69%)</li> <li>• Melhor do mundo (65%)</li> <li>• Madrid (65%)</li> <li>• Campeão (60%)</li> </ul>

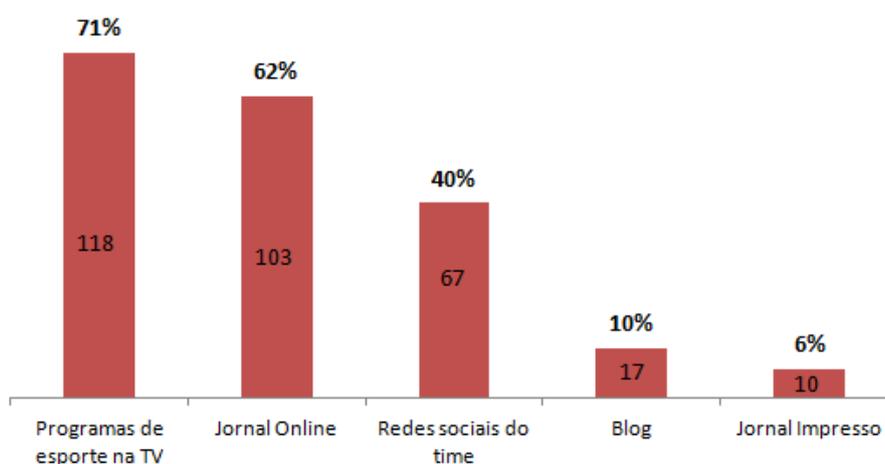
Algumas análises podem ser feitas em relação aos termos relacionados aos times. Percebe-se que em oito dos nove times o nome de algum jogador esteve entre os termos mais associados pelos respondentes, o que pode sinalizar para as empresas uma oportunidade de patrocínio. Outro ponto importante é que os principais termos são sempre positivos, o que é um ponto favorável para as

organizações. As cidades também aparecem como termos relacionados, assim como o nome dos estádios dos clubes.

Com isso, as empresas podem ter uma ideia inicial de quais termos serão as pessoas relacionam a cada clube europeu, e conseqüentemente o que poderá ser associado à sua marca, impactando no valor da mesma.

A pergunta queria entender o local em que os brasileiros mais acompanham as informações do seu time europeu, pois as ações de marketing das organizações devem ser feitas em algum desses meios.

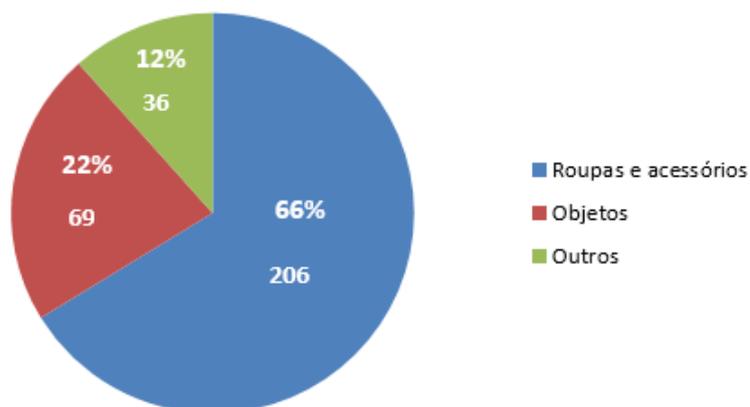
**Gráfico 14 – Meio que utiliza para acompanhar as informações sobre o time.**



O gráfico acima mostra que a televisão ainda tem uma participação bem significativa entre os brasileiros. Os meios eletrônicos estão em destaque também, com os jornais online e as redes sociais dos clubes, acompanhando toda a dinâmica de comportamento atual, visto que a internet está cada vez mais no cotidiano dos brasileiros.

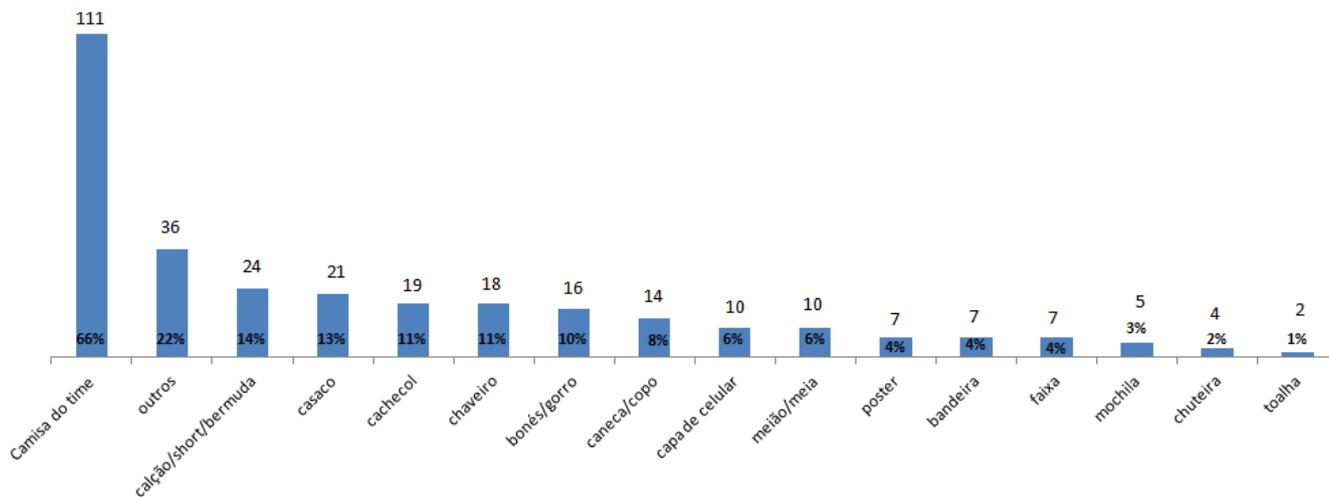
Em relação aos produtos que os brasileiros têm do seu time de futebol europeu, cada respondente poderia escolher a quantidade que quisesse de uma lista com 16 itens. Para análise, os produtos foram divididos em três categorias; roupas e acessórios (camisa do time, calção/short/bermuda, casaco, cachecol, bonés/gorro, meião/meia, chuteira e toalha), objetos (chaveiro, caneca/copo, capa de celular, pôster, bandeira, faixa e mochila) e outros.

Gráfico 15 - Consumo



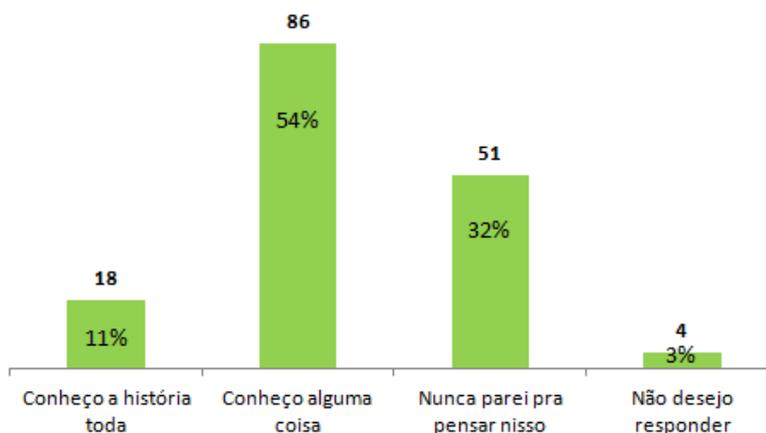
O gráfico a seguir mostra a divisão desse consumo pelos produtos, acessórios e objetos de forma separada. Percebe-se que a camisa do time é o produto que as pessoas mais possuem, seguido por bermuda/short e casaco.

Gráfico 16 - Consumo por produto, acessório e objeto



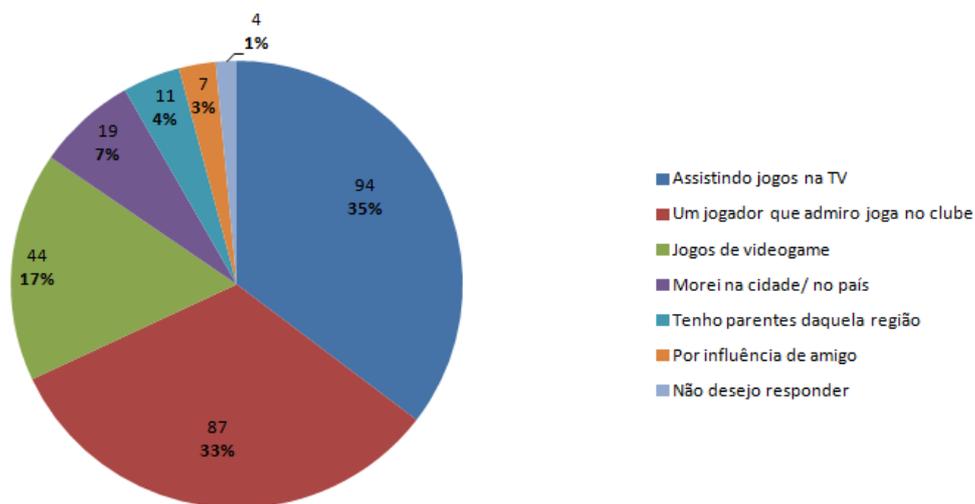
Outra questão que avalia o envolvimento do respondente é se ele busca saber informações sobre o clube, saber a história, os títulos e as participações nos campeonatos. O gráfico a seguir indica que a maioria dos respondentes conhece a história do clube que torce, representando 54%. Em contrapartida, 32% não se interessaram por pesquisar sobre a história do time.

Gráfico 17 - "Sobre a história do seu time:"



Outro ponto avaliado foi o motivo da escolha dos brasileiros em relação aos times que eles optaram. O principal motivo está relacionado aos meios de comunicação. A televisão é o fator que as pessoas julgam o que mais influenciou no momento de escolha do clube, representando 35% das opiniões. Já o que menos tem impacto, segundo os respondente é a influência dos amigos, que representa apenas 3%.

Gráfico 18 - Fatores que influenciaram na escolha do clube



#### 4.4 Percepção dos brasileiros em relação às marcas.

As perguntas a seguir tiveram como objetivo entender se os brasileiros reconheceriam os patrocinadores dos clubes que eles torcem/simpatizam. Em

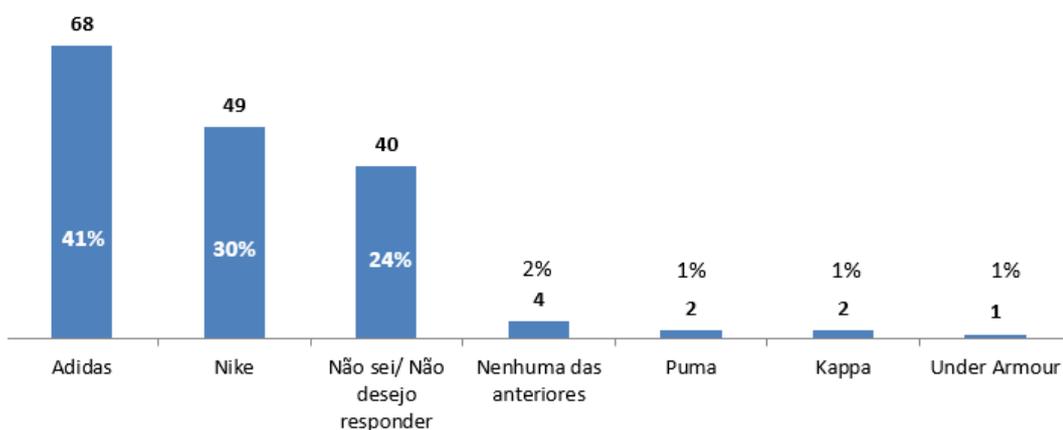
relação aos patrocinadores de material esportivo, os nove times tem as marcas estampadas nas camisas principais dos clubes. Cabe comentar que, os nove clubes são patrocinados pela Nike ou pela Adidas e a tabela a seguir mostra essa divisão.

**Tabela 6- Patrocinador Material Esportivo**

Nike	Adidas
Barcelona	Benfica
Juventus	Bayern de Munique
Manchester United	Chelsea
PSG	Milan
	Real Madrid

O gráfico a seguir, mostra que a Nike e a Adidas são as marcas mais reconhecidas como fornecedoras de material esportivo para os clubes. O que chama a atenção é que 24% das pessoas não sabem ou não quiseram responder a pergunta. As empresas patrocinadoras, que pagam um valor alto para expor a marca na camisa, tem a oportunidade de trabalhar para melhorar esse percentual.

**Gráfico 19 - Patrocinador esportivo por clube**



Analisando o reconhecimento dos patrocinadores, percebe-se que sete dos nove clubes tiveram uma taxa alta de acerto dos respondentes, ou seja, as

peças souberam identificar o patrocinador corretamente. Para o clube Juventus, a maior parte não soube reconhecer corretamente a marca patrocinadora. O clube Milan teve metade dos respondentes que acertaram e a outra parte não sabia ou desejou não responder. A tabela a seguir mostra a análise pelo clube.

**Tabela 7 - Clube X Patrocinador Material Esportivo**

	Barcelona	Bayern de Munique	Benfica	Chelsea	Juventus	Manchester United	Milan	PSG	Real Madrid
Acerto	57%	69%	75%	100%	-	60%	50%	57%	73%
Erro	12%	-	-	-	33%	-	-	-	8%
Nenhuma das anteriores	4%	-	-	-	-	-	-	29%	-
Não sei/Não desejo responder	27%	31%	25%	-	67%	40%	50%	14%	16%

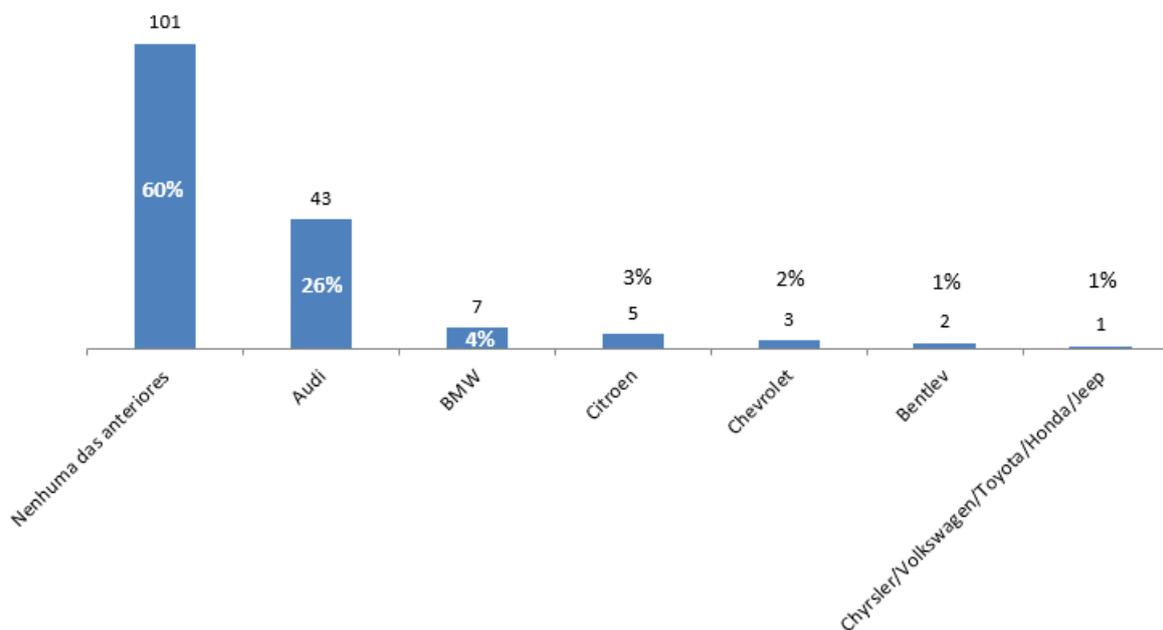
Já em relação às empresas automobilísticas, o patrocínio é menos reconhecido, e isso pode estar relacionado ao fato das marcas não estarem expostas na camisa principal do time. A tabela a seguir mostra os clubes e as empresas automobilísticas que patrocinam cada um:

**Tabela 8 - Patrocinador Empresa Automobilística**

Clube	Empresa
Barcelona Bayern de Munique Chelsea Milan Real Madrid	Audi
Juventus	Jeep
Manchester United	Chevrolet
PSG	Citroen
Benfica	Não tem patrocinador automobilístico

Como pode ser identificado no gráfico abaixo, as pessoas tiveram maior dificuldade em responder a essa pergunta, e muitas vezes utilizaram a resposta “nenhuma das anteriores”, por não saber o patrocinador.

Gráfico 20 - Empresa Automobilística por clube



Para avaliar o reconhecimento do patrocinador foi feita uma análise entre o clube europeu e a empresa automobilística que ele sinalizou no questionário. Dos nove times, o Benfica, Manchester United e o Real Madrid foram os únicos os quais os respondentes tiveram uma porcentagem de acerto maior que a de erro. No caso do Juventus, 50% identificou certo o patrocinador e 50% errou. Para cinco clubes europeus (Barcelona, Bayern de Munique, Chelsea, Milan e PSG), os respondentes em sua maioria acreditavam que nenhuma das empresas anteriores era o patrocinador. A tabela a seguir mostra a análise completa do reconhecimento do patrocinador.

Tabela 9 - Clube X Patrocinador Automobilístico

	Barcelona	Bayern de Munique	Benfica	Chelsea	Juventus	Manchester United	Milan	PSG	Real Madrid
<b>Acerto</b>	23%	36%	88%	17%	50%	75%	17%	17%	43%
<b>Erro</b>	6%	7%	13%	-	50%	25%	-	-	40%
<b>Nenhuma das anteriores</b>	71%	57%	-	83%	-	-	83%	83%	17%

Aaker (1998) acredita que o conhecimento do nome da marca pode impactar de forma positiva ou negativamente ao valor da mesma. Nos casos acima, as perguntas feitas tinham como objetivo analisar se o cliente era capaz de reconhecer as marcas patrocinadoras em meio a outras marcas. A imagem da marca refere-se às associações da marca guardadas na memória do consumidor, e nos casos acima, percebe-se que os brasileiros não souberam relacionar, principalmente as empresas automobilísticas, as marcas aos clubes.

A menor dificuldade de identificação dos patrocinadores de material esportivo pode ser justificada pelo fato dos nove times terem as marcas estampadas nas camisas oficiais. Como citado anteriormente, as empresas investem nos clubes, com valores que chegam a mais de 30 milhões de euro anualmente, em busca de associação da marca, logo, o reconhecimento é algo importante.

É importante para as empresas serem lembradas e associadas. Uma questão que deve ser analisada é se o mesmo acontece com essas empresas se essa mesma pergunta fosse feita com os times do Brasil. Uma questão levantada é se uma empresa brasileira patrocinar algum time europeu será que seria mais facilmente reconhecida, ou se também teria que estar na camisa para ganhar visibilidade.

#### **4.5 Impacto das ações de marketing**

Como visto o esporte utilizando as marcas, produtos e alguns serviços podem se relacionar com os consumidores em de diferentes maneiras. Uma delas é através do esporte, na qual o cliente é atingido em um momento de distração, e segundo Morgan e Summers (2008), é favorável a promover um relacionamento duradouro e conseqüentemente a fidelização com a marca. Com o intuito de entender o atual impacto das marcas que patrocinam o futebol europeu

atualmente, foram feitas perguntas para entender a percepção em relação às ações de marketing atual.

**Tabela 10 - Opinião**

	Discordo Totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo, nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não sei/Não desejo responder
As ações são para os torcedores do mundo todo	14 (9%)	19 (12%)	23 (14%)	51 (32%)	40 (25%)	12 (8%)
As ações são direcionadas ao torcedor europeu	19 (12%)	35 (22%)	26 (16%)	39 (25%)	31 (19%)	9 (6%)
Não sou impactado por nenhuma ação de marketing	33 (21%)	37 (23%)	25 (16%)	21 (13%)	29 (18%)	14 (9%)
As ações me fazem querer vivenciar experiências relacionadas ao time	24 (15%)	12 (8%)	38 (24%)	35 (22%)	29 (18%)	21 (13%)
As ações me estimulam a comprar os produtos	28 (18%)	19 (12%)	30 (19%)	40 (25%)	31 (19%)	11 (7%)

Analisando os dados acima, percebe-se que os brasileiros veem valor nas ações de marketing existente, e que elas impactam de forma positiva nesse público. Dos respondentes, 57% acreditam que as “ações são para os torcedores do mundo todo”, logo, percebem valor nas campanhas atuais.

As ações de marketing têm diversos objetivos, e um deles é se aproximar do público desejável e criar um relacionamento com eles. A pesquisa mostrou que 40% dos entrevistados acreditam que as ações os fazem quererem vivenciar experiências relacionadas ao time, mostrando ser uma oportunidade das empresas de explorarem esse mercado.

Keller ainda reforça que a marca tem valor quando o cliente reage de modo diferente pelo fato de estar na presença da marca. Nesse caso, os clientes mesmo não tendo campanhas direcionadas exclusivamente a eles, percebem valor as marcas patrocinadoras atuais.

#### 4.6 Análises Cruzadas

Os estudos de mercado do capítulo IV mostram uma relação entre as idades das pessoas e a sua relação com os clubes europeus de futebol. Nessa pesquisa também podemos fazer essa análise:

Tabela 11 - Idade/Relação com o time europeu

		Qual a sua idade?						Total
		De 15 a 18 anos	De 19 a 25 anos	De 26 a 32 anos	De 33 a 40 anos	De 41 a 45 anos	46 anos ou mais	
Qual a sua relação com time de futebol europeu?	Eu torço para algum time europeu.	9 16%	28 49%	8 14%	7 12%	1 2%	4 7%	57 100%
	Eu simpatizo/acompanho um time europeu.	2 2%	48 47%	26 25%	8 8%	5 5%	13 13%	102 100%
	<b>Total</b>	11 7%	77 48%	33 21%	15 9%	6 4%	17 11%	159 100%

Percebe-se que a maior concentração de pessoas que torcem para um time europeu se encontra na faixa etária dos 19 a 25 anos. E essa mesma faixa tem também a maior quantidade de pessoas que simpatizam ou acompanham um clube europeu. Assim, pode-se entender que é um público-alvo a ser explorado pelas marcas.

A segunda análise cruzada foi feita a fim de relacionar o sentimento dos respondentes em relação à derrota dos times.

Tabela 12 - Reação dos brasileiros

		Quando seu time brasileiro perde você:					Total
		Fica com muita raiva	Fica com raiva	Fica com pouca raiva	Não tem raiva	Não sei/Não desejo responder	
Quando seu time europeu perde, você:	Fica com muita raiva	5	1	1	0	0	7
	Fica com raiva	7	4	1	0	0	12
	Fica com pouca raiva	13	6	2	1	0	22
	Não sei/não desejo responder	6	3	2	2	0	13
	Não tem raiva	28	28	23	21	1	101
	<b>Total</b>	59	42	29	24	1	155

A tabela acima visa entender se existe relação no sentimento que a pessoa tem quando o time europeu e o brasileiro perdem. Em relação a derrota do time europeu, 13 pessoas não sabiam ou não quiseram responder. Diferente do visto em relação ao time brasileiro, no qual apenas uma pessoa não soube, ou não desejou responder. Quando o time brasileiro perde 38% das pessoas ficam com muita raiva, em contra partida, apenas 5% fica com muita raiva quando o time europeu perde. Além disso, entende-se que 65% dos respondentes não tem raiva

quando o time europeu perde, e só 15% acreditam que não sentem raiva quando o seu time brasileiro perde.

Das possíveis análises cruzadas, é interessante entender se existe alguma relação entre os times que os respondentes torcem/simpatizam e as categorias de produtos os quais eles associaram. Para realizar uma análise representativa, foram selecionadas as três categorias de produtos associados aos clubes, obtendo os seguintes resultados. Para obter uma melhor análise nas categorias que tiveram empate na terceira categoria foram escolhidas apenas um para representar e a tabela está por ordem de escolha dos respondentes:

**Tabela 13 - Categoria de produto mais associado**

Barcelona, Bayern de Munique, Real Madrid e PSG		
1	2	3
Roupas e acessórios esportivos	Videogame	Cerveja

Benfica		
1	2	3
Roupas e acessórios esportivos	Cerveja	TV por assinatura

Chelsea e Juventus		
1	2	3
Cerveja	Videogame	Roupas e acessórios esportivos

Manchester United e Milan		
1	2	3
Videogame	Roupas e acessórios esportivos	TV por assinatura

O respondente tinha a possibilidade de escolha de dez categorias de produtos. É possível constatar a predominância de quatro, sendo eles, roupas e acessórios, videogame, cerveja e TV por assinatura. O que ocorre é que dependendo do clube essa ordem de associação se altera.

Essa análise é importante para as empresas do Brasil que visam fazer algum tipo de associação com os clubes europeus, por exemplo, torcedores/simpatizantes do Manchester United e do Milan tiveram como destaque

a associação ao videogame, já Chelsea e Juventus a cerveja e os demais, a roupas e acessórios.

## 5. Conclusão

O futebol europeu está ganhando visibilidade no mundo todo e o Brasil está inserido nesse movimento. Observamos que cada vez mais os brasileiros estão acompanhando os clubes europeus e até mesmo se tornando torcedores.

É importante entender essa movimentação que está ocorrendo, pois além de ser uma forma de entretenimento, o futebol nos dias de hoje pode ser considerado um negócio lucrativo, e até mesmo uma ferramenta de comunicação para muitas empresas.

Primeiramente foi realizada uma pesquisa de mercado, através da leitura e análise de artigo e sites, com foco em marketing esportivo, futebol europeu e associação às marcas. O objetivo era ter uma visão geral do mercado, para depois entender os pontos importantes e que seriam explorados na pesquisa.

Com essa análise prévia, foi elaborado um questionário quantitativo, realizado com 159 brasileiros que torcem, simpatizam ou acompanham o futebol europeu. O intuito foi entender a percepção deles em relação ao esporte e as marcas associadas.

Toda a análise do resultado foi feita tendo como base o modelo de *Brand Equity* de Aaker, os dados de mercado, exemplificados no capítulo IV e a teoria de patrocínio esportivo.

Os respondentes tiveram dificuldade em fazer o reconhecimento das marcas patrocinadoras dos clubes europeus, o que é um impacto negativo para a marca, que ao fazer o investimento no clube, busca ao menos que os consumidores saibam associar o nome da sua empresa ao clube.

É importante que além da exposição da marca nas camisas ou nos estádios as empresas realizem algumas ações para reforçar a associação dos brasileiros em relação às marcas patrocinadoras, como foco na experiência. Ações que aproximem os brasileiros as marcas são fundamentais para o aumento do *brand equity*.

Na análise dos dados observou-se ainda uma grande diferença de sentimento ao comparar os times europeus e os brasileiros. Isso não significa que as pessoas que afirmaram que torcem, não são fies torcedores, mas sim que as pessoas podem ter comportamentos diferentes dependendo da situação e que

cabe as equipes de marketing dos clubes entenderem essas diferenças e trabalharem de forma específica para cada caso.

A televisão ainda é o meio que os brasileiros mais utilizam para acompanhar o clube europeu, mas é possível ver a tendência da internet como forma de relacionamento nos dias de hoje. No caso dos times europeus, esse meio de comunicação se mostra interessante para ser explorado, e as empresas deveriam investir em ações *online* para se aproximar dos torcedores/simpatizantes.

As marcas de equipamentos e roupas esportivas ainda são destaque, tanto na questão de relacionamento das marcas com os clubes, como no crescimento do valor da marca das organizações. Identificando esses dados, as empresas desse ramo podem desenvolver mais ações a fim de manter a fidelização dos brasileiros. As demais categorias de produtos devem explorar ainda o estágio de reconhecimento da marca, para assim, criar comunicações voltadas para a retenção desses consumidores.

Por fim, a relação dos brasileiros ainda não é de fidelização às marcas que patrocinam os clubes europeus, mas é possível ver um amplo mercado a ser explorado. Esse mercado pode ser explorado tanto pelas marcas que já patrocinam, na qual devem desenvolver ações para o mercado brasileiro, como por outras empresas, de diversos segmentos. Podemos ressaltar as empresas do setor de cerveja, videogame, roupas e acessórios como uma oportunidade de investir nesse mercado e criar associações mais forte com suas marcas.

O futebol europeu é visto pelos torcedores brasileiros como um esporte organizado, de espetáculo, jogo bonito e melhor do mundo. Sendo assim, as marcas devem explorar essas características e se associarem aos times europeus ressaltando essas definições em suas comunicações.

### **5.1 Sugestões e recomendações para novos estudos**

A fim de explorar o tema por outros ângulos, recomenda-se fazer novos estudos com as pessoas que tem algum envolvimento com os times de outros continentes, tendo em vista que o trabalho ficou restrito ao continente Europeu.

Explorando os outros continentes, o estudo também pode explorar outros esportes, visto que, apesar do futebol ser “paixão nacional”, existe o aumento de visibilidade de outras modalidades, como o basquete, vôlei e até mesmo o surf.

Entende-se também que devam ser produzidos novos artigos que utilizem outras ferramentas de comunicação, além do patrocínio esportivo.

## 6. Referências Bibliográficas

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. Porto Alegre: Bookman, 9ª ed. 2011.

AAKER, David A. **Marcas: Brand Equity gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Negócio Editora, 2ª ed. 1998.

AIDAR, A. C. K.. **A nova gestão do futebol**. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

AIDAR, Carlos; LEONCINI, Marvio; OLIVEIRA, João. **A nova gestão do futebol**. Rio de Janeiro: FGV. 2000.

ABRUCIO, Marcos; MASSARANI, Luiza. **Bola no pé: A incrível história do futebol**. Brasil: Cortez, 1ª ed. 2004.

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

ALBA, George dos Reis. **Os efeitos do orgulho nos torcedores de futebol: uma perspectiva de marketing**. 2012. 153 f. Dissertação – Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

AREIAS, J. H. **Uma bela jogada – 20 anos de Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro: Outras Letras, 2ª ed. 2009.

ARAÚJO, Anna Gabriel. **Placar favorável**. Revista Marketing. Fevereiro 2002.

BAUER, Hans H. e SAUER, Nicola E. *Customer-based brand equity in the team sport industry: Operationalization and impact on the economic success of sport teams*. **European Journal of Marketing**, 2004.

BECHARA, Marco. **Marketing Esportivo – Resultados com ética e compromisso social**. Rio de Janeiro, 2001.

BRAND-FINANCE. **Brand Finance Football 50**. 2014. Disponível em: <http://brandirectory.com/>. Acesso em 02 de maio de 2015.

CORRÊA; W. C. S.; CAMPOS, K. G. S. B. **Marketing esportivo como estratégia de incremento na construção e consolidação da marca**. Dissertação - Centro Universitário de Caratinga, Caratinga. 2008.

CHADE, Jamil. **Mais de 1,5 mil jogadores brasileiros foram vendidos ao exterior em 2013.** São Paulo 14 de janeiro de 2014. Disponível em: <<http://esportes.estadao.com.br/noticias/futebol,mais-de-1-5-mil-jogadores-brasileiros-foram-vendidos-ao-exterior-em-2013,1118398>> Acesso em 14 de abril de 2015.

CHURCHULL, Gilbert A; PETER, J.Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes.** São Paulo: Ed Saraiva, 2000.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing.** São Paulo: Sairava. 2003.

EKELUND, P. **A Rentabilidade das Associações de Times de Futebol: os exemplos das Ligas de Futebol da Itália e da Inglaterra.** Texto apresentado no 1o. Congresso Internacional EAESP de Gestão de Esportes organizado pela Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 1998.

FELDWICK, Paul. What is brand equity, anyway? Henley-on-Thames/UK: Wolrd Advertising Research Center, 2002.

JOHNSON, H. Thoman & KAPLAN, Robert S. Contabilidade gerencial: a restauração da relevância da contabilidade nas empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Metodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Emerson. **Os clubes estrangeiros preferidos dos brasileiros.** Rio de Janeiro 09 de agosto de 2013. Disponível em: <<http://globoesporte.globo.com/platb/olharcronicoesportivo/2013/08/09/os-clubes-estrangeiros-preferidos-dos-brasileiros/>> Acesso em 14 de abril de 2015.

GUARAGNA, Frederico. **A gestão do marketing esportivo no futebol: Caso Grêmio Foot-ball Porto-Alegrense.** Dissertação – Universidade federal do Rio Grande do Sul. 2005.

HELAL, Ronaldo; GORDON, Cesar. **A Crise do Futebol Brasileiro: perspectivas para o século XXI.** *Revista Eco-pós*, Rio de Janeiro, v. 05, 2002.

KELLER, K. **Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity** . 2.ªed., Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, NJ. 2003.

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

KOTLER, Philip; REIN, Irving; SHIELD, Bem. **Marketing Esportivo: A reinvenção do esporte na busca de torcedores.** Bookman Companhia Ed, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** São Paulo: Pearson, 14ª ed. 2012.

LAS CASAS, Alexandre L; **Marketing, conceitos, exercícios e casos.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

Leoncini, M. P. (2001). **Entendendo o negócio futebol: um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol.** Tese de doutorado em Engenharia da Produção, Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, São Paulo, Brasil.

MADRIGAL, Robert. **The Influence of Social Alliances with Sports Teams on Intentions to Purchase Corporate Sponsors Products.** Journal of Advertising, vol. 29, Winter, 2000.

MALAGRINO, F. de A. F. **Gestão das marcas dos clubes de futebol: Como o marketing esportivo potencializa o consumo do torcedor.** Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.2011.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011

MORGAN, M. J.; SUMMERS, J. **Marketing Esportivo.** São Paulo: Thomson, 2008.

MULLIN, B. J.; HARDY, S.; SUTTON, W. A. **Marketing Esportivo.** Porto Alegre: Artmed, 2008.

MICHAELIS. **Português – Gramática Prática.** Brasil: Melhoramentos Ltda, 3ªed.2011.

NETO, Francisco Paulo de melo. **Marketing esportivo.** Rio de Janeiro: Record. 2000

NUNES, Gilson; HAIGH, David **Marca: valor do intangível.** São Paulo: Atlas, 2002.

OSWALD, Vivian. **Brasil movimentada apenas 2% do mercado da bola.** Rio de Janeiro 26 de junho de 2014. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/brasil/brasil-movimentada-2-do-mercado-da-bola-13026765>> Acesso em 14 de abril de 2015.

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

ROCHE, F. P. **Gestão desportiva - planejamento estratégico nas organizações desportivas.** Porto Alegre: Artmed, 2002.

SACCHETTIN, J. **Marketing Esportivo.** 1 junho 2006. Campinas. Disponível em <[http://www.amcham.com.br/comites/comite2004-09-23a/reuniao2006-0925e/index\\_ata](http://www.amcham.com.br/comites/comite2004-09-23a/reuniao2006-0925e/index_ata)>. Acesso em 25 maio. 2015.

SUZUKI, Fábio. **Aumenta o interesse dos torcedores brasileiros pelo futebol europeu.** São Paulo 28 de outubro de 2014. Disponível em: <[http://www.lancenet.com.br/minuto/Aumenta-interesse-torcedores-brasileiros-europeu\\_0\\_1237676409.html](http://www.lancenet.com.br/minuto/Aumenta-interesse-torcedores-brasileiros-europeu_0_1237676409.html)> Acesso em 15 de abril de 2015.

TOMAZETTI, A. **Marketing Esportivo | Origem do marketing esportivo.** Goiânia, 29 novembro 2008. Disponível em: <<http://tomazetti.wordpress.com/2008/11/29/conceito-marketing-esportivo>>. Acesso em: 06 de abril de 2015.

ZIKMUND, W. G. **Business research methods.** Cincinnati: South-Western College Publishing, 2003.

## Anexo 1



### O questionário

A pesquisa a seguir tem como objetivo entender o comportamento do brasileiro em relação aos times de futebol europeu. As respostas são confidenciais. O tempo de resposta é de aproximadamente 5 minutos.

Sua participação é muito importante. Obrigada!

Quais são as associações que você faz ao futebol europeu? Marque quantas opções desejar.

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> União              | <input type="checkbox"/> Entretenimento   |
| <input type="checkbox"/> Criativo           | <input type="checkbox"/> Organizado       |
| <input type="checkbox"/> Melhor do mundo    | <input type="checkbox"/> Clássicos        |
| <input type="checkbox"/> Torcida Organizada | <input type="checkbox"/> Champions League |
| <input type="checkbox"/> Espetáculo         | <input type="checkbox"/> Vandalismo       |
| <input type="checkbox"/> Racismo            | <input type="checkbox"/> Preconceito      |
| <input type="checkbox"/> Campeonato         | <input type="checkbox"/> Jogo bonito      |
| <input type="checkbox"/> Tático             | <input type="checkbox"/> Cultura          |

Qual a sua relação com time de futebol europeu?

- Eu torço para algum time europeu.
- Eu simpatizo/acompanho um time europeu.
- Eu não torço, nem simpatizo por um time europeu.

Por quê você não torce/simpatiza para nenhum time de futebol europeu?

- Não gosto de esporte
- Não gosto de futebol
- Não gosto de futebol europeu
- Outro motivo

Coloque em ordem de frequência o lugar onde você costuma assistir os jogos de futebol europeu. Considere 1 como o lugar onde você mais assiste.

- TV aberta
- TV fechada
- Sites Online
- Rádio Online
- Pay per View

Quantos estádios/museus de futebol você já visitou na Europa?

- Nenhum
- 1
- 2
- 3
- 4 ou mais

Você já assistiu algum jogo de futebol europeu no estádio?

- Sim
- Não

Que produtos você associa ao futebol europeu? Marque quantos desejar.

- Celular
- Passagens aéreas
- Seguros
- Videogame
- Roupas e acessórios esportivos
- Banco
- Bebidas destiladas
- TV por assinatura
- Cerveja
- Produtos farmacêuticos

Quantos estádios/museus de futebol você já visitou na Europa?

- Nenhum
- 1
- 2
- 3
- 4 ou mais

Você já assistiu algum jogo de futebol europeu no estádio?

- Sim
- Não

Que produtos você associa ao futebol europeu? Marque quantos desejar.

- Celular
- Passagens aéreas
- Seguros
- Videogame
- Roupas e acessórios esportivos
- Banco
- Bebidas destiladas
- TV por assinatura
- Cerveja
- Produtos farmacêuticos

Dos termos abaixo, qual você associa ao Bayern de Munique? Marque quantos desejar.

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Melhor do mundo     | <input type="checkbox"/> Recordistas            |
| <input type="checkbox"/> Bávaros             | <input type="checkbox"/> Paixão                 |
| <input type="checkbox"/> Problemas na defesa | <input type="checkbox"/> Bastian Schweinsteiger |
| <input type="checkbox"/> Mia san mia         | <input type="checkbox"/> Dante                  |
| <input type="checkbox"/> Troca de passe      | <input type="checkbox"/> Arrogante              |
| <input type="checkbox"/> Alto rendimento     | <input type="checkbox"/> Baviera                |
| <input type="checkbox"/> Campeão             | <input type="checkbox"/> Thomaz Muller          |
| <input type="checkbox"/> Racismo             |   |

Dos termos abaixo, qual você associa ao Benfica ? Marque quantos desejar.

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Nota artística        | <input type="checkbox"/> Eusébio                   |
| <input type="checkbox"/> Lampiões              | <input type="checkbox"/> Milhafres                 |
| <input type="checkbox"/> Glorioso              | <input type="checkbox"/> Carbide - Clube de bairro |
| <input type="checkbox"/> Clube da Luz          | <input type="checkbox"/> Vermelho                  |
| <input type="checkbox"/> Fragilidade defensiva | <input type="checkbox"/> Júlio Cesar               |
| <input type="checkbox"/> Águia                 | <input type="checkbox"/> Mouros                    |
| <input type="checkbox"/> Melhor do mundo       | <input type="checkbox"/> Religião                  |
| <input type="checkbox"/> Benfas                |  |

Dos termos abaixo, qual você associa ao Chelsea? Marque quantos desejar.

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Lampard            | <input type="checkbox"/> Stamford Bridge      |
| <input type="checkbox"/> Hasselbaink        | <input type="checkbox"/> Headhunters          |
| <input type="checkbox"/> Oscar              | <input type="checkbox"/> Briga de torcida     |
| <input type="checkbox"/> Abramovich         | <input type="checkbox"/> Drogba               |
| <input type="checkbox"/> Campeões Nacionais | <input type="checkbox"/> Terry                |
| <input type="checkbox"/> Time de burgueses  | <input type="checkbox"/> Jogo coletivo        |
| <input type="checkbox"/> Time dominante     | <input type="checkbox"/> Melhor da Inglaterra |
| <input type="checkbox"/> Blues              |   |

Dos termos abaixo, qual você associa ao Juventus? Marque quantos desejar.

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Fortaleza Defensiva  | <input type="checkbox"/> Pirlo                                   |
| <input type="checkbox"/> Velha senhora        | <input type="checkbox"/> Buffon                                  |
| <input type="checkbox"/> Maior time da Itália | <input type="checkbox"/> Baixa projeção no cenário internacional |
| <input type="checkbox"/> Turin                | <input type="checkbox"/> Manipulação de resultados               |
| <input type="checkbox"/> Grandes talentos     | <input type="checkbox"/> Maior torcida da Itália                 |
| <input type="checkbox"/> Compacto             | <input type="checkbox"/> Tradição                                |
| <input type="checkbox"/> Delle Alpi           | <input type="checkbox"/> Campeão de tudo                         |
| <input type="checkbox"/> Desespero            |  |

Dos termos abaixo, qual você associa ao Manchester United? Marque quantos desejar.

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Império          | <input type="checkbox"/> Mais rico do mundo |
| <input type="checkbox"/> Ryan Giggs       | <input type="checkbox"/> Populares          |
| <input type="checkbox"/> Wayne Rooney     | <input type="checkbox"/> Paul Scholes       |
| <input type="checkbox"/> Individualismo   | <input type="checkbox"/> Rivalidade         |
| <input type="checkbox"/> Violência        | <input type="checkbox"/> Red Devils         |
| <input type="checkbox"/> Old Trafford     | <input type="checkbox"/> Bem sucedidos      |
| <input type="checkbox"/> Alex Ferguson    | <input type="checkbox"/> Matt Busby         |
| <input type="checkbox"/> Diabos vermelhos |   |

Dos termos abaixo, qual você associa ao Milan ? Marque quantos desejar.

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Legendário              | <input type="checkbox"/> Espírito de equipe |
| <input type="checkbox"/> Rossoneros              | <input type="checkbox"/> Poder da camisa    |
| <input type="checkbox"/> Buraco no meio de campo | <input type="checkbox"/> Jogo bonito        |
| <input type="checkbox"/> Maior torcida           | <input type="checkbox"/> Silvio Berlusconi  |
| <input type="checkbox"/> Falta de criatividade   | <input type="checkbox"/> Robinho            |
| <input type="checkbox"/> Milanistas              | <input type="checkbox"/> Corrupção          |
| <input type="checkbox"/> Seedorf                 | <input type="checkbox"/> Milão              |
| <input type="checkbox"/> Determinação            |   |

Dos termos abaixo, qual você associa ao PSG ? Marque quantos desejar.

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Thiago Silva         | <input type="checkbox"/> Sheik              |
| <input type="checkbox"/> Petróleo             | <input type="checkbox"/> Ibrahimovic        |
| <input type="checkbox"/> Azul e vermelho      | <input type="checkbox"/> Boulogne Boys      |
| <input type="checkbox"/> Paris fier de Pari5  | <input type="checkbox"/> David Luiz         |
| <input type="checkbox"/> Torre Eiffle         | <input type="checkbox"/> Mais rico do mundo |
| <input type="checkbox"/> Astros               | <input type="checkbox"/> Unânicos           |
| <input type="checkbox"/> Melhor zaga do mundo | <input type="checkbox"/> Time da moda       |
| <input type="checkbox"/> Ego                  |   |

Qual dos termos abaixo você associa ao Real Madrid? Marque quantos desejar.

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> A Ellos por Ellos                | <input type="checkbox"/> Galáticos           |
| <input type="checkbox"/> Campeão                          | <input type="checkbox"/> Raúl                |
| <input type="checkbox"/> Santiago Bernabeu                | <input type="checkbox"/> Não forma jogadores |
| <input type="checkbox"/> Baixo retorno sobre investimento | <input type="checkbox"/> Los Blancos         |
| <input type="checkbox"/> Madrid                           | <input type="checkbox"/> Contra-ataque       |
| <input type="checkbox"/> Merenge                          | <input type="checkbox"/> CR7                 |
| <input type="checkbox"/> La Décima                        | <input type="checkbox"/> Melhor do mundo     |
| <input type="checkbox"/> Centralizador                    |  |

Marque abaixo o(s) meio(s) em que você costuma acompanhar as informações sobre o seu time europeu?

- Blog
- Jornal Impresso
- Jornal Online
- Redes sociais do time
- Programa de esporte na TV

Marque o(s) produto(s) que você possui do clube europeu que você torce/simpatiza?

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Chuteira   | <input type="checkbox"/> Capa de celular      |
| <input type="checkbox"/> Meião/meia | <input type="checkbox"/> Calção/Short/Bermuda |
| <input type="checkbox"/> Outros     | <input type="checkbox"/> Camisa do time       |
| <input type="checkbox"/> Poster     | <input type="checkbox"/> Casaco               |
| <input type="checkbox"/> Toalha     | <input type="checkbox"/> Caneca/Copo          |
| <input type="checkbox"/> Faixa      | <input type="checkbox"/> Bandeira             |
| <input type="checkbox"/> Cachecol   | <input type="checkbox"/> Chaveiro             |
| <input type="checkbox"/> Mochila    | <input type="checkbox"/> Bonés/Gorro          |

Quando seu time europeu perde, você:

- Fica com muita raiva
- Fica com raiva
- Fica com pouca raiva
- Não tem raiva
- Não sei/não desejo responder

Dos fornecedores de material esportivo abaixo qual patrocina o seu time europeu?

- Adidas
- Kappa
- New Balance
- Nike
- Umbro
- Under Armour
- Puma
- Nenhuma das anteriores
- Não sei/Não desejo responder

Das empresas automobilísticas abaixo qual patrocina o seu time europeu?

- Audi
- Bentley
- BMW
- Chevrolet
- Chrysler
- Citroen
- Honda
- Jeep
- Mini
- Toyota
- Volkswagen
- Nenhuma das anteriores



Como você escolheu seu time europeu? Marque quantas desejar.

- Assistindo jogos na TV
- Jogos de videogame
- Morei na cidade/ no país do time
- Tenho parentes daquela região
- Por influência de amigo
- Um jogador que admiro joga no clube
- Não desejo responder

Sobre a história do seu time europeu:

- nunca parei para pensar nisso
- conheço alguma coisa
- conheço a história toda
- não desejo responder

Se o seu time europeu enfrentar seu time brasileiro na final do mundial, você:

- torce para o seu time brasileiro
- torce para o time brasileiro, mas com dor no coração
- torce para o time europeu, mas com dor no coração
- torce para o time europeu
- não sei/não desejo responder

Das definições abaixo qual melhor descreve a sua relação com o seu time europeu?

- Fanático - fãs incondicionais. Participam de grupos de torcida do time
- Conhecedor - aquele que entende e estuda sobre o futebol
- Agregado - querem estar sempre junto a equipe, interagindo com os jogadores
- Colecionador - estão sempre dispostos a comprar produtos do time para coleção
- Gastador - pessoa disposta a gastar muito dinheiro com o time, seja em ingresso de jogos ou em produtos
- Curioso - torcedor bem informado. Gosta de ver o jogo pela TV

Você torce para algum time de futebol do Brasil?

- Sim
- Não

Qual ?

Quando seu time brasileiro perde você:

- Fica com muita raiva
- Fica com raiva
- Fica com pouca raiva
- Não tem raiva
- Não sei/Não desejo responder

O que você gosta de fazer no seu tempo livre? Marque quantas desejar

Qual é a sua idade?

- Menos de 15 anos
- De 15 a 18 anos
- De 19 a 25 anos
- De 26 a 32 anos
- De 33 a 40 anos
- De 41 a 45 anos
- 46 anos ou mais

Qual é sua renda familiar?

- Até R\$ 1.576
- De R\$ 1.577 até R\$ 6.304
- De R\$ 6.304 até R\$ 11.032
- De R\$ 11.033 até 19.700
- De R\$ 19.701 até R\$29.944
- Acima de R\$29.944

Obrigada pela participação!

- Masculino
- Feminino