



O MARKETING ESPORTIVO COMO INSTRUMENTO DE APOIO AOS CLUBES DA DUPLA GRE-NAL

MARKETING DEPORTIVO COMO INSTRUMENTO DE APOYO A LOS DOBLES CLUBES GREENALES

THE SPORTS MARKETING AS SUPPORT TOOL TO CLUBS OF DOUBLE GRE-NAL

RESUMO

Esta pesquisa teve por objetivo analisar como está sendo trabalhado o Marketing Esportivo nos clubes da Dupla Gre-Nal, observando as principais maneiras de desenvolver ações vinculadas ao Marketing dentro do futebol, na busca da maximização do lucro e da evolução deste setor dentro do Grêmio e do Internacional. Para atingir o objetivo da pesquisa, foram realizadas 3 etapas: Primeiramente uma pesquisa bibliográfica para compreender o que os principais autores falam a respeito do tema descrito nesta pesquisa. Depois foram realizadas duas entrevistas com um profissional de Marketing do Grêmio e um do Internacional. A partir da coleta de dados destas entrevistas, foi elaborado um questionário aplicado nos torcedores para entender as preferências de cada um no que diz respeito ao Marketing Esportivo nos seus respectivos clubes. Os resultados da pesquisa demonstraram como prioridade do torcedor da Dupla Gre-Nal o recebimento de oportunidades de vivenciar experiências relacionadas aos seus clubes, podendo cultivar a paixão de cada um através de ações que envolvam apreciação. Isso faz com que o torcedor perceba maior valor em torcer pelo seu time, tornando-o mais envolvido e identificado com o seu clube.

Palavras-chave: Marketing Esportivo; Marketing; Futebol; Grêmio; Internacional.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar cómo se está trabajando el Marketing Deportivo en los clubes de Duplo Gre-Nal, observando las principales formas de desarrollar acciones relacionadas con el Marketing dentro del fútbol, en la búsqueda de maximizar las ganancias y la evolución de este sector dentro de Grêmio y Internacional. Para lograr el objetivo de la investigación, se llevaron a cabo 3 pasos: en primer lugar, una búsqueda bibliográfica para comprender lo que dicen los principales autores sobre el tema descrito en esta investigación. Luego, se realizaron dos entrevistas con un profesional de Marketing de Grêmio y una de Internacional. A partir de la recopilación de datos de estas entrevistas, se aplicó un cuestionario a los fanáticos para comprender las preferencias de cada uno con respecto al marketing deportivo en sus respectivos clubes. Los resultados de la investigación mostraron que recibir la prioridad de los partidarios de





Gre-Nal era recibir oportunidades para vivir experiencias relacionadas con sus clubes, pudiendo cultivar la pasión de cada uno a través de acciones que implican apreciación. Esto hace que el fanático se dé cuenta de un mayor valor para apoyar a su equipo, haciéndolo más involucrado e identificado con su club.

Palabras clave: Marketing deportivo; Marketing; Fútbol; Gremio; Internacional.

ABSTRACT

This research looks at how sports marketing has been structured in Brazilian sport clubs Grêmio and Internacional by observing the main ways of developing marketing-related actions in soccer. The work aims to find ways of maximizing profit and further developing sports marketing in both clubs. Three steps were followed in order to achieve the proposed aim: firstly, bibliographical research was conducted in order to understand the main points of views defended by different authors on the researched topic; then, two marketing professionals, one from each club, were interviewed. Finally, based on the data collected in the previous steps, a questionnaire was developed and later responded to by supporters of both teams, assessing their preferences regarding sports marketing in their supported club. The research results demonstrate that both clubs' supporters prioritize experiencing moments and events with their preferred teams, being able to cultivate their passion through plans and actions that are connected to appreciation. Thus, supporters perceive the worth of rooting for their preferred clubs, becoming more involved and feeling more closely related to their teams.

Key Words: Sports Marketing; Marketing; Soccer; Grêmio; Internacional.

1 INTRODUÇÃO

O esporte, especialmente o futebol, possui visibilidade no mundo inteiro. É um mercado que movimenta cifras astronômicas todos os anos através de muitos aspectos, dentre os mais relevantes os jogadores e os próprios torcedores, que projetam nos jogadores e em seus respectivos clubes razões para divertir-se e emocionar-se com um simples evento que envolve uma bola e vinte e dois homens em campo. Torcedores, estes, que são o principal motivo deste imenso cenário que é o futebol mundial.

Um estudo conduzido por Fagundes et al. (2013) identificou os principais motivos que influenciam os torcedores a frequentarem eventos de futebol: jogo do time de preferência; importância da partida; encontros sociais; acessibilidade ao ingresso; e garantia de segurança. O estudo também apontou fatores que contribuem para a





satisfação do torcedor ao consumir o produto esportivo futebol no estádio: resultado da partida ser favorável ao time de preferência; eventos de entretenimento; serviços de melhor qualidade; transporte rápido e seguro; e conforto do estádio.

Diante disso, é importante administrar os aspectos que envolvem esse meio, procurando manter sempre um nível satisfatório de qualidade para a apresentação deste esporte perante a sociedade. Essa tarefa de administração cabe aos clubes desenvolverem, buscando alcançar o melhor resultado possível e mostrar o trabalho aos seus fiéis seguidores, no caso os torcedores de um determinado clube.

No caso do Rio Grande do Sul, estes fiéis seguidores fazem justiça a esta denominação. De acordo com Gontow (2010), a rivalidade entre Internacional e Grêmio é gigante em virtude do grande equilíbrio das forças entre os dois clubes, com ambos obtendo títulos importantes e histórias vitoriosas. Fato este que não ocorre em outros estados com tanta intensidade.

A paixão do público gaúcho pela Dupla Gre-Nal faz com que o futebol se torne muito relevante em nosso estado. Para Germano (2008), a paixão é diretamente relacionada com a emoção, mobilizando as pessoas e fazendo com que elas tentem se impor diante das suas vontades e de suas razões. Esta paixão que aguça o fanatismo pelos clubes mantém constantemente a importância do Marketing nesse segmento, sendo essa uma ferramenta importante de se trabalhar visando o maior retorno financeiro possível para o Internacional e para o Grêmio.

O Marketing Esportivo possui a função de auxiliar, através de diversas ações que serão elencadas nesta pesquisa. O setor financeiro de um clube de futebol, obtendo capacidade de estimular positivamente as pessoas que são envolvidas com a organização e, conseqüentemente, gerar resultados possíveis de se tornarem investimentos lucrativos para a instituição e os campeonatos que serão realizados dentro do período.

Os clubes brasileiros de futebol têm se aperfeiçoado cada vez mais dentro deste mercado. Hoje a realidade mudou. Segundo Stotlar e Dualib (2005), o cenário esportivo obteve várias mudanças ao longo dos anos, acarretando um aquecimento intenso do Marketing no esporte. O avanço de um país que partiu quase do zero neste assunto,





atualmente, pode ser considerado como significativo. Há muito ainda a ser feito, o importante é seguir neste caminho em busca da melhoria dos clubes e do esporte em si.

Sendo assim, pergunta-se: “Como o Marketing Esportivo pode contribuir no desenvolvimento da maximização de resultados e investimentos da dupla Gre-Nal? ”

Diante do exposto, a pesquisa tem por objetivo geral analisar maneiras de como desenvolver o Marketing Esportivo no Rio Grande do Sul, esclarecendo a influência deste mercado dentro de seus principais clubes: Grêmio e Internacional. Como objetivo secundário pretende-se analisar de que maneira essa ferramenta pode atingir positivamente a saúde financeira dessas organizações. Este artigo se baseia nas principais preferências dos torcedores que estão envolvidos neste contexto.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Não é novidade afirmar que, nos últimos anos, os clubes de futebol no Brasil abriram os olhos para a realidade e começaram a mover ações de Marketing para mobilizar seus torcedores e alavancar suas receitas. O Marketing Esportivo surgiu como uma verdadeira revolução na saúde financeira dos clubes, pois quando se fala em Grêmio ou Inter, por exemplo, não estamos debatendo apenas o time, comissão técnica ou departamento de futebol.

Depois de muito tempo deixando que as oportunidades passem pelos diretores dos clubes de futebol, finalmente o Marketing Esportivo surgiu como ferramenta unânime dentro deste mercado. Surgiu a necessidade dentro do futebol de buscar o aperfeiçoamento a todo instante, acarretando em um ambiente competitivo dentro desse mercado. Diante disso, Lordello (2013) salientou a busca por se diferenciar dos concorrentes e consolidar uma determinada marca, transformando essas duas iniciativas em objetivos permanentes dentro de muitas empresas. Dessa forma, surge como ferramenta para tal fim o Marketing Esportivo.

Para Pitts e Stotlar (2002), o Marketing Esportivo busca, através de pesquisas realizadas, estabelecer uma conexão mútua entre o consumidor e a indústria do esporte, identificar a oportunidade de Marketing dentro do mercado através de uma análise bem





definida acerca das possíveis novas possibilidades de negócios, monitorar as já existentes e relacionar com os desejos atuais do público em questão obtendo conhecimento sobre os seus consumidores e, concomitantemente, sobre sua concorrência.

Soriano (2010, p. 83), define a inovação como sendo o ato de “aplicar uma ideia que satisfaça uma necessidade aos consumidores que não está articulada nem satisfeita.” Portanto, dentro do meio esportivo, os clubes de futebol possuem o dever de satisfazer seus torcedores para atingir o maior resultado possível, transformando esta receita em investimentos lucrativos no departamento de futebol.

2.1 A EVOLUÇÃO DO BRASIL NO MARKETING ESPORTIVO

Há alguns anos, o Marketing Esportivo quase não era debatido no Brasil. O que havia eram algumas ações que o envolviam, como a venda de camisas, por exemplo, mas o conceito desta área era pouco explorado. O Marketing Esportivo tem como característica um cenário mais amplo perfeitamente capaz de ser usado na maximização de receitas. Segundo Stotlar e Dualib (2005), há 10 anos era difícil achar um clube de futebol no Brasil dando ênfase no aumento de número de sócios, pois o assunto era pouco debatido. Ainda comprovam com números: no ano de 2005, o Brasil contava com 5000 pontos de venda de artigos esportivos, 800 indústrias de equipamentos e artigos esportivos, 150 agências de Marketing Esportivo, 500 patrocinadores de atletas e equipes, 450 anunciantes e 70 atacadistas e importadores de artigos esportivos. Nos anos 80, quando o Marketing Esportivo começou seu desenvolvimento no país, era difícil imaginar esses números.

Hoje em dia, o cenário mudou. Os clubes brasileiros abraçaram a nova oportunidade e estão em franca evolução. Por exemplo, segundo a Revista Placar (2015), o Sport Club Internacional é o clube com o maior número de sócios no Brasil, alcançando a marca de 110 mil sócios ativos. Há 10 anos, só o Inter possuía aproximadamente 15 mil sócios. Uma simples ação que envolva Marketing Esportivo possibilita alavancagens impressionantes.





De acordo com Leoncini (2001), os clubes de futebol profissional passam por um momento de transição, resultado de um processo histórico de evolução do setor esportivo no Brasil e no mundo.

Segundo Stotlar e Dualib (2005), o Marketing Esportivo vem trazendo uma nova tendência para os clubes, deixando de forma implícita a publicidade e estabelecendo uma associação emocional da marca e do produto com seu público-alvo. Diante disso, esta franca evolução está oferecendo oportunidades mais adequadas nesse segmento, surgindo diferentes ferramentas a serem trabalhadas através da elaboração inicial de um plano de Marketing.

2.2 O *MIX* DO MARKETING ESPORTIVO

Segundo Ferreira (2010), O Marketing Esportivo apresenta uma combinação de elementos que envolvem os 4 grupos conhecidos no Marketing como 4P's (produto, preço, promoção e praça). Desta forma, é possível elencar estes 4 itens dentro do esporte:

- a) Produto: neste aspecto, o importante é determinar qual produto do clube ficará disponível ao seu torcedor no tempo correto, de acordo com o momento em que o time está passando;
- b) Preço: é importante determinar preços justos aos seus torcedores, seja na modalidade de associação ou na venda de ingressos, por exemplo;
- c) Praça: levar o produto ao seu torcedor. Ou seja, procurar maneiras de atrair seu torcedor até o produto ofertado;
- d) Promoção: é um fator importante no Marketing Esportivo. Significa estimular o torcedor com métodos mais benéficos que o normal.

É possível afirmar que o clube deve ter o objetivo de criar um produto e valorizar este item, disponibilizando preços justos que estejam de acordo com a realidade. Além disso, procurar maneiras de levar este produto ao seu torcedor e, se possível, estabelecer





ações promocionais para este produto, mostrando o benefício que haverá na aquisição deste novo item (FERREIRA, 2010).

2.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING ESPORTIVO

Segundo Pitts e Stotlar (2002), o Marketing Esportivo é o processo de elaboração e programação das atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer às necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa. Diante disso, são diversas as medidas de Marketing dentro do futebol que tem como objetivo gerar receitas para os clubes.

De acordo com McCarthy et al. (1997), as estratégias relacionadas ao composto de Marketing se referem à previsão e monitoramento das necessidades do consumidor, definição e acompanhamento de estratégias de preço, definição de características do produto, definição dos canais de distribuição, análise do mercado, estratégias de promoção, entre outros. Dessa forma, pode-se considerar que uma estratégia facilita o surgimento de algo benéfico em uma administração que envolva Marketing.

Segundo Kloter e Armstrong (1998), a estratégia define a missão e os objetivos gerais da empresa e como ela vai chegar ao resultado pretendido. Através de uma estratégia bem definida focada no cliente, as empresas conseguirão ter sucesso no mercado competitivo de hoje. Kotler e Armstrong (1998), ainda acrescentam a necessidade em manter e cultivar os clientes através de agregação de maior valor que a concorrência. A satisfação só ocorre a partir do entendimento dos desejos dos consumidores.

3 NOVAS ARENAS

O sucesso do futebol brasileiro depende muito da reformulação de seus estádios. É na casa dos respectivos clubes que há a relação direta do clube com o seu torcedor. A





construção ou reformulação de estádios de futebol acarreta um crescimento de renda impressionante neste mercado (SORIANO, 2010).

A realização da Copa do Mundo de 2014 no Brasil trouxe uma grande oportunidade para os clubes brasileiros investirem em seus próprios estádios, possibilitando um crescimento que antes não era muito viável. Um palco bonito e moderno de um clube de futebol favorece a relação do clube com seu torcedor. O conforto de uma Arena faz com que o amante do espetáculo se sinta melhor e, conseqüentemente, acaba automaticamente criando uma aliança mais próxima com seu time. Nickels e Wood (1999), afirmam que à primeira instância o Marketing de Relacionamento pode ser considerado como a atração, manutenção e o aumento do relacionamento com os clientes. Portanto, fazer com que o torcedor se sinta em casa também é uma forma de solidificação de relacionamentos, mantendo clientes fiéis ao seu lado e transformando clientes não tão próximos assim em leais.

3.1 BRANDING

O *Branding* trabalha com a valorização e expansão da marca. No Marketing Esportivo, a gestão da marca tem como objetivo deixar um legado que é trabalhado em cima da reputação da imagem de um Clube de futebol perante os outros. Basicamente, o *Branding* trabalha em cima de uma visão de reputação. Segundo Morgan e Summers (2008), o processo de *Branding* inicia-se com a identificação do público que é fiel ao seu clube. Diante disso, a construção da marca irá envolver o posicionamento que o clube possui dentro desse segmento.

A busca da valorização da marca é algo constante nos dias de hoje dentro do Marketing Esportivo. É preciso reforçar o valor da marca para o público-alvo. Segundo Morgan e Summers (2008), quanto maior o valor percebido da marca haverá maiores chances de que os consumidores paguem a mais por ela.

Outro ponto que envolve a valorização da marca e o legado que ela deixa ao público é a questão do envolvimento do seu fã nas atividades propostas. Segundo o plano estratégico do Grêmio "*Soccerting*" (2014), o objetivo do Marketing Esportivo é





diretamente relacionado com a fidelidade da marca e de como o torcedor vai enxergar a imagem do seu clube. É desafio do *Branding* associado ao Marketing aguçar a paixão do seu público, apoiando e ao mesmo tempo fortalecendo o amor, significado, causa e envolvimento dos simpatizantes. É um modelo de gestão focado na criação de significado simbólico da marca.

3.2 SELLING

O *Selling* trabalha com os elementos de mercado e adequação, buscando envolver ativações que se apóiam em elementos do composto do Marketing para gerar os sentimentos de recompensa, ganho racional percebido, consequência e satisfação. Segundo Neto (2007), o Marketing Esportivo é composto pelo produto, o preço, a distribuição e a promoção. O produto envolve os atletas, o clube, o evento e a marca; o preço é o valor do patrocínio e das demais alternativas viáveis de comercialização, como o licenciamento, a imagem e a venda de ingressos, por exemplo; a distribuição são os canais utilizados pelo clube ou entidade esportiva e empresa patrocinadora. Por último, a promoção, envolvendo todas as atividades que formam o composto promocional, propaganda, vendas diretas, assessoria de imprensa e relações públicas.

Quando o *Selling* é desenvolvido em um clube de futebol, é importante ter consciência do forte laço que irá ser trabalhado internamente: a gestão comercial. Esta gestão comercial tem como foco o mercado e como o clube irá se posicionar dentro de um determinado segmento, visando desenvolver o lado racional do seu torcedor, que é a recompensa que esse fã percebe. Este ganho tem como objetivo gerar satisfação, muitas vezes podendo ser um ganho racional percebido que dinheiro não compra. Diante disso, Kotler (1997), ressaltou a necessidade da utilização de recursos disponíveis dentro de uma instituição para satisfazer os desejos dos consumidores.

3.3 OS PRINCIPAIS CLUBES DE FUTEBOL DO RIO GRANDE DO SUL E SUAS ESTRATÉGIAS EM MARKETING ESPORTIVO





Serão apresentadas a seguir as principais ações de Marketing desenvolvidas pelos times da Dupla Gre-Nal que buscam a aproximação do torcedor com o clube e a solidificação das receitas para o atingimento da estabilidade financeira.

3.4 SPORT CLUB INTERNACIONAL

O Sport Club Internacional segundo o site www.internacional.com.br, é um clube de futebol brasileiro e gaúcho fundado em 04/04/1909 na cidade de Porto Alegre. É considerado um dos principais clubes de futebol do Brasil e do mundo, reconhecido principalmente por sua tradição e títulos. Possui um dos estádios mais modernos do país, o Estádio Beira-Rio, e há anos vem mantendo ações de Marketing para aproximar seu torcedor e aumentar suas receitas.

Ações de Marketing desenvolvidas pelo Sport Club Internacional:

- a) Reforma/construção de estádio: reformou o estádio Beira-Rio para a Copa do Mundo de 2014 que o transformou em um estádio que é comparado aos melhores do mundo, seguindo os padrões FIFA, com tecnologia e conforto para os espectadores;
- b) Programa Sócio Torcedor: há diversos planos de associação abrangendo os mais diversos valores. Dependendo da região em que o torcedor mora, o valor é reduzido em virtude da distância. O plano de associação mais acessível custa R\$ 20,00;
- c) InterTrip: agência de viagem oficial do clube que auxilia os torcedores a viajarem com o Internacional onde o time estiver;
- d) Loja Oficial: a InterShop é a loja oficial do clube que vende produtos oficiais licenciados. A loja possui endereços físicos na região sul do Brasil, mas atende torcedores fora da região sul através da internet com a loja chamada InterSport;
- e) Museu do Inter: localizado dentro do Beira-Rio, o museu conta a história do clube, seus troféus e medalhas conquistados em mais de 100 anos de vida. Possui preços promocionais para sócios e grupos de passeio;





- f) Academia Inter *Fitness*: está localizada em um lugar especial, no Parque Gigante, às margens do Rio Guaíba. Conta com equipamentos de última geração personalizados para o torcedor colorado;
- g) Livros e filmes: o clube disponibiliza a venda livros e filmes dos principais títulos conquistados. O filme com mais sucesso foi “Gigante – Como o Inter conquistou o mundo”, em referência ao título mundial de 2006;
- h) Visita colorada: torcedores do Internacional possuem a oportunidade de fazer uma visita aos principais ambientes do moderno estádio Beira-Rio, podendo acessar vestiários e o campo de jogo;
- i) Criança Colorada: com a parceria de diversas entidades e escolas, o Sport Club Internacional possibilita aos seus torcedores jovens a chance de entrar em campo com os jogadores em dias de jogos.

Também é possível citar a mais nova ação de Marketing do Sport Club Internacional. Em 2015 o clube lançou a campanha “#RSColorado”, com o objetivo de adquirir sócios-torcedores em todas as cidades de seu estado, sendo o primeiro clube a alcançar este resultado. Em 30/09/2015 o clube alcançou sócios em 470 cidades do Rio Grande do Sul, faltando 27 cidades para atingir o objetivo, pois o estado em que o Internacional reside possui 497 municípios.

Atualmente, o Internacional é o clube com maior número de sócios do Brasil e está entre os 10 clubes com maior número de sócios no mundo inteiro. Esta marca ajuda a recolher receitas expressivas, possibilitando o clube a investir cada vez mais em infraestrutura e departamento de futebol.

3.5 GRÊMIO *FOOT-BALL* PORTO ALEGRENSE

O Grêmio *Foot-Ball* Porto Alegrense segundo o site www.gremio.net, é um clube brasileiro localizado no Estado do Rio Grande do Sul fundado em 1903, reconhecido nacional e internacionalmente por seus títulos e pela sua imensa torcida espalhada pelo





mundo inteiro. Assim como o seu rival Internacional, o clube gremista também é referência em Marketing Esportivo no cenário esportivo nacional.

Ações de Marketing desenvolvidas pelo Grêmio *Foot-Ball* Porto Alegrense de acordo com o plano estratégico “*Soccerting*” de 2014:

- a) Copa do Mundo: mesmo a Arena do Grêmio não sendo sede da Copa do Mundo de 2014, o clube gaúcho utilizou diversos elementos de mídia externa com mensagens de “boas-vindas” nos pontos turísticos da cidade, gerando forte disseminação de imagem do clube para os consumidores estrangeiros;
- b) Corrida do Grêmio: eventos cíclicos, em Porto Alegre e interior do estado, visando integrar gremistas e simpatizantes sob um ambiente anímico intenso e divertido, reunindo milhares de pessoas em cada edição;
- c) Revista 1903: instrumento de comunicação próprio, com periodicidade bimestral, focado em conteúdo específico do clube e seus derivativos sociais e esportivos;
- d) Arena de Ideias: espaço periódico para reunião de criativos voluntários gremistas no intuito de fomentar ideias que possam desencadear ações, produtos e serviços que monetizem a marca do clube;
- e) Franquias de Lojas Grêmio Mania: rede composta por mais de duas dezenas de lojas no Rio Grande do Sul e Santa Catarina, consiste em uma ação forte que promove a marca e o relacionamento com sua torcida;
- f) Rede de *Fast-Food* “Hamburgueria 1903”: produto inédito no contexto do futebol, o Grêmio inaugurou a primeira rede *fast-food* de clube de futebol no mundo, sob o sistema de franquia. O clube disponibiliza a todos os sócios descontos nos preços dos produtos;
- g) Paletteria 1903: o Grêmio aproveitou a febre mercadológica dos “sorvetes mexicanos” e deu início a linha de produtos com a marca 1903.

3.6 O SEGREDO DO SUCESSO NO MARKETING ESPORTIVO

Segundo Neto (2007), o Marketing Esportivo tem como objetivo promover a marca e o seu produto. Entretanto, além disso, é necessário a divulgação da boa imagem do





clube perante o seu público, criando uma espécie de preservação da marca. A partir do momento que os clubes obtiverem produtos semelhantes no mercado, o diferencial será no nível de serviço prestado ao cliente.

Neto (2007), ainda acrescenta a importância da fixação da marca na mente dos consumidores. Essa consolidação contribui diretamente para o retorno esperado por parte da empresa. A melhoria da imagem da empresa e da sua marca junto aos clientes atuais e potenciais possibilitam um retorno institucional e a divulgação maciça nos veículos de comunicação da mídia, desencadeando um retorno publicitário para a instituição. Por fim, a alavancagem das vendas acarreta retorno financeiro direto para o clube.

Segundo Wragg (1990), um bom produto sempre terá mercado, mesmo que não seja exatamente o esperado. A preocupação do Marketing nos clubes é buscar fazer com que um determinado produto renda o máximo possível.

4 MÉTODO

O método utilizado neste artigo possui uma abordagem exploratória com características qualitativas e uma abordagem quantitativa com características descritivas, direcionado para a análise das principais maneiras de crescimento do Marketing Esportivo na Dupla Gre-Nal e como essa ferramenta pode influenciar positivamente no dia a dia do Grêmio e do Internacional.

De acordo com Pereira (2012), o método pode ser entendido como o roteiro ou procedimento utilizado para alcançar um fim ou pelo qual se atinge um conhecimento de forma objetiva.

Os procedimentos utilizados foram análises teóricas e práticas, abrangendo entrevistas e um questionário direcionado ao público que tem o papel do consumidor no mercado do futebol.

Através de embasamentos teóricos, foram ressaltadas diversas áreas em que o Marketing Esportivo atua, os principais benefícios que as ações realizadas proporcionam





ao futebol e os aspectos negativos que surgem quando há ausência dessa ferramenta. Segundo Roesch (2007), os métodos adotados dentro do paradigma qualitativo procuram o que é comum, permanecendo abertos para perceber os significados múltiplos atribuídos pelos indivíduos à realidade, procurando descrever essa, sem haver preocupação com dados matemáticos ou estatísticos.

O trabalho é de natureza exploratória, segundo Gil (2008), as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral sobre determinado assunto. Dessa forma, esta linha de pesquisa proporciona maior familiaridade com o problema. Além disso, Gil (2008, p. 27), afirma que as pesquisas exploratórias “têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Como instrumento de pesquisa para coleta de dados foram aplicados roteiros de uma entrevista com um profissional de Marketing do Grêmio e uma entrevista com um profissional de Marketing do Internacional. O objetivo das entrevistas foi o levantamento de dados qualitativos para obter maiores informações frente aos torcedores. Como objetivo secundário, a entrevista procurou adquirir maiores conhecimentos sobre como o Marketing Esportivo está sendo trabalhado nas atuais direções dos clubes da Dupla Gre-Nal, dando uma ênfase importante na evolução deste mercado dentro do futebol e como podemos visualizar este cenário para os próximos anos. Além disso, estas entrevistas serviram para a montagem do questionário aplicado aos torcedores.

Outro método de estudo desenvolvido é o de questionamento aos torcedores apaixonados por seus clubes sobre diversos aspectos que abrangem o Marketing Esportivo, desde a sua importância para cada torcedor, até a opinião de cada um com relação a esse trabalho desenvolvido pelos clubes. Nesta pesquisa, a população alvo será composta por indivíduos do gênero masculino e feminino, pertencentes à classe social e econômica A, B e C e torcedores gremistas e colorados do esporte futebol. Segundo Roesch (2007, p. 138), população é “um grupo de pessoas ou empresas que se interessa a uma determinada entrevista para o propósito específico de um estudo”. Após um cálculo realizado pelo site Netquest, a amostra que representa o todo da





população resultou em 390 pessoas torcedoras do Grêmio e 390 pessoas do Internacional. As perguntas eram fechadas e o questionário foi aplicado de forma impressa nos seguintes jogos: Grêmio x Corinthians no pátio da Arena do Grêmio em 14/08/2016, Grêmio x Atlético-MG no pátio da Arena do Grêmio em 28/08/2016 e Internacional x Santos no pátio do Estádio Beira Rio em 08/09/2016. O principal objetivo desse método de pesquisa é entender as preferências de cada um dentro dessa área e desenvolver ações de acordo com o que cada torcedor se identifica mais.

O questionário aplicado nos dois Estádios da Dupla Grenal foi uma pesquisa quantitativa com características descritivas. Segundo Roesch (2005), a pesquisa quantitativa com caráter descritivo é usada quando há o objetivo de obter informações sobre determinada população. De acordo com Gil (2009), as pesquisas descritivas conseguem levantar as opiniões de uma população, analisando as características de cada indivíduo.

O método escolhido para analisar os dados qualitativos foi a análise de conteúdo das entrevistas com o profissional de Marketing do Grêmio e do Internacional. De acordo com Mattar (2001), o objetivo da entrevista para coletar dados qualitativos é aplicar um roteiro com assuntos variados para serem abordados, em forma de pergunta ou não.

O método para avaliar os dados quantitativos foi a análise de dados, pois com o questionário foi atingido o objetivo de analisar as preferências da amostra através dos dados numéricos. Segundo Fonseca (2002), as pesquisas quantitativas são geralmente realizadas com amostras grandes e representativas, sendo os resultados retratados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 FAIXA ETÁRIA

A Tabela 1 demonstra que 16% das pessoas gremistas têm até 18 anos e que 30% dos colorados possuem até 18 anos. Pessoas que possuem de 19 a 21 anos





correspondem a 17% dos entrevistados gremistas e 19% dos entrevistados colorados. De 22 à 28 anos correspondem a 38% dos entrevistados gremistas, sendo a maioria nesta pesquisa. No lado colorado, 27% das pessoas possuem de 22 a 28 anos. 18% das pessoas entrevistadas que torcem para o Grêmio têm de 29 a 35 anos e 16% dos colorados possuem esta mesma faixa etária. E, por último, 11% dos torcedores gremistas possuem acima de 35 anos e 8% dos colorados possuem acima de 35 anos.

Nos últimos anos, o Internacional conquistou muitos títulos nacionais e internacionais, transformando-o em um clube com uma grandeza muito superior comparado a ele mesmo antes destas conquistas. Sendo assim, pode-se explicar o fato de o número de respondentes jovens do Internacional ser maior que o do Grêmio em virtude desta condição, pois as conquistas e, conseqüentemente, a alegria imposta ao seu público, tendem a atrair sensações positivas nas pessoas que ainda não torcem por nenhum clube. Estudos estatísticos comprovam este fato, pois segundo o Instituto Brasileiro de Opinião e Estatística (2014), o número de torcedores colorados vem crescendo nos últimos 5 anos.

Tabela 1 - Faixa Etária dos respondentes

GRÊMIO			INTERNACIONAL		
IDADE	f	%	IDADE	f	%
		16			
Até 18 anos	62	%	Até 18 anos	116	30%
		17			
De 19 a 21 anos	66	%	De 19 a 21 anos	74	19%
		38			
De 22 a 28 anos	148	%	De 22 a 28 anos	105	27%
		18			
De 29 a 35 anos	70	%	De 29 a 35 anos	63	16%
		11			
Acima de 35 anos	44	%	Acima de 35 anos	32	8%

Fonte: Brito (2016).

f – Frequência dos respondentes

% - Porcentagem dos respondentes





5.2 GÊNERO

A Tabela 2 aponta que 80% das pessoas que torcem para o Grêmio são do sexo masculino e 20% do sexo feminino. Do lado do Internacional, 65% das pessoas são do sexo masculino e 35 % dos entrevistados colorados são do sexo feminino.

Comparado ao que era antigamente, é importante salientar a força feminina entre os respondentes, pois a pouco tempo a participação das mulheres era praticamente nula dentro do esporte futebol. Segundo Hirota et al. (2006), os interesses das mulheres pelo esporte vêm crescendo.

Tabela 2 - Gênero dos respondentes

GRÊMIO			INTERNACIONAL		
GÊNERO	f	%	GÊNERO	f	%
		80		25	
Masculino	312	%	Masculino	3	65%
		20		13	
Feminino	78	%	Feminino	7	35%

Fonte: Brito (2016).

f – Frequência dos respondentes

% - Porcentagem dos respondentes

5.3 NÍVEL DE INSTRUÇÃO

A Tabela 3 demonstra que 27% das pessoas que torcem para o Grêmio possuem Ensino Superior Completo e que 24% dos torcedores colorados possuem Ensino Superior Completo. Trinta e um por cento dos entrevistados gremistas possuem Ensino Superior Incompleto, sendo a maioria na pesquisa do lado tricolor. No lado colorado, o Ensino Superior Incompleto também corresponde a maioria, sendo ao todo 32% dos entrevistados. Ensino Médio Completo representa 30% das pessoas gremistas e 22% dos torcedores colorados. Três por cento das pessoas gremistas possuem Ensino Médio





Incompleto, sendo a minoria na pesquisa no lado do tricolor gaúcho. Treze por cento dos respondentes colorados possuem Ensino Médio Incompleto. Sete por cento dos gremistas possuem Ensino Fundamental Completo. Já no lado colorado o número reduz, sendo 5% dos entrevistados. Os torcedores gremistas entrevistados que possuem Ensino Fundamental Incompleto correspondem a 2%. No lado do Internacional, este número corresponde a 4% dos entrevistados, sendo a minoria no lado colorado.

Segundo o Ministério da Educação (2013), o número de estudantes que fazem curso de graduação vem crescendo nos últimos anos, dados estes coletados pelo Censo de Educação Superior de 2013. Estes dados conseguem explicar claramente o alto número de respondentes que possuem Ensino Superior Completo ou que estão no meio de um curso Superior tanto do lado Colorado como do lado Gremista.

Tabela 3 - Nível de Instrução dos respondentes

GRÊMIO			INTERNACIONAL		
NÍVEL DE INSTRUÇÃO	f	%	NÍVEL DE INSTRUÇÃO	f	%
		27			
Ensino Superior Completo	106	%	Ensino Superior Completo	95	24%
		31		12	
Ensino Superior Incompleto	121	%	Ensino Superior Incompleto	6	32%
		30			
Ensino Médio Completo	117	%	Ensino Médio Completo	84	22%
Ensino Médio Incompleto	12	3%	Ensino Médio Incompleto	52	13%
Ensino Fundamental Completo	27	7%	Ensino Fundamental Completo	21	5%
Ensino Fundamental Incompleto	7	2%	Ensino Fundamental Incompleto	12	4%

Fonte: Brito (2016).

f – Frequência dos respondentes

% - Porcentagem dos respondentes

5.4 ASSOCIAÇÃO NO CLUBE



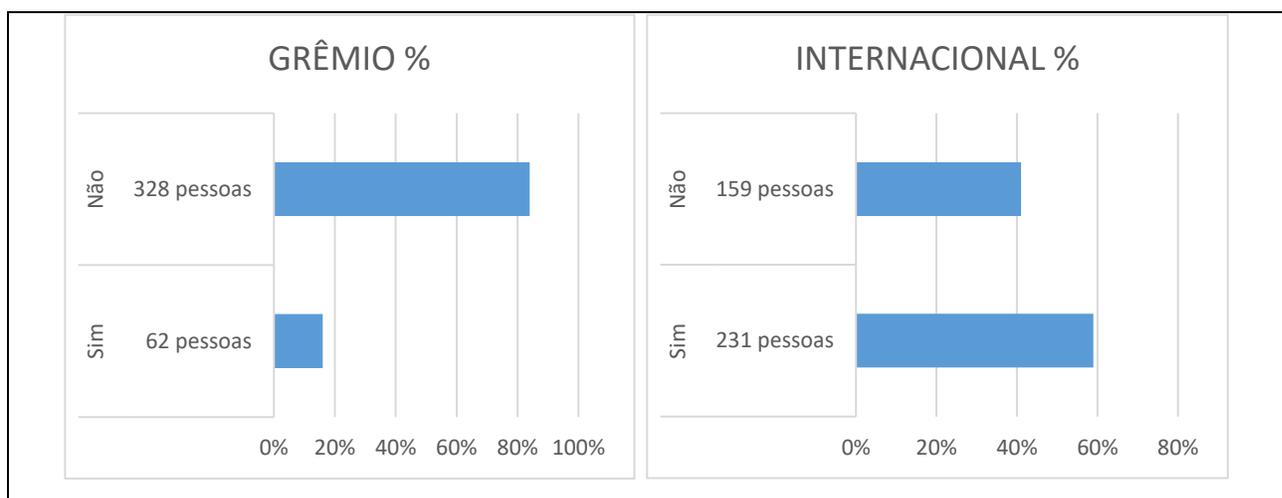


O Gráfico 1 expressa que apenas 16% das pessoas são sócias do Grêmio. Os outros 84% são pessoas que foram entrevistadas e que não são sócias do tricolor gaúcho. Do lado colorado, 59% dos entrevistados são sócias do Internacional e 41% dos torcedores não são sócios.

O torcedor deve ser trabalhado como uma joia dentro do Departamento de Marketing do clube. Segundo Giulianotti (2012), o torcedor consumidor (e que se envolve a todo instante com o clube a ponto de ser sócio) é um fã incondicional do seu clube, jogadores e as celebridades que envolvem este cenário. Ele estabelece uma forma de amor com seu clube e seus jogadores, tornando-se um sentimento e, automaticamente, um elemento chave nesta identificação forte entre torcedor-clube. Pode-se notar através do gráfico, então, que os dois clubes da Dupla Gre-Nal estão trabalhando este sentimento. Segundo pesquisa do SporTV (2016), o Internacional está a frente do Grêmio no número de sócios-torcedores e essa informação é comprovada nesta pesquisa através do Gráfico 1.

De acordo com Atalay et al. (2013), a política de Sócio Torcedor do Internacional e do Grêmio é inovadora em relação aos demais, pois além dos benefícios e promoções que são disponibilizados para seus sócios, também há o direito do voto para Conselho Deliberativo e Presidência do Clube. Essa medida acaba sendo de suma importância para manter um passo à frente dos seus concorrentes, tornando-os líderes em número de Sócios Torcedores e de faturamento entre os 12 principais clubes do Brasil.

Gráfico 1 - Associação no clube entre os respondentes





Fonte: Brito (2016).

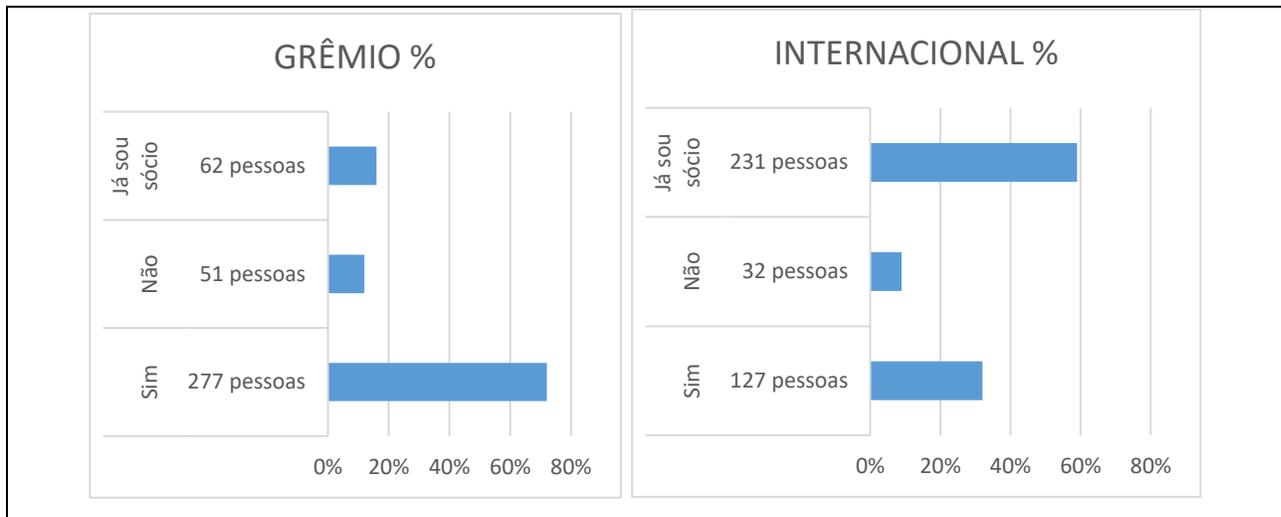
5.5 BENEFÍCIO POR SER SÓCIO

O Gráfico 2 assinala que 72% das pessoas seriam sócias do Grêmio *Foot-Ball* Porto Alegrense caso o clube desenvolvesse maior número de ações que beneficiassem seu torcedor. Sobre os torcedores colorados, este número é consideravelmente alto também, visto que a maioria dos entrevistados do Internacional são sócios. 32% dos torcedores colorados seriam sócios se seu clube desenvolvesse maior número de ações que beneficiassem seu torcedor. Doze por cento das pessoas gremistas não seriam sócias mesmo se o clube se preocupasse em desenvolver maior número de ações para os seus torcedores e 9% dos colorados também não seriam sócios mesmo nessas condições. Dezesesseis por cento dos torcedores gremistas já são sócios do Grêmio e 59% dos entrevistados colorados já são sócios do Internacional.

O resultado da pesquisa mostra nitidamente que a maioria dos torcedores que não são sócias atualmente dos clubes da Dupla Gre-Nal seriam caso os 2 clubes disponibilizassem maior número de benefícios para os seus torcedores. Sendo assim, de acordo com Pitts e Stotlar (2002), o Marketing Esportivo deve ser trabalhado exatamente nessas condições, sendo um processo de elaboração de atividades para o seu torcedor, formando produto, preço e promoção para satisfazer às necessidades dos consumidores que, neste caso, são os torcedores.

Gráfico 2 - Benefício em ser sócio percebido entre os respondentes





Fonte: Brito (2016).

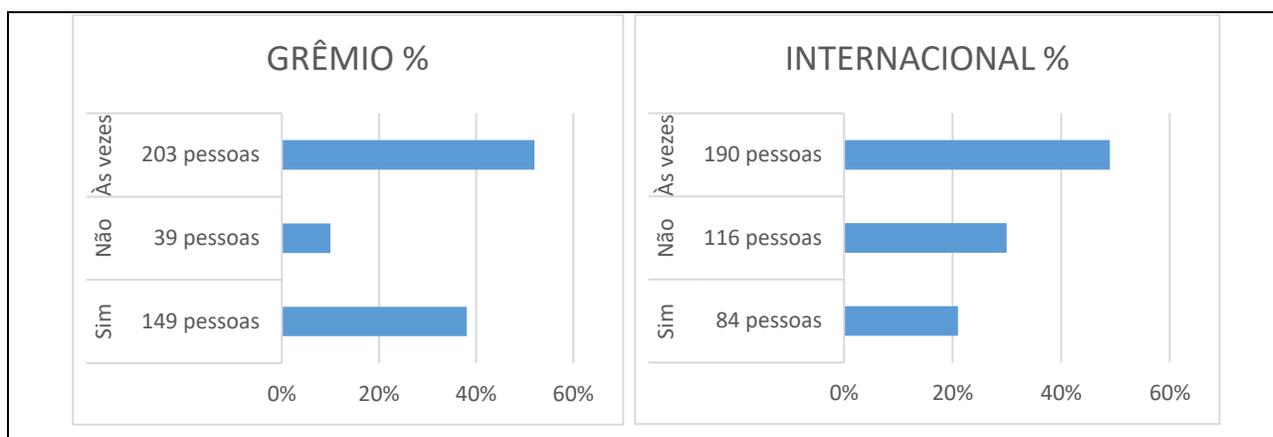
5.6 DEPARTAMENTO DE MARKETING

O Gráfico 3 demonstra que 38% dos torcedores gremistas acreditam que o Departamento de Marketing do clube se coloca no lugar do torcedor. No lado colorado, este número reduz para 21%. Dez por cento dos entrevistados gremistas têm o pensamento de que o Departamento de Marketing não se coloca no lugar do torcedor e 30% dos colorados possuem esta percepção. E, por fim, 52% das pessoas acreditam que o Departamento de Marketing do Grêmio às vezes se coloca no lugar do torcedor. No lado colorado este pensamento representa 49% do público entrevistado, sendo estes últimos dados sobre os torcedores da Dupla Gre-Nal bastante expressivos, pois isso significa que quase a metade da torcida colorada não enxerga positivamente o Departamento de Marketing do seu clube.

Diante desse cenário, os clubes da Dupla Gre-Nal devem demonstrar mais aos seus fiéis torcedores o quanto é bom e prazeroso estar na condição de Sócio Torcedor, podendo ao mesmo tempo agradar seu público e gerar uma receita maior com estas associações. Um Sócio Torcedor satisfeito tende a ir mais vezes aos jogos e, conseqüentemente, consumir maior número de produtos que o clube oferece.



Gráfico 3 - Percepção entre os respondentes sobre o Departamento de Marketing dos seus respectivos clubes



Fonte: Brito (2016).

5.7 NÍVEL DE IMPORTÂNCIA

5.7.1 Apresentação dos resultados da Torcida Gremista

A Tabela 4, mostra que 67% das pessoas veem como muito importante torcer pelo seu clube. Vinte e nove por cento das pessoas entende apenas ser importante torcer pelo Grêmio *Foot-Ball* Porto Alegre. Três por cento entendem ser pouco importante e 1% entendem nada importante torcer pelo Grêmio.

Tabela 4 - Nível de Importância que os respondentes gremistas percebem que seu clube trabalha com relação a diversos aspectos

NÍVEL DE IMPORTÂNCIA	GRÊMIO							
	MI		I		PI		NI	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Torcer pelo seu time	261	67	113	29	12	3%	4	1%
Aproximação com seu torcedor	74	19	265	68	47	12	4	1%
Marketing no futebol	203	52	128	33	54	14	5	1%





Preocupação com desejos/necessidades	15	57	25		
	58 %	222 %	98 %	12	3%
	31	41	25		
Ações que cresçam a paixão	131 %	160 %	98 %	11	3%
	22	31	36		11
Encontro com principais atletas do clube	85 %	120 %	141 %	44	%
	30	12	38		20
Encontro com ex-atletas	117 %	47 %	149 %	77	%
	20	33	31		16
Encontros com as principais taças	78 %	129 %	121 %	62	%
	37	26	25		12
Possibilidade em conhecer o estádio	144 %	101 %	98 %	47	%
	33		32	11	28
Lotação máxima do seu estádio	128 %	27 7%	125 %	0	%

Fonte: Brito (2016).

f – Frequência dos respondentes

% - Porcentagem dos respondentes

MI – Muito Importante

I – Importante

PI – Pouco Importante

NI – Nada Importante

Com relação ao nível de importância que o torcedor percebe que o Grêmio estabelece em se manter aproximado com seu público, 19% das pessoas acham que o clube percebe isso como muito importante. Sessenta e oito por cento das pessoas entende que é apenas importante. Doze por cento das pessoas entendem que o Grêmio enxerga isso com pouca importância e 1% das pessoas acha que é nada importante.

Sobre a importância do Marketing no futebol, 52% dos torcedores percebem isso como muito importante. Trinta e três por cento das pessoas entendem ser importante. Quatorze por cento das pessoas acreditam que é pouco importante e 1% das pessoas entendem que o Marketing no futebol não é nada importante.





Cada torcedor tem seu desejo ou necessidade referente ao seu clube do coração. Quinze por cento das pessoas entrevistadas acreditam que o Grêmio enxerga como muito importante se manter informado sobre o que oferecer aos seus torcedores. Cinquenta e sete por cento das pessoas acreditam que o seu clube vê como apenas importante se manter informado. Vinte e cinco por cento das pessoas entende que é pouco importante e 3% acreditam que o Grêmio não acha nada importante se manter informado sobre os desejos e necessidades dos seus torcedores.

Não é novidade afirmar que o torcedor, sendo estimulado positivamente, desenvolverá uma paixão maior a todo instante por seu clube do coração, crescendo cada vez mais. Stotlar e Dualib (2005) acreditam que a marca vem sendo cada vez mais introduzida na cabeça do consumidor, causando maior devoção ao produto. Sendo assim, 31% das pessoas entrevistadas percebem que o Grêmio acredita ser muito importante desenvolver ações que desenvolvam/cresçam a paixão do seu torcedor. Quarenta e um por cento das pessoas julgam que seu clube percebe apenas como importante. Vinte e cinco por cento das pessoas acredita que isso é pouco importante por parte do tricolor gaúcho e 3% entendem que isso não é nada importante.

A Tabela 4 demonstra que 22% dos torcedores acreditam que o Grêmio percebe como muito importante desenvolver ações que promovam encontros dos torcedores com os principais atletas do clube. Trinta e um por cento das pessoas entendem que isso é importante. Trinta e seis por cento das pessoas acreditam que isso é visto como pouco importante por parte do Grêmio, sendo a maioria. E, por fim, 11% das pessoas acreditam que isso não é nada importante por parte do seu clube.

A Tabela 4 revela que 30% dos torcedores acreditam que o Grêmio acredita ser muito importante desenvolver ações que promovam encontros dos torcedores com os atletas que marcaram época no clube, 12% das pessoas entendem que isso é apenas importante, 38% percebem que isso é pouco importante por parte do Grêmio e 20% das pessoas julgam que por parte do Grêmio isso não é nada importante.

Proporcionar um encontro do seu torcedor com as principais taças do clube será algo muito bem visto por parte de todos que admiram o clube em questão. Sendo assim, 20% das pessoas acreditam que isso é muito importante por parte do Grêmio, 33% das





peças entendem que o Grêmio vê esta questão como apenas importante, 31% das pessoas julgam ser pouco importante e 16% das pessoas enxergam isso como nada importante.

A Tabela 4 mostra que 37% das pessoas acreditam que o Grêmio enxerga como muito importante proporcionar ao seu torcedor conhecer as dependências da Arena do Grêmio, 26% das pessoas percebem que isso é visto como importante por parte do clube, 25% dos entrevistados entendem que isso é pouco importante e 12% das pessoas acreditam que isso não é nada importante.

Manter o seu estádio cheio em dias de jogos além de gerar receita, gera um incentivo a mais para buscar o resultado positivo. Sendo assim, 33% das pessoas acreditam que o Grêmio entende ser muito importante alcançar lotação máxima do seu estádio, 7% das pessoas percebem que isso é apenas importante por parte do clube, 32% das pessoas entendem que isso é pouco importante e 28% das pessoas enxergam isso como nada importante por parte do tricolor gaúcho.

5.7.2 Apresentação dos resultados da Torcida Colorada

A Tabela 5 aponta que 66% das pessoas veem como muito importante torcer pelo seu clube. Trinta e um por cento das pessoas entendem apenas ser importante torcer pelo *Sport Club* Internacional. Dois por cento entendem ser pouco importante e 1% entendem como nada importante torcer pelo Internacional.

Com relação ao nível de importância que o torcedor percebe que o Inter estabelece em se manter aproximado com seu público, 8% das pessoas acreditam que o clube percebe isso como muito importante. Quarenta e três por cento das pessoas entendem que é apenas importante. Trinta e cinco por cento das pessoas percebem que o Inter enxerga isso com pouca importância e 14% das pessoas acreditam que é nada importante.

Sobre a importância do Marketing no futebol, 38% dos torcedores entendem como muito importante. Trinta e cinco por cento das pessoas percebem como importante. Dezoito





por cento das pessoas acreditam que é pouco importante e 9% das pessoas entendem que o Marketing no futebol não é nada importante.

Cada torcedor tem seu desejo ou necessidade referente ao seu clube do coração. Oito por cento das pessoas entrevistadas acreditam que o Inter enxerga como muito importante se manter informado sobre o que oferecer aos seus torcedores. Cinquenta e quatro por cento das pessoas acreditam que o seu clube vê como apenas importante se manter informado. Vinte e quatro por cento das pessoas pensa que é pouco importante e 14% acreditam que o Inter percebe como nada importante se manter informado sobre os desejos e necessidades dos seus torcedores.

Tabela 5 - Nível de Importância que os respondentes colorados percebem que seu clube trabalha com relação a diversos aspectos

INTERNACIONAL									
NÍVEL DE IMPORTÂNCIA	MI		I		PI		NI		
	f	%	f	%	f	%	f	%	
Torcer pelo seu time	257	66 %	124	31 %	6	2%	3	1%	
Aproximação com seu torcedor	31	8%	167	43 %	137	35 %	55	14 %	
Marketing no futebol	147	38 %	137	35 %	73	18 %	38	9%	
Preocupação com desejos/necessidades	31	8%	211	54 %	95	24 %	53	14 %	
Ações que cresçam a paixão	105	27 %	116	30 %	42	10 %	7	3%	
Encontro com principais atletas do clube	42	11 %	116	30 %	158	41 %	74	18 %	
Encontro com ex-atletas	95	24 %	127	33 %	116	30 %	52	13 %	
Encontros com as principais taças	137	35 %	124	31 %	84	22 %	46	12 %	
Possibilidade em conhecer o estádio	142	36 %	110	28 %	99	26 %	39	10 %	





					46	15	39	
Lotação máxima do seu estádio	21	6%	35	9%	179	%	5	%

Fonte: Brito (2016).

f – Frequência dos respondentes

% - Porcentagem dos respondentes

MI – Muito Importante

I – Importante

PI – Pouco Importante

NI – Nada Importante

Não é novidade afirmar que o torcedor, sendo estimulado positivamente, desenvolverá uma paixão maior a todo instante por seu clube do coração, crescendo cada vez mais. Sendo assim, 27% das pessoas entrevistadas pensam que o Inter acredita ser muito importante desenvolver ações que desenvolvam/cresçam a paixão do seu torcedor. 30% das pessoas julgam que seu clube percebe como apenas importante. Dez por cento das pessoas acreditam que isso é pouco importante por parte do clube colorado e 33% percebem que isso não é nada importante.

A Tabela 5 mostra que 11% dos torcedores acreditam que o Inter considera muito importante desenvolver ações que promovam encontros dos torcedores com os principais atletas do clube. Trinta por cento das pessoas pensam que isso é importante. Quarenta e um por cento das pessoas acreditam que isso é visto como pouco importante por parte do Inter. E, por fim, 18% das pessoas acreditam que isso não é nada importante por parte do seu clube.

A Tabela 5 revela que 24% dos torcedores acreditam que o Inter considera muito importante desenvolver ações que promovam encontros dos torcedores com os atletas que marcaram época no clube, 33% das pessoas acham que isso é apenas importante, 30% acham que isso é pouco importante por parte do Inter e 10% das pessoas julgam que por parte do Inter isso não é nada importante.

Proporcionar um encontro do seu torcedor com as principais taças do clube será algo muito bem visto por parte de todos que admiram o clube em questão. Sendo assim, 35% das pessoas acreditam que isso é muito importante por parte do Inter, 31% das





peças acham que o Inter vê esta questão como apenas importante, 22% das pessoas julgam ser pouco importante e 12% das pessoas enxergam isso como nada importante.

A Tabela 5 mostra que 36% das pessoas acreditam que o Inter enxerga como muito importante proporcionar ao seu torcedor conhecer as dependências do Gigante da Beira Rio, 28% das pessoas acham que isso é visto como importante por parte do clube, 26% dos entrevistados acham que isso é pouco importante e 10% das pessoas acreditam que isso não é nada importante.

Manter o seu estádio cheio em dias de jogos além de gerar receita, gera um incentivo a mais para buscar o resultado positivo. Sendo assim, 6% das pessoas acreditam que o Inter considera muito importante alcançar lotação máxima do seu estádio, 9% das pessoas revelam que isso é apenas importante por parte do clube, 46% das pessoas entendem que isso é pouco importante e 39% das pessoas enxergam isso como nada importante por parte do clube colorado.

5.7.3 Análise dos resultados sobre o nível de importância que os torcedores do Grêmio e do Internacional atribuem a diversos aspectos que envolvam o Marketing Esportivo

Somando os respondentes do Grêmio que atribuíram como Muito Importante ou Importante torcer pelo Grêmio resulta em um número de 96% do público total. Em relação ao torcedor colorado, este número não muda muito, pois 97% da torcida colorada atribui como Muito Importante ou Importante torcer pelo Internacional. Segundo Espartel, Muller Neto e Pompiani (2009), a relação do torcedor com o seu time é física e emocional. Ainda acrescentam que quando o torcedor vai ao estádio deixa a razão em casa, sentindo automaticamente uma paixão pulsante dentro do peito.

Com relação à preocupação que o torcedor visualiza que o clube tem em se manter aproximado com o seu público, a torcida gremista está mais fascinada com o Marketing de seu clube do que a torcida colorada. Oitenta e sete por cento dos torcedores gremistas acredita que o clube entende como Muito Importante ou Importante se manter





aproximado com seu torcedor. Do lado colorado, 49% dos torcedores acreditam que o Departamento de Marketing do Inter percebe como Pouco Importante ou Nada Importante se manter aproximado com seu clube. Segundo Edwards e Derek (2005), marcas apaixonantes geram ligações racionais e emocionais à marca, sendo o consumidor um advogado da marca. Portanto, quanto maior a aproximação do clube com o seu torcedor, mais ele ficará envolvido e fidelizado, gerando uma espécie de proteção da marca feita pelo seu público com relação ao seu clube.

Quando os torcedores da Dupla Gre-Nal foram questionados sobre qual a importância do Marketing no futebol, 85% e 73% responderam, respectivamente torcedores do Grêmio e do Internacional, que é Muito Importante ou Importante esta área dentro das instituições futebolísticas. Segundo Pitts e Stotlar (2002), o Marketing Esportivo identifica oportunidades dentro do mercado e monitora as possibilidades já existentes, visando ampliar o conhecimento sobre os seus consumidores, fator fundamental para a maximização do lucro dentro do clube.

Sobre o que o torcedor percebe da importância que seu clube impõe em se manter informado sobre seus desejos e necessidades, 28% da torcida gremista acredita que o clube percebe como Pouco Importante ou Nada Importante saber sobre os desejos do seu público. No lado colorado, este número aumenta para 38%. De acordo com Leoncini (2001), os clubes profissionais estão passando ainda por um processo de adaptação, evoluindo pouco a pouco neste setor. Com relação ao grau de importância que os torcedores da Dupla Gre-Nal percebem que os seus clubes mantêm a todo instante ações para crescer a paixão do seu torcedor pelo seu time, 72% do lado gremista acredita que isso é visto como Muito Importante ou Importante pelo lado do Grêmio. Já no Internacional este número é de 57%. Este quesito é fundamental na construção da fidelização do seu torcedor, pois é neste aspecto que se concentra toda a devoção e admiração pelo produto, neste caso, o clube. Segundo Stotlar e Dualib (2005), o Marketing Esportivo vem intensificando a relação emocional do produto e da marca com o seu consumidor.

Quando o torcedor gremista foi perguntado sobre a importância que o Grêmio coloca em os torcedores ter contato com os atletas profissionais do clube, 47% do público





entende que isso é visto como Pouco Importante ou Nada Importante por parte do Grêmio. Quando se trata de ex-atletas que marcaram época no clube, este número cresce para 58%. No lado do Internacional não é muito diferente. Cinquenta e nove por cento da torcida colorada acredita que o Inter percebe como Pouco Importante ou Nada Importante que os torcedores tenham contato com os atletas profissionais do Inter. Com relação aos ex-atletas, esta atividade corresponde a 43% como Pouco Importante ou Nada Importante. Segundo Kotler (1997), uma empresa deve necessariamente usar seus recursos disponíveis o máximo possível para satisfazer os desejos do consumidor.

Não é novidade afirmar que o que move o torcedor a torcer pelo seu clube, além da paixão, são os títulos conquistados. Quando os torcedores foram perguntados sobre o grau de importância que seus clubes colocam em promover encontros dos torcedores com as principais taças conquistadas, 47% do público gremista acredita que isso é visto como Pouco Importante ou Nada Importante por parte do Grêmio. No lado colorado este número é de 34%. De acordo com Morgan e Summers (2008), haverá mais chances de os torcedores pagarem a mais pela marca quando eles visualizarem o valor percebido que está na marca em questão.

Com relação ao clube proporcionar uma visita do seu torcedor nas partes principais do Estádio, 37% dos torcedores gremistas acreditam que o Grêmio acha Pouco Importante ou Nada importante promover este evento. Já no Internacional este número é praticamente o mesmo, 36% dos entrevistados. Segundo Soriano (2010), todos os clubes que investiram nos seus estádios aproveitando determinado evento obtiveram boa rentabilidade dos investimentos.

Com relação ao grau de importância que os clubes da dupla Gre-Nal colocam em manter seu estádio cheio em dias de jogos, 60% dos torcedores gremistas acreditam que isso é pouco importante ou Nada Importante. No lado do Internacional o número é maior ainda, 85%. De acordo com Kotler e Armstrong (1998), manter e cultivar os seus clientes é peça chave fundamental no seu negócio. Dessa forma, ter o seu torcedor por perto é sempre importante e torna todo o processo mais fácil.

Em uma análise geral sobre o nível de importância, é possível concluir o grau de insatisfação dos torcedores no que diz respeito a atividades que envolvem experiências.





Fatores como encontro com os atletas e ex-atletas do clube, encontros com as taças conquistadas, presença dos torcedores em dias de jogos e conhecer melhor o estádio do seu clube estão com menor grau de importância percebido pelos torcedores da dupla Gre-Nal. Este cenário deve ser modificado o quanto antes, pois essas ações o torcedor sente empatia com o clube e enxerga o real significado do seu time do coração.

5.8 PREFERÊNCIAS DOS TORCEDORES

A Tabela 6 mostra que 46% dos torcedores gremistas entrevistados colocam a entrada em campo com os jogadores em dias de jogos como a principal atração que o Grêmio pode disponibilizar para seu público. Trinta e sete por cento dos torcedores apontam como segunda opção no grau de importância produtos licenciados com *design* refinado. Livros e filmes sobre o Tricolor Gaúcho está em terceiro lugar nas preferências dos torcedores com 29% entre os entrevistados. *Tour* pelo estádio está em 4º lugar na preferência dos torcedores com 25%. Vinte e dois por cento dos torcedores gremistas acreditam que na escala de 1 a 9, atividades do público com os atletas do clube está em 5º lugar nas suas respectivas preferências. Canal de rádio e de TV do clube está na 6º posição na escala de preferência dos torcedores com 21% entre os entrevistados. Vinte por cento do público acredita que as redes sociais atualizadas com interação com torcedores deve estar na 7º colocação no *ranking* de preferência. Em penúltimo lugar na preferência dos torcedores, Lojas oficiais nas principais cidades do estado deve estar em 8º lugar para 15% dos torcedores entrevistados. E, por último, conteúdos impressos e digitalizados está na última posição na preferência dos seus torcedores com 12%.

Tabela 6 - Nível de Importância que os respondentes gremistas colocam em cada atração esportiva que envolva Marketing com relação ao seu clube

GRÊMIO			
PREFERÊNCIA DOS TORCEDORES	f	%	COLOCAÇÃO
			O
Entrada em campo com os jogadores	179	46%	1º





Produtos licenciados com design refinado	143	37%	2°
Livros e filmes sobre a história do Clube	112	29%	3°
Tour pelo estádio	96	25%	4°
Envolvimento dos torcedores com atletas do clube	87	22%	5°
Canal de rádio e de TV do clube	82	21%	6°
Redes sociais atualizadas com interação com torcedores	76	20%	7°
Lojas oficiais do Clube em diversas cidades do Estado	61	15%	8°
Conteúdos impressos/digitalizados com notícias do clube	48	12%	9°

Fonte: Brito (2016).

f – Frequência dos respondentes

% - Porcentagem dos respondentes

Nesta coleta percebeu-se que o torcedor gremista está mais preocupado com experiências de clube e, conseqüentemente, experiências dessa paixão pelo Grêmio. Entrada em campo com os jogadores está em 1° lugar nas preferências dos torcedores, não ficando muito para trás o *tour* pelo estádio e o envolvimento com os jogadores. Os 3 aspectos que envolvem experiência estão no top 5 da preferência entre os torcedores. Em segundo plano nas preferências dos torcedores estão os produtos licenciados com *design* refinado. Este é um aspecto que sempre manteve sucesso entre os torcedores, eles enxergam isso como fator essencial na relação com seu clube. Portanto, estabelecer produtos com um *design* bonito é peça chave na busca por maior receita.

Em terceiro plano, constam os livros e filmes sobre a história do Clube, produto este que historicamente é muito bem aceito por parte dos torcedores. Na parte mais inferior da tabela e que não recebem tanta importância por parte do torcedor gremista é o Canal de Rádio, as redes sociais, lojas em todo estado e conteúdos impressos sobre o clube. São ações que não devem ser deixadas de lado, apenas podem não ser prioridade para o Clube.

Tabela 7 - Nível de Importância que os respondentes colorados colocam em cada atração esportiva que envolva Marketing com relação ao seu clube

INTERNACIONAL





PREFERÊNCIA DOS TORCEDORES	COLOCAÇÃO		
	f	%	O
Tour pelo estádio	137	35%	1°
Envolvimento dos torcedores com atletas do clube	126	33%	2°
Entrada em campo com os jogadores	104	26%	3°
Produtos licenciados com design refinado	92	23%	4°
Redes sociais atualizadas com interação com torcedores	84	21%	5°
Lojas oficiais do Clube em diversas cidades do Estado	77	19%	6°
Livros e filmes sobre a história do Clube	69	17%	7°
Conteúdos impressos/digitalizados com notícias do clube	59	15%	8°
Canal de rádio e de TV do clube	53	14%	9°

Fonte: Brito (2016).

f – Frequência dos respondentes

% - Porcentagem dos respondentes

A Tabela 7 mostra que 35% por cento dos torcedores apontam como primeira opção no grau de importância *tour* pelo estádio com livre acesso às principais estruturas que envolvam o futebol. Trinta e três por cento dos torcedores colorados entrevistados colocam o envolvimento do público com atletas do clube como a segunda principal atração que o Inter pode disponibilizar para seu público. Entrada em campo com os jogadores em dias de jogos está em terceiro lugar nas preferências dos torcedores com 26% entre os entrevistados. Vinte e três por cento dos torcedores colorados acreditam que na escala de 1 a 9, produtos licenciados com *design* refinado está em 4° lugar nas suas respectivas preferências. Redes sociais atualizadas com interação com torcedores está em 5° lugar na preferência dos torcedores com 21%. Loja oficial do Clube em diversas cidades do estado está na 6° posição na escala de preferência dos torcedores com 19% entre os entrevistados. Dezessete por cento do público acredita que os livros e filmes sobre a história do clube devem estar na 7° colocação no *ranking* de preferência. Em penúltimo lugar na preferência dos torcedores, conteúdos impressos/digitalizados com notícia do clube deve estar em 8° lugar para 15% dos torcedores entrevistados. E, por último, canal de rádio e de TV está na última posição na preferência dos seus torcedores com 9%.





Um cenário pouco diferente do que foi construído com os torcedores gremistas, assim pode-se resumir a preferência dos torcedores do Internacional. No *top 3* de maior preferência entre os torcedores constam os aspectos que envolvem experiência de paixão, algo pouco ainda trabalhado entre os clubes do Brasil e, também, por parte da Dupla Gre-Nal. Visando isso, o Internacional está desenvolvendo o projeto “Visita Colorada” para fazer um *tour* no remodelado estádio Beira-Rio e também proporcionando uma volta ao campo em dias de jogos para aqueles sócios que fizeram aniversário no mês. Ainda é muito pouco perto do grau de importância que os torcedores visualizam nesta questão, mas isso será trabalhado cada vez mais por parte do Internacional.

Em segundo plano, assim como no Grêmio, estão os produtos licenciados com *design* refinado, produto este com grande potencial de ser um bom gerador de receitas para os clubes da Dupla Gre-Nal.

Em terceiro plano, estão as redes sociais atualizadas, as lojas em todo estado, os livros e filmes sobre a história do clube, conteúdos impressos/digitalizados com as notícias do clube e o canal de rádio e TV do clube. São fatores importantes e que devem ser trabalhados por fazerem parte de um todo no que diz respeito ao Marketing na dupla Gre-Nal, mas algo que não é prioridade no cenário em que se está enxergando.

Acredita-se, que os torcedores estão começando a ter desejos que o dinheiro não compra. A pesquisa quantitativa com os torcedores confirmou esta teoria, pois nas preferências dos mesmos, de maneira geral, estão fatores ligados experiência, ficando com uma necessidade menor aqueles produtos tradicionais que o torcedor está acostumado a consumir retirando dinheiro do seu bolso.

6. CONCLUSÃO

Diante do exposto neste artigo, é possível concluir que o Marketing Esportivo não só especificamente no clube de futebol, mas também o Marketing em qualquer tipo de organização, seja ela esportiva, filantrópica ou comercial, possui uma importância fundamental e uma relevância cada vez maior em uma gestão. O objetivo dos clubes





mais do que nunca está no entendimento das variáveis que habitam a cabeça do torcedor consumidor, analisando influências econômicas, sociais, psicológicas e culturais.

Os clubes Grêmio e Internacional conseguirão através do Marketing Esportivo maximizar os resultados e investimentos através da compreensão dessas variáveis que impactam no seu clube ajustando o seu Marketing *Mix*, ou seja, o produto, preço, comunicação e distribuição. É fundamental captar as necessidades do consumidor dentro do futebol para saber o que oferecer para este determinado público.

Dentro desse cenário, é possível concluir que os clubes da Dupla Gre-Nal devem manter constantemente a gestão mercadológica do futebol, ou seja, integrar o *Branding* juntamente com o *Seeling*, pois o primeiro trabalha a marca e sua reputação, já o segundo prioriza o foco no mercado. Então, a partir disso, é essencial trabalhar o lado emocional (paixão do público), o significado da marca para o consumidor e gerar envolvimento deste consumidor com o clube. Por outro lado, é necessário trabalhar o lado racional, que é uma recompensa, é o ganho racional que esse fã percebe ao torcer pelo seu clube. A percepção do ganho racional é uma consequência da sua paixão pela organização e tem como objetivo básico gerar satisfação para o consumidor torcedor.

A partir dessa etapa, os clubes deverão atuar através de ativações institucionais que irão ter como foco o trabalho de posicionamento da marca, abrangendo questões de preservação, reforço e expansão. É importante enfatizar que o artigo aborda apenas questões sobre os clubes Grêmio e Internacional, sendo este um fator limitador da pesquisa.

A forma de se trabalhar com o Marketing Esportivo na Dupla Gre-Nal para conseguir o crescimento da marca desses dois clubes é procurar manter e preservar a força dessa marca dissociado da necessidade de campo. É desafio do Marketing valorizar a marca e fazer crescer a receita em cima de algo que não contempla as quatro linhas, principal fator que leva uma pessoa a gostar de futebol e amar o seu clube. O resultado de campo sempre ajuda em todos os sentidos, pois o caráter de recompensa que o torcedor percebe nesse fator é muito forte e o aspecto emocional também está dentro desse contexto porque aguça a paixão, mas o Marketing é algo que deve ser trabalhado e explorado em qualquer situação que o clube esteja passando dentro do





campo. De acordo com o que foi exposto no artigo, é perfeitamente possível fazer um ótimo trabalho em um clube de futebol sem levar em conta as questões do futebol em si.

O Marketing Esportivo é muito abrangente em todos os sentidos. Uma prova de que este instrumento é muito amplo e muito útil nas receitas de um clube de futebol é o trabalho que está sendo feito no Grêmio e no Internacional. O Grêmio, por exemplo, possui um segmento em Marketing Esportivo voltado para práticas fora do futebol, trazendo benefícios para o clube.

O Marketing Esportivo deve ser conduzido com a mentalidade de que uma marca que envolva futebol gera paixão. O fundamental para trabalhar com paixão é desenvolver o sentimento de recompensa, ou seja, estimular a paixão do torcedor de uma maneira que ele perceba recompensa naquilo que ele acredita. Ao fazer isso, você terá um torcedor que irá consumir mais, conseqüentemente este torcedor deve ser valorizado para que ele ganhe “pontos” com o seu clube e cada vez mais ele receba condições melhores, não necessariamente se tratando apenas de preço.

A coleta de dados demonstrou que, no cenário atual, a principal forma de estimular este sentimento de recompensa e tornar o torcedor cada vez mais próximo do clube é desenvolvendo ações que envolvam experiências, pois a preferência principal tanto para torcedores gremistas quanto para torcedores colorados é de atividades relacionadas a apreciação de momentos, como por exemplo: Entrada em campo com os jogadores, *tour* pelo estádio e obter envolvimento/relação com os principais atletas do clube, podendo interagir com eles em uma certa oportunidade, desenvolvendo uma boa conversa e até mesmo fazer alguns questionamentos, pois todo torcedor têm muitas curiosidades sobre seus ídolos.

A pesquisa demonstrou também a carência que o torcedor da Dupla Gre-Nal sente de ações que os seus respectivos clubes possam desenvolver para estimular o crescimento da paixão de cada um, pois no entendimento de uma parcela das duas torcidas os clubes não desenvolvem atividades que possam instigar o sentimento do público. Muitos, ainda, acreditam que o clube não se coloca no lugar do torcedor, pois possuem a mentalidade de que o Grêmio e o Internacional não se preocupam com a





necessidade e o desejo da torcida. Isso faz com que muitos torcedores da Dupla Gre-Nal não tenham motivação para se tornarem sócios dos clubes.

O torcedor irá se sentir valorizado quando ele perceber que o clube o quer perto dele. O torcedor irá estar dentro da casa do seu clube vendo o seu time jogar, possivelmente com o passar do tempo o fará se sentir “na sua própria casa” conforme a assiduidade de ir aos jogos vai surgindo naturalmente. De acordo com a pesquisa realizada neste artigo, grande parte dos torcedores da Dupla Gre-Nal acreditam que o Grêmio e o Internacional não se preocupam com esta questão, fazendo com que muitos não tenham o hábito de ir aos jogos, perdendo muitas oportunidades de associação e, conseqüentemente, fazendo com que parte da torcida não fique próxima ao seu clube como deveria.

Sugere-se como tema para futura pesquisa como o Marketing deve ser trabalhado dentro do esporte Futebol Americano, uma atividade que está crescendo no Brasil e ganhando praticantes nos últimos anos.

Ao finalizar esse artigo é possível concluir que todas as ações em Marketing Esportivo citadas acima devem ser desenvolvidas com ênfase naquilo que mais se tornou interesse do público questionado: Experiências que envolvam futebol. Está provado que o Marketing dentro do futebol atualmente deve trabalhar além das questões tradicionais, ações que façam o torcedor viver experiências, algo que apenas o dinheiro não irá satisfazê-lo. O Marketing Esportivo possibilita a aproximação com o seu torcedor e quanto mais próxima esta relação maior será a receita de um clube de futebol neste segmento.

REFERÊNCIAS

ATALAY, A.; YÜCEL, A. S.; BOZTEPE, E. A different approach to the modern sport administration: method of innovation. **International Journal of Academic Research**, v. 5, n. 2, p. 109–115, Julho, 2013.

EDWARDS, Helen; DEREK, Day. **Creating Passion Brands: Getting to the Heart of Branding**. London: Kogan Page, 2005.

ESPARTEL, Lélis B.; MULLER NETO, Hugo F.; POMPIANI, Ana E. M. “Amar é Ser Fiel a quem nos Trai”: a relação do torcedor com seu time de futebol. **Organizações &**





Sociedade: revista da Escola de Administração da UFBA, Salvador, v. 16, n. 48, Janeiro/Março. 2009.

FAGUNDES, A. F. A.; VELGA, R. T.; SAMPAIO, D. O.; SOUZA, C. V.; SANTANA, E. E. P.; LARA, J. E. Um estudo sobre a satisfação do consumidor esportivo que frequenta estádios de futebol em Belo Horizonte. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECADM**, Campo Largo, v. 12, n. 1, p. 121-135, jan-abr. 2013.

FERREIRA, E. J. C. **A utilização de técnicas de marketing esportivo como forma de fortalecimento da relação torcedor-clubes. Um estudo sobre o CRB**. Cidade: Editora, 2010.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. GERMANO, Altair. **A Paixão**. Blog Altair Germano, 2008. Disponível em: <<http://www.altairgermano.net/2008/08/paixo.html>>. Acesso em: 8 mai. 2016.

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

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIULIANOTTI, Richard. Fanáticos, seguidores, fans e flaneurs: uma taxonomia de identidades do torcedor no futebol. **Revista de História Do Esporte**, Rio de Janeiro, v.5, n. 1, Junho. 2012.

GONTOW, Airton. **Gre-Nal é Gre-Nal. Os números incríveis do clássico de maior rivalidade do Brasil**. IG Esporte, 2010. Disponível em <<http://esporte.ig.com.br/futebol/2009/10/23/gre+nal+e+gre+nal+os+numeros+incriveis+do+classico+de+maior+rivalidade+do+brasil+8923956.html>>. Acesso em: 8 mai. 2016.

GRÊMIO FOOT-BALL PORTO ALEGRENSE. **“Grêmio “Soccerting”: O Marketing ativando o negócio futebol”**. Disponível em: <Planejamento Estratégico Marketing 2014>. Acesso em: 8 mar. 2016.

GRÊMIO FOOT-BALL PORTO ALEGRENSE. **Site institucional**. Disponível em: <www.gremio.net>. Acesso em: 23 abr. 2016.

HIROTA, Vinicius B.; SCHINDLER, Paola.; VILLAR, Viviane. Motivação em atletas universitárias do sexo feminino praticantes do futebol de campo: um estudo piloto. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, Barueri, v.5, n. especial, p. 135-142. Agosto 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing. Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. São Paulo: Atlas, 1997.

KOTLER, P.; AMRSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil Ltda., 1998.





LEONCINI, M. P. **Entendendo o negócio futebol: um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol**. 2001. Tese (Doutorado em Engenharia) - Escola Politécnica de São Paulo, São Paulo, 2001.

LORDELLO, V. **Patrocínio esportivo no Brasil já atinge R\$3 bi/ano**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/esporte-executivo/2013/08/23/patrocínio-esportivo-no-brasil-ja-atinge-r-3-biano/>>. Acesso em: 03 mar. 2016.

MATTAR, Faouze Najib. **Pesquisa de marketing: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 2001.

McCARTHY, E. J.; PERREAULT Jr., William, D. **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. São Paulo: Atlas, 1997.

MORGAN, Melissa J.; SUMMERS, Jane. **Marketing Esportivo**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

NETO, Francisco P. M. **Marketing Esportivo**. 4. ed. São Paulo: Editora Record, 2007.

NETQUEST.COM. Disponível em: <<http://www.netquest.com/br/painel/calculadora-amostras.html>>. Acesso em: 08 ago. 2016.

NICKLES, W. G.; WOOD, Marian B. **Marketing: relacionamentos, qualidade e valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

PEREIRA, José M. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PITTS, B. G.; STOTLAR, D. K. **Fundamentos do marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.

PLACAR. **Site institucional**. Disponível em: <revistaplacar.uol.com.br>. Acesso em: 21 abr. 2016.

PORTAL BRASIL. **Educação**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/educacao/2014/09/ensino-superior-registra-mais-de-7-3-milhoes-de-estudantes>>. Acesso em: 09 set. 2016.

REGIONAL ÁGUAS DA SERRA. **Ibope divulga maior torcida do RS**. set. 2014. Disponível em:

<<http://www.regionalaguasdaserria.com.br/index.php/classificados/item/2136-ibope-divulga-maior-torcida-do-rs/2136-ibope-divulga-maior-torcida-do-rs>>. Acesso em: 20 set. 2016.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.





SORIANO, F. **A bola não entra por acaso: Estratégias inovadoras de gestão no mundo do futebol.** São Paulo: Editora Larousse, 2010.

SPORT CLUB INTERNACIONAL. **Site institucional.** Disponível em: <www.internacional.com.br>. Acesso em: 4 mar. 2015.

SPORTV. **Seleção SporTV.** Disponível em:

<<http://sportv.globo.com/site/programas/selecao-sportv/noticia/2016/03/corinthians-e-o-melhor-brasileiro-em-ranking-de-socios-torcedores-veja-lista.html>>. Acesso em: 15 set. 2016.

STOTLAR, D. K.; DUALIBI, C. **Como Desenvolver Planos de Marketing Esportivo de Sucesso.** São Paulo: Ideia e Ação, 2005.

WRAGG, D. **Relações Públicas em Marketing e Vendas. Uma Abordagem Gerencial.** São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1990.

