

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE-UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

LUCAS INÁCIO MENDES

ANÁLISE DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS TORCEDORES REFERENTE
ADMINISTRAÇÃO E MARKETING DO CRICIÚMA E.C

CRICIÚMA

2017

LUCAS INÁCIO MENDES

**ANALISE DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS TORCEDORES REFERENTE
ADMINISTRAÇÃO E MARKETING DO CRICIÚMA E.C**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração de empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Jean Peterson Rezende

CRICIÚMA

2017

LUCAS INACIO MENDES

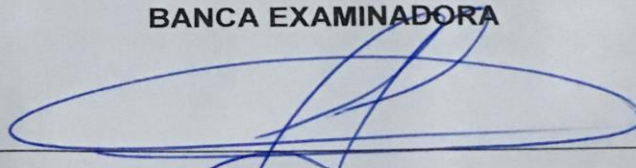
**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING ESPORTIVO EM UM TIME DE
FUTEBOL DA CIDADE DE CRICIÚMA, SC**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração - Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC.

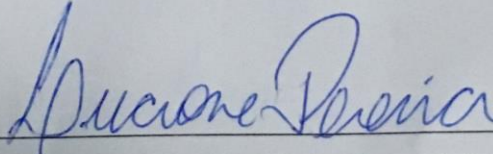
Orientador: Prof. Jean Peterson Rezende

Criciúma, 29 de Novembro de 2017.

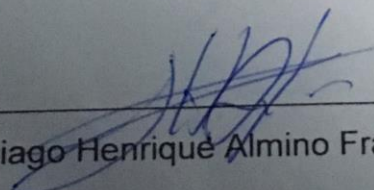
BANCA EXAMINADORA



Prof. Jean Peterson Rezende – Especialista - UNESC - Orientador



Prof. Luciane de Carvalho Pereira – Especialista - UNESC



Prof. Thiago Henrique Almido Francisco – Doutor - UNESC

CRICIÚMA

2017

DEDICATÓRIA

Primeiramente agradeço a Deus, por ter me concedido a vida e a oportunidade de concluir esse projeto.

A minha mãe e família por todo apoio, incentivo e por acreditarem em mim sempre, e me ajudarem a atingir esse objetivo.

AGRADECIMENTOS

Agradecer primeiramente a Deus pelo dom da vida, por estar podendo desfrutar de ótimos momentos e estar concluindo todos os objetivos da minha vida, por me agraciar com força nos momentos de dificuldades, por me ajudar a levantar quando já havia desistido.

Agradecer também a toda minha família que me ajudou desde os primeiros passos, e me apoiou em cada decisão que tomei em todo meu caminho, em especial a minha mãe, que sempre batalhou por mim para que um dia conseguisse realizar esse sonho, que me apoiou nos momentos de dificuldades, que me ensinou a não desistir e sempre lutar contra as adversidades.

A todos os professores que durante minha caminhada acadêmica contribuíram com todo conhecimento, com experiências de vida, e ensinaram a crescer como acadêmico e como pessoa, ajudando a moldar meu caráter e me tornar alguém mais preparado para vida profissional.

Ao meu orientador por auxiliar na execução desse projeto, sempre ensinando e auxiliando nessa caminhada, disponibilizando de seu tempo para o bom desenvolvimento do trabalho.

E a todas as pessoas que participaram e colaboraram de qualquer forma nesse projeto e atingir meu objetivo, o meu muito obrigado!

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes”.

Marthin Luther King

RESUMO

Lucas Inácio Mendes. **Análise do nível de satisfação dos torcedores sobre Administração e Marketing do Criciúma E.C**, 75. Monografia do Curso Administração de Empresas – Linha de Formação Especifica em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

As gestões esportivas consistem na administração dos recursos de entidades esportivas, estrutura, elenco, relacionamento com a torcida e patrocinadores, o marketing esportivo tem como função aproveitar as oportunidades de mercado para gerar diferenciais competitivos. O presente trabalho de conclusão de curso tem como objetivo principal, conhecer a percepção dos torcedores do Criciúma EC, sobre a gestão e as estratégias de marketing utilizadas no período de 2015 a 2017. A escolha pelo tema se deu devido a necessidade de conhecer a opinião da torcida sobre a gestão do clube e seu marketing esportivo, e analisa-la para entender suas necessidades. Para o desenvolvimento do trabalho foi utilizada, de uma pesquisa mista, produzindo dados quantitativos na pesquisa de satisfação e dados qualitativos na pesquisa executada com o setor de marketing do clube, ambas aplicadas através de questionários previamente elaborados com questões fechadas na pesquisa de satisfação e abertas na pesquisa com o marketing. A pesquisa apresentou que existem diversos aspectos que apresentaram índice de insatisfação entre eles o elenco, eventos, promoções e comissão técnica. Entretanto a estrutura do clube contando com estádio, centro de treinamentos, loja e área administrativa contaram com índices de satisfação por parte dos torcedores pesquisados.

Palavras-chave: Administração esportiva, marketing esportivo, pesquisa de satisfação.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	SITUAÇÃO PROBLEMA	14
1.2	OBJETIVOS.....	15
1.2.1	Objetivo Geral	15
1.2.2	Objetivos específicos	15
1.3	JUSTIFICATIVA.....	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1	CARACTERIZAÇÕES DO MERCADO DO FUTEBOL	17
2.1.1	Futebol	17
2.1.2	O Mercado chamado Futebol	18
2.2	GESTÃO ESPORTIVA.....	19
2.3	MARKETING	21
2.3.1	Marketing esportivo	23
2.3.2	Estratégias de marketing esportivo	25
2.3.3	Marketing esportivo no Brasil	27
2.3.3	Gestor de marketing esportivo	28
2.4	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	28
2.4.1	Tipos de clientes.....	29
2.4	FONTES DE ARRECADAÇÃO	30
2.5.1	Direito de transmissão dos jogos.....	32
2.5.2	Direitos Federativos	33
2.5.3	Patrocínios.....	34
2.5.4	Bilheterias	36
2.5.5	Sócios torcedores.....	37
2.5.6	Vendas de produtos	37
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	38

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	38
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E OU POPULAÇÃO-ALVO	39
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	40
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS	41
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	42
4.1 RESULTADOS DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO	42
4.1.1 Satisfação com a comissão técnica.....	42
4.1.2 Satisfação com a estrutura do clube	43
4.1.3 Satisfação com o elenco do clube	45
4.1.4 Satisfação com a torcida	46
4.1.5 Satisfação com o Marketing.....	47
4.2.1 Faixa etária.....	47
4.2.2 Gênero	48
4.2.3. Onde reside.....	49
4.2.4. Como acompanha os jogos	49
4.2.5. Como acompanha as notícias do clube.....	50
4.2.6. Qual emissora de rádio acompanha os jogos.....	51
4.2.7. Por qual motivo se tornou torcedor.....	51
4.2.8. Acredita no acesso a Série A do campeonato Brasileiro em 2017	52
4.2.9 O que espera do clube nos próximos 10 anos?	52
4.3 RESULTADOS DA PESQUISA COM O SETOR DE MARKETING DO CRICIÚMA EC.	53
4.3.1 Estratégias de marketing esportivo utilizadas pelo clube	53
4.3.2. Quais são as ameaças e oportunidades para o clube?	54
4.3.3 As forças e as fraquezas do clube.....	54
4.3.4. Principais fontes de renda do clube	54
4.3.5 Perfil do público alvo, e potencial dentro do mercado.....	55

4.3.6 O comportamento do público alvo do clube	55
4.3.7 Marketing Esportivo para gestora	55
4.3.8 O marketing esportivo para o clube.....	55
4.3.9 Ações de marketing esportivo utilizados e os resultados	56
4.3.10. As ações que apresentaram os melhores resultados para o clube	56
4.3.11 Oportunidades e tendências do mercado esportivo?	56
4.3.12 O que você acha do marketing esportivo dentro do Brasil?	57
4.4. ANÁLISE GERAL DAS PESQUISAS	57
4.5 ANÁLISE SWOT CRICIÚMA E.C.....	59
5 CONCLUSÃO	62
REFERÊNCIAS	64

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Os 4 P's do marketing esportivo	26
Figura 2 - Distribuição das Receitas Série A de 2016.....	31
Figura 3 - Receita dos clubes da Série A de 2016.....	31
Figura 4 - A hiperdependência dos direitos de TV	32
Figura 5: Distribuição das cotas de TV 2017, Série B.....	33
.Figura 6:Patrocínio Caixa ao Criciúma E.C	35
Figura 7: Estádio Heriberto Hulse.....	44
Figura 8: Centro de Treinamento Criciúma E.C.	44
Figura 10- Análise SWOT	61

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Transferência de Atletas 2016, Série A.....	34
Gráfico 2: Bilheterias 2016, em milhões.	36
Gráfico 3: Satisfação em relação a comissão técnica	43
Gráfico 4: Satisfação estrutura administrativa	45
Gráfico 5: Satisfação com o elenco	46
Gráfico 6: Satisfação com a torcida.....	46
Gráfico 7 - Satisfação Marketing.....	47
Gráfico 8 - Faixa etária	48
Gráfico 9 - Gênero.....	48
Gráfico 10: Onde reside	49
Gráfico 11: Como acompanha os jogos.	50
Gráfico 12: Como acompanha as notícias.....	50
Gráfico 13: Emissora de rádio que ouve os jogos.....	51
Gráfico 14: Qual motivo tornou-se torcedor.....	51
Gráfico 15: Possibilidade de acesso, na visão dos torcedores.....	52
Gráfico 16: O que espera do clube nos próximos 10 anos.....	53

1 INTRODUÇÃO

Este estudo tem como finalidade levantar as estratégias de marketing utilizadas pelo Criciúma E.C, bem como levantar o nível de satisfação dos torcedores deste time em relação a administração e marketing do clube no período de 2015 a 2017.

O esporte chamado futebol no Brasil assim como em grande parte do mundo é uma grande paixão, que envolve de milhões de pessoas, e principalmente cifras milionárias em patrocínios, salários, direitos de transmissão, venda de materiais esportivos entre outros.

No Brasil o futebol tem uma proporção maior do que em outros países pois gera no Brasileiro um sentimento de pertencimento, orgulho e patriotismo. (SOUZA. et al. 2011)

Além das bilheterias, os clubes arrecadam recursos de diversas maneiras, tais como patrocinadores, sócios-torcedores, cotas de televisão, venda de material esportivo, licenciamento da marca e outras diversas fontes de renda. É por isso que, se torna necessário que os clubes de futebol tenham administrações profissionais, e que zelem pelo patrimônio do clube, fazendo uma boa gestão dos recursos obtidos.

O mercado do futebol movimenta anualmente entre R\$455 bilhões e R\$577 bilhões segundo dados da consultoria suíça ATKearney em 2013. Por esse motivo o esporte virou motivo de disputa entre países. (OGLOBO, 2014)

Desta forma, para atingir a massa torcedora, visando arrecadar os recursos que os clubes necessitam, e preciso que se observe diversas estratégias de marketing que possam satisfazer e talvez encantar estes clientes torcedores.

Segundo Cardia (2004) O Marketing é comumente utilizado em empresas, para atrair consumidores, visando traçar estratégias para conquistar novos mercados, identificando forças e fraquezas, minimizando as ameaças e aproveitando as oportunidades. Então, assim como nas empresas os clubes devem se desenvolver, e crescer neste mercado competitivo e acirrado.

Este estudo, terá como objeto de análise o Criciúma Esporte Clube, o único time de Santa Catarina campeão da Copa do Brasil, time com a maior

torcida do sul do Estado, e um dos 40 maiores times de futebol do Brasil, por disputar a elite do futebol brasileiro, algumas vezes na Série A, mas neste ano do estudo disputando a Série B, ainda com chances reais e matemáticas para o acesso. E um dos 5 grandes clubes de futebol de Santa Catarina.

Partindo desse pressuposto optou-se por levantar o nível de satisfação dos torcedores com a gestão atual do clube e sobre as estratégias de marketing utilizadas pelo clube.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Para (SOUZA et al.,2011) O futebol é um dos maiores fenômenos socioculturais do século XXI, possui a capacidade de influenciar segmentos diversos entre eles segmentos políticos, culturais, sociais, e envolvendo diversos elementos emocionais ao homem. Desta forma possui milhares de fãs no Brasil, sendo o mesmo conhecido como o país do futebol, talvez por ter revelado ao mundo grandes jogadores e já ter conquistado 5 Copas do Mundo.

Segundo Morgan e Summers (2008) o constante crescimento no consumo esportivo pode ser visto através das grandes quantidades investidas todos os anos em melhorias nas estruturas das instalações esportivas e na contratação dos jogadores, que ganham cada vez mais. A preocupação com a profissionalização contribuiu para o desenvolvimento da administração e do marketing esportivo. Que trata dos elementos e estratégias do marketing especificamente no contexto esportivo para assim atender as necessidades destes, independentemente do estágio do consumidor (MORGAN; SUMMER, 2008).

Dessa maneira, os clubes profissionais tentam, a cada dia, acompanhar a rápida evolução e crescimento do esporte, buscando inovarem e entregando serviços de qualidades aos seus torcedores.

O Criciúma E.C é o maior clube do sul do estado de Santa Catarina, o clube foi fundado em 13 de maio de 1947 e desde então tem acumulado grandes títulos e aumentando a representatividade dentro do futebol catarinense e nacional. (CRICIÚMA E.C, 2016)

Como qualquer grande clube o Criciúma E.C. possui uma administração que contém um setor de marketing esportivo que desenvolve

suas estratégias para que o clube possa continuar crescendo e obtendo sucesso dentro e fora de campo. Também conta com uma torcida apaixonada, movida pela emoção e vitórias.

Dessa forma surge o problema de: Conhecer a percepção dos torcedores do CFC sobre a gestão e as estratégias de marketing utilizadas no período de 2015 a 2017.

1.2 OBJETIVOS

Para Marconi e Lakatos (2007) pesquisa deve ter objetivos definidos para que possa saber o que vai pesquisar e aonde quer chegar. O objetivo deve tornar o problema evidente para que possa aumentar os conhecimentos sobre determinado assunto.

1.2.1 Objetivo Geral

Conhecer a percepção dos torcedores do Criciúma EC sobre a gestão e as estratégias de marketing utilizadas no período de 2015 a 2017.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Conhecer a percepção dos torcedores com relação a atributos envolvendo o clube, a gestão e o Marketing;
- b) Compreender as estratégias através da análise da entrevista realizada com o departamento de marketing do clube;
- c) Analisar a convergência entre os dados levantados pela pesquisa;
- d) Elaborar uma análise de forças e fraquezas. Oportunidades e ameaças, respectivamente do ambiente interno e externo do clube.

1.3 JUSTIFICATIVA

Segundo Leoncini e Silva (2003) o futebol a cada dia que passa, torna-se um negócio mais visível, onde gira montantes enormes de dinheiro, mas que necessita ser bem administrado. Existe um grande número de empresas e pessoas que mesmo sem nunca terem ligação com o esporte, estão demonstrando interesse em investir e associar suas marcas ao mundo esportivo.

Dessa maneira destaca-se a importância deste estudo, pois o marketing esportivo vem apresentando resultados consideráveis em diversas instituições desportivas, e julga-se necessário avaliar a utilização do mesmo na região.

O estudo é relevante pois as organizações esportivas necessitam de estudos relativos a utilização do marketing esportivo, levando os clubes analisarem o mercado no qual estão inseridos, e desta maneira então identifiquem quais as ferramentas e métodos mais adequados as suas realidades.

Segundo Ev (2016) destaca que o marketing esportivo traz diversos tipos de benefícios, além de abrir um espaço na mente do consumidor o marketing traz projeção a marca, visibilidade, simpatia e reconhecimento.

A oportunidade do estudo também pode ser ressaltada pois o clube pode conhecer as preferências de uma amostra de torcedores, e descobrir qual é o nível de satisfação destes, sobre os serviços prestados atualmente pelo clube, além de poder identificar as ações de marketing que talvez possa contribuir para desenvolver estratégias apropriadas.

A universidade e o Curso de Administração ter a sua disposição mais uma pesquisa que enriquecerá seu acervo, e poderá servir como base para estudos futuros a serem desenvolvidos com a mesma temática. E por se tratar do maior clube da região, poderá chamar a atenção da comunidade em geral.

O estudo também se torna viável, pois o acadêmico tem acesso a gestão de marketing do clube, e pode conseguir levantar dados junto a população torcedora do clube.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica do trabalho consiste em apresentar conhecimentos teóricos sobre assunto já estudado por outros autores, mostrando a posição de cada um e contextualizando com as opiniões.

O seguinte trabalho abordará a questão do marketing esportivo, descrevendo assunto como mercado, marketing, marketing esportivo, e comportamento do consumidor.

2.1 CARACTERIZAÇÕES DO MERCADO DO FUTEBOL

Nesse tópico do projeto irá ser destacada as principais características do setor abordado no estudado, bem como o mercado que está inserido.

2.1.1 Futebol

O futebol é uma grande paixão nacional. Para Murad (1996) o futebol é uma paixão popular, sendo o esporte número um do país, que possui muitas conexões com a realidade dos brasileiros. O brasileiro de uma maneira geral, respira futebol, sendo cada um deles um técnico e profundo conhecedor da matéria.

Estudos pregam que o futebol é praticado há séculos por diversas civilizações. Existem sinais suficientes para afirmar esse fato, mas não existe um consenso de onde exatamente, o futebol foi jogado pela primeira vez (FERREIRA, 2015).

Segundo Capinussú e Petit (2004) no fim do século XIX haviam muitas colônias Inglesas no Brasil, eles atuavam muito em todas as atividades econômicas principalmente nos grandes centros urbano, era comum ver famílias de europeus inteiras morando, assim começou a história do futebol no Brasil, quando Charles Miller nascido brasileiro e filho de pais Ingleses, foi estudar na Inglaterra, e conheceu um esporte que era moda, aprendeu a jogá-lo e o trouxe para o país.

Para Neto e Froes (2002), o esporte é um veículo para a educação, a prática auxilia na absorção de valores, como respeito, regra e disciplina, além disso através do esporte se obtém um senso maior de responsabilidade, e a fixação de metas e uma visão futurística e estratégica.

Mas o futebol também virou um grande negócio, que como em qualquer empresa, precisa ser bem administrado, pois é um mercado que movimentava grandes quantidades de dinheiro e tem grande potencial para investimentos e desenvolvimento.

2.1.2 O Mercado chamado Futebol

O mercado esportivo é possuí um grande potencial, com grande abrangência de produtos e variedade de modalidades esportivas. Sendo o futebol um dos principais esportes em número de adeptos praticantes ou apenas torcedores.

Conforme Pitts e Stotlar (2002) a indústria esportiva é muito forte pois possuí uma diversificação de produtos e serviços imensa, atendendo diversos tipos de pessoas, com um potencial de demanda atraente e propício ao desenvolvimento da indústria do esporte.

Segundo Mullin, Hardy e Sutton (2004) o mercado esportivo possuí alguns aspectos distintos do mercado empresarial, no mercado esportivo muitas organizações que competem entre si, dentro de campo, podem ser parceiras nos negócios fora do campo, ao negociarem os direitos de transmissão, organização de eventos, barganhas governamentais, que as tornam parceiras e que dependem uma das outras para sobreviverem no mercado da bola.

Para Pitts e Stotlar (2002, p. 5) “A indústria do esporte é o mercado no qual os produtos oferecidos aos compradores relacionam-se a esporte, fitness, recreação ou lazer e podem incluir atividades, bens, serviços, pessoas, lugares ou ideias”.

O mercado esportivo possuí uma demanda flutuante, dependendo de competições, posição dos clubes na tabela de classificação, horários em

que são realizados os eventos, entre outros fatores. Vale ressaltar que o consumidor do produto tem uma identificação muito forte com as organizações e com um forte apelo emocional (MULLIN; HARDY; SUTTON, 2004).

Segundo Cardia (2004) o mercado do futebol possui muitas similaridades com os demais mercados, entretanto deve se ressaltar que no futebol, muitas vezes a paixão dos torcedores podem influenciar positiva ou negativamente. Pois influenciados por suas emoções, dependendo dos resultados obtidos pelos clubes, eles podem oscilar entre amor e ódio rapidamente, causando flutuações nas suas decisões de compra.

2.2 GESTÃO ESPORTIVA

Segundo Roche (2002) as organizações esportivas assim como as outras organizações estão propensas a mudanças constantes, em diversos aspectos, isso cria a necessidade do planejamento, propiciando que elas saibam o que fazer, para onde ir e planejem onde desejam chegar.

Segundo Roche (2002) é importante analisar os fatores relacionados aos ambientes interno e externo, fazendo projeções, definindo objetivos e escolhendo estratégias para atingi-los.

Corroborando com a ideia acima Kotler e Armstrong (2015) destacam que quaisquer tomadas de decisão em uma organização dependem de uma análise do seu ambiente interno e externo, a análise do ambiente deve ser o primeiro passo para aplicação de um planejamento estratégico na empresa. "Planejamento estratégico é o processo de desenvolver e manter um alinhamento estratégico entre os objetivos e competências de uma organização e as oportunidades de marketing em mutação." (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, P.43).

Segundo Roche (2002) a análise do ambiente externo em uma organização desportiva é o conjunto de ações ou tendências que podem influenciar no futuro da organização, os fatores são variáveis incontrolláveis e podem apenas amenizar as ameaças e aproveitar as oportunidades que aparecerem. Já as variáveis internas são controláveis, e é preciso identificar as limitações (pontos fracos), agindo sobre eles, e ressaltar as forças que a

empresa possui utilizando-as a seu favor para que o planejamento tenha sucesso.

Os clubes precisam traçar objetivos para que possam crescer, assim como toda empresa tem essa necessidade, as organizações esportivas também possuem, e devem ser definidos de acordo com as pretensões do clube e sua história. Lembrando Prahalad e Hamel (1997) é necessário enxergar o futuro antes que ele aconteça.

Segundo Roche (2002) os objetivos gerais de um clube têm a ver com o que a organização quer passar para seus torcedores, como ela quer ser vista, levando em conta o ambiente no qual está inserida para definição desses.

Para atingir os objetivos as organizações formulam estratégias para saber qual melhor caminho para chegar aonde deseja. Para Ansoff (1997, p. 102) estratégia de negócios “é o conjunto de regras para o desenvolvimento da relação da empresa com seu ambiente externo: quais produtos e tecnologias irá desenvolver, onde e para quem os produtos serão vendidos e como a empresa obterá vantagens”.

É importante destacar o planejamento estratégico, pois ajuda a empresa a obter um rumo, estudar suas vantagens e explorar oportunidades e controlar suas ameaças para que se sobressaia dentro do mercado competitivo.

Na busca por vantagens competitivas Cobra (1986) destaca que não se deve pensar somente em produzir um produto bom, bonito e barato, é importante que se busque vantagens competitivas, por isso não é mais importante somente ter um preço competitivo e sim um preço adequado para cada mercado, um produto que atende as necessidades do consumidor e a constante busca pela inovação para que haja melhorias continuamente no processo produtivo da empresa e na redução dos custos.

2.3 MARKETING

O marketing é primordial em todas as empresas, estando presente em todas as ações por ela realizada, tendo efeito direto nos resultados e relacionamento com os clientes, partindo desse pressuposto apresenta-se alguns conceitos de marketing.

Segundo Kotler e Armstrong (2003) o marketing tem como função, lidar com os clientes, entende-los e se comunicar com os mesmos, afim de proporcionar valor e satisfação ao cliente.

Já para Las Casas (2006) o marketing está ligado ao conceito de troca, essa troca é caracterizada pela oferta de um certo produto com o recebimento de outro benefício. Quanto ao processo de troca Kotler e Armstrong (2015) argumentam que é um processo onde os vendedores devem encontrar os consumidores, identificar suas necessidades, desenvolver produtos e serviços que possam satisfaze-los, a um preço que o mercado esteja disposto a paga-lo, promovendo o produto e serviço para que este seja conhecido e fazendo com que o mesmo chegue sem dificuldades ao cliente/consumidor.

Kotler e Armstrong (2015) ressaltam que o marketing se inicia muito antes de a empresa desenvolver o produto, o marketing está presente nas atividades que analisam o mercado e definem se a atividade será lucrativa ou não. Dessa forma, destacam a importância do marketing bem feito, quando o profissional de marketing executa o trabalho de forma correta, estudando as necessidades do cliente e desenvolvendo produtos que cumpram com essas necessidades, e que possuam preços justos, com uma boa relação de custos versus benefícios, facilitando a sua comercialização.

Para Las Casas (2006) um administrador de marketing deve buscar informações sobre o ambiente onde a empresa está inserida, para desenvolver o seu programa de marketing de forma a satisfazer as necessidades dos seus clientes. O marketing é uma atividade decorrente do dia-a-dia das empresas e do administrador, é de extrema importância em um cenário de mercado competitivo, onde a empresa procura entender melhor seu público consumidor, e entregar o que eles buscam na compra do produto, satisfazendo assim suas

necessidades. Onde é importante que todas as áreas da empresa tenham consciência dos objetivos que desejam alcançar, pois o marketing está relacionado a todas as áreas da administração.

Conforme Kotler e Armstrong (2015) em alguns casos, algumas pessoas costumam pensar em marketing apenas como uma ferramenta para aumentar o volume de clientes e vendas, no entanto é uma definição muito limitada, o marketing não se preocupa apenas com o aumento de demanda, mais muitas vezes como mantê-la, muda-la ou até mesmo diminui-la.

Para Cobra (1986) o marketing é uma forma de administrar a demanda e que se preocupa em solucionar os problemas da sociedade e com o bem-estar da comunidade, sempre almejando as necessidades dos clientes.

Para Baker (2005) a estratégia de marketing é o entendimento de mercados competitivos, de forma a reconhecer e tomar vantagens competitivas que propiciem maior lucratividade. A estratégia de marketing tem como função reconhecer até que ponto pode se usar estratégias gerais para um mercado, e ainda assim obter lucratividade.

De acordo com Pitts e Stotlar (2002) a gestão do 4 P's: preço, praça, produto e promoção, são ferramentas importantes que ajudam a entender melhor o consumidor e a concorrência, além disso é considerada um dos grandes desafios dentro do marketing esportivo saber utilizar essas estratégias para satisfazer as necessidades dos clientes.

Também no âmbito do marketing e da estratégia existe a Análise "SWOT".

Para Daychouw (2007) a SWOT é utilizada para analisar o cenário no qual empresa esta inserida, é utilizada para base em um planejamento estratégico, é um sistema para posiciona ou verificar o posicionamento de uma organização no ambiente em que está imersa.

Segundo Yanaze (2007) para elaboração da análise e necessário utilizar uma análise combinada onde as condições internas devem confrontar o ambiente externo da empresa.

Sobre Forças Rezende (2008) destaca que as forças da organização são variáveis internas e controláveis que possibilitam a empresa condições

favoráveis ao mercado no qual está inserido, são qualidades que podem influenciar positivamente no desempenho da organização perante o mercado.

As fraquezas por sua vez são deficiências que prejudicam a capacidade e desempenho da organização, são controláveis e devem ser corrigidas para não prejudicarem a empresa. (MATOS, MATOS, ALMEIDA, 2007)

Oportunidades são variáveis externas e que não podem ser controladas pela organização, elas podem criar situações favoráveis para a organização, desde que a organização utilize-a de maneira correta. (REZENDE, 2008)

As ameaças são aspectos externo e incontroláveis da empresa, e que apresentam riscos que podem impactar no desempenho, por esse motivo deve ser levado em conta em um planejamento estratégico, levando em consideração sua probabilidade de acontecer e grau do impacto que pode gerar. (MARTINS, 2007)

2.3.1 Marketing esportivo

Para Cardia (2004) o marketing esportivo não é diferente do marketing tradicional, ele apenas é relacionado com o esporte. Segundo Mullin et al, (2007) o marketing esportivo é composto por todas as atividades que possuem como destino satisfazer as necessidades de consumidores esportivos, dessa maneira o marketing esportivo se preocupa diretamente com a comercialização de produtos e serviços ao consumidor de esportes.

Melo Neto (2003) complementa, o marketing esportivo é uma ferramenta que as organizações esportivas podem usar para comunicação com seus clientes, colaboradores e a comunidade em geral, através do esporte e dessa forma acaba sendo influenciado pelo componente paixão e emoção.

Ainda nessa linha de pensamento para Pitts e Stotlar (2002, p.90) o marketing esportivo é o “processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa”

Segundo Viana (apud ALMEIDA, 2000), o esporte é o setor que mais cresce atualmente dentro da indústria do entretenimento, onde as transmissões ao vivo precisam ser acompanhadas em tempo real, já que outros entretenimentos como filmes por exemplos podem ser assistidos depois. E cada novo jogo é sempre uma nova história.

Kaznar (apud ALMEIDA, 2000) destaca que cada vez mais o ser humano busca a prática esportiva, e quando por algum motivo é impedido de fazê-lo, ele busca acompanhar, assistir, adquirir produtos e serviços relacionados aquela atividade, gerando um fator multiplicador aos investimentos feitos no esporte.

Na perspectiva de Morcef, Souza e Felipe (2011) ações de marketing relacionadas as empresas patrocinadoras, obtém destaque pois fortalecem a marca da empresa, de forma a tornar essas marcas mais presentes na mente do consumidor. No Brasil a prática de gestão de marketing nos clubes vem crescendo, contudo, ainda existem poucas pesquisas no país que tratem sobre o assunto e demonstrem o retorno para os patrocinadores.

Já Bernard, Stephen e William (2004) definem marketing esportivo como as atividades que tem como objetivo satisfazerem as necessidades e desejos de seus consumidores através do processo de troca. Nessa linha há o desenvolvimento de dois eixos principais: o marketing de produtos e serviços esportivos diretamente aos consumidores e o marketing de outros produtos e serviços através do futebol e das promoções esportivas.

Segundo Cardia (2004) o marketing esportivo assim como o marketing em sentido amplo, se baseia nos quatro P's, e destaca que quando se trata de futebol deve-se acrescentar o quinto "P" a paixão.

Para Afif (2000) marketing esportivo é uma ferramenta utilizada dentro do planejamento organizacional, que utiliza do esporte para alcançar seus objetivos, os clubes conseguem atingir o planejamento através de investidores que buscam retorno expondo sua marca através do esporte.

O Marketing Esportivo é um processo social e gerencial pelo qual se consegue obter o que se deseja através da criação e troca de produtos com valores, é uma forma de utilizar as oportunidades do mercado para aumentar suas receitas e clientes, o marketing esportivo consiste na aplicação das

estratégias do marketing convencional no âmbito esportivo. (UNIVERSIDADE DO FUTEBOL, 2009)

2.3.2 Estratégias de marketing esportivo

O marketing é importante para qualquer organização, e isto também é verdade para o mundo do esporte. Pois ajuda os clubes na obtenção de receitas, cria ações para satisfação dos clientes.

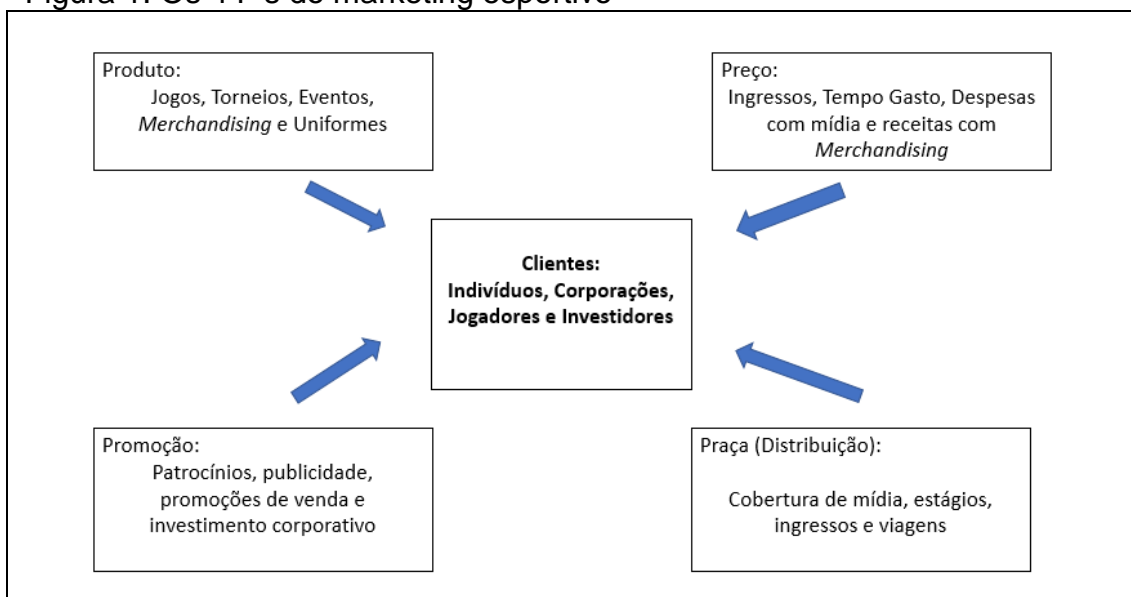
Para Cobra (1986) as estratégias são usadas para atingir os objetivos da organização, e no marketing é a forma ou método pela qual consegue se atingir os mercados alvos.

Segundo Melo (1997) no marketing esportivo os clubes dispõem de uma vasta gama de possibilidades de produtos ofertados a seus clientes, dentre eles eventos, venda de patrocínio, licenciamento da marca entre outras diversas opções de atuações.

Nos disseres de Melo (1997) os eventos são os principais produtos de um clube desportivo, um evento bem elaborado e ajustado com os objetivos da empresa e patrocinadores, traz retorno para o clube e satisfação aos torcedores que participam do evento. Os eventos devem contar com alguns requisitos básicos para satisfazer os clientes, devendo ser criativo e inovador, por exemplo numa partida de futebol, além do jogo bem jogado, outras coisas podem ser executadas para entreter os torcedores.

Dentro do Marketing esportivo também podem ser observados os 4 p's de Marketing, dispostos da seguinte forma:

Figura 1: Os 4 P's do marketing esportivo



Fonte: Morgan e Summers (2008, p. 7)

Para Cobra (1986) os 4 p's é a base do marketing, pois no marketing existe a necessidade de criar produtos que satisfaça os desejos do consumidor. Estes produtos devem ser promovidos, divulgados, comunicados ao cliente, através de diversas ferramentas como propaganda, publicidade, venda pessoal e promoções de venda. Os clientes não podem ter dificuldade de encontrar o que desejam, então é necessário que este cliente tenha acesso facilitado aos produtos (praça), e o preço deve ser bem elaborado, baseado numa relação de custos e benefícios, sendo percebido como valor pelo cliente consumidor.

Cobra (1986) destaca que não é uma tarefa fácil descobrir as necessidades e benefícios que as pessoas buscam, mas é de extrema importância pois é um ponto crucial dentro do mercado.

Para que haja sucesso nas estratégias do clube Neto (1997) destaca a marca como o componente de maior importância dentro de um clube, toda estratégia de marketing esportivo deve utilizar da força da marca que o clube possui para que obtenha sucesso.

As estratégias no marketing esportivo devem ser alinhadas aos objetivos do clube, e serem claras para que possam ser cumpridas, a execução das estratégias de maneira correta é fundamental para os bons resultados da organização.

A internet também é uma ferramenta importante no marketing e no mundo dos esportes.

Para Afif (2000) a internet está formando um novo tipo de torcedor no esporte esse torcedor é conhecido como torcedor globalizado, nesse contexto surge a necessidade, aos clubes que tem como objetivo figurarem entre os maiores, estarem presente na rede. Por esse motivo a internet é um dos principais meio de comunicação e marketing para os clubes.

Kotler (2000) aponta que o *e-marketing* tem como vantagens os ajustes mais rápidos em relação ao mercado, custos mais baixos e maior facilidade na construção de um relacionamento. Além disso destaca a rapidez do acesso a informações e que o cliente pode acessar a qualquer hora e de qualquer lugar do mundo, como vantagens da utilização da rede.

2.3.3 Marketing esportivo no Brasil

O futebol, como principal esporte no Brasil, envolve milhões de pessoas, que vão aos estádios, acompanham as notícias pela televisão, rádio, jornais e internet. Com certeza é uma das maiores paixões do povo brasileiro.

Segundo Somoggi (2013) devido ao futebol ser o esporte mais popular no país é também o que movimenta as maiores somas na indústria esportiva, diversas empresas investem nos clubes de futebol profissional para divulgarem suas marcas, utilizando os patrocínios como uma vitrine para obter maior visibilidade. Mesmo com o crescimento observado nos últimos anos, o Brasil ainda está abaixo dos padrões mundiais, tanto em organização como em investimentos financeiros.

Ainda segundo Somoggi (2016), num outro estudo afirma que o motivo do Marketing Esportivo no Brasil não estar tão desenvolvido é a falta de inovação dos clubes brasileiros, que são “anti-inovação”, muito conservadores, com medo de mudar, pensam estar agindo da maneira correta.

Para Alasse (2011) o Marketing esportivo no Brasil ainda não dá seus primeiros passos, limitando-se a poucas ações no mercado, principalmente ligadas a patrocínios e exposição da marca, há poucas ações

para fidelização do sócios-torcedores, ações de longo prazo e relacionamento com o cliente.

Conforme Somoggi (2016) os torcedores no Brasil, embora apaixonado pelos seus times do coração, acabam não se associando por culpa dos próprios clubes, que tem diretorias distantes, maltratando seus torcedores e muitas vezes preocupados apenas em manter seu *status quo*.

2.3.3 Gestor de marketing esportivo

O gestor de marketing é o profissional responsável por cuidar da imagem do clube, propondo ações mercadológicas visando o melhor para sua organização.

Segundo Guidolin (2015) a gestão de marketing tem como função alinhar as estratégias, táticas e ações de marketing com os objetivos da empresa. É primordial que o profissional de marketing esteja ligado as notícias e voltado para o mercado, com intuito de descobrir novas tendências para serem utilizadas a favor do clube, tem como função também aproximar a comunicação entre clube e torcedor.

Para Zuini (2011) o gestor de marketing tem de estar atento aos fatores incontrolláveis da empresa com mudança tecnológicas e culturais que possam influenciar no mercado que o clube atua. Também é função do gestor de marketing estar atento aos consumidores, influenciando-os positivamente no momento da compra dos produtos oferecidos por sua organização.

O gestor de marketing esportivo deve ter liderança, fazendo com que a sua equipe entregue resultados, sempre interagindo de maneira clara e objetiva, aliando essas características a um papel de inovação e tendo visão futura para que possa criar novas oportunidades de mercado competitivas. (GUIDOLIN, 2015).

2.4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Assim como qualquer consumidor, os que adquirem produtos e serviços relacionados ao esporte, devem ter suas características e motivações

estudadas e ordenadas de maneira a encanta-los e atender aos seus desejos e necessidades.

Os torcedores de futebol, como qualquer consumidor, independente de quanto ganhe ou onde mora, que religião ele tenha, necessita que a organização desportiva tenha objetivos que visem atender aos seus apelos, através de ações bem planejadas e organizadas visando aumentar cada vez mais a paixão deste torcedor consumidor (UNIVERSIDADE DO FUTEBOL, 2010).

Segundo Melo (1997) o espectador deve ser incluído pelos organizadores do clube como parte ativa no espetáculo, sendo incentivando o time durante as partidas ou participando de eventos em prol do clube.

É importante segmentar o mercado, para conhecer melhor seus clientes, pois ela auxilia no reconhecimento de dimensões que podem ajudar o profissional de marketing na montagem das estratégias. (UNIVERSIDADE DO FUTEBOL, 2010)

Segundo Mullin, Hardy e Sutton (2004) o mercado esportivo é competitivo e tem natureza majoritária intangível, os consumidores tem comportamentos variados. Por isso é importante segmentar de forma clara o mercado, visando obter resultados favoráveis, para cada grupo segmentado. Segundo os autores o que mais prende a atenção dos torcedores são as vitórias. Todos gostam que seus times vençam, e quando isto de fato acontece, a vontade de comprar produtos e serviços do seu time aflora e aumenta consideravelmente, como uma forma de demonstrar que apoia o desempenho da equipe.

2.4.1 Tipos de clientes

Os clientes das equipes de futebol são os torcedores. São eles que consomem os produtos e serviços colocados a disposição pelas entidades desportivas. Seja através da compra de ingresso, compra e uso de produtos licenciados, pagamentos de mensalidades como sócios-torcedores entre outros. Ou quem sabe até mesmo acompanhar as notícias diárias sobre seu time, em jornais, sites da internet, programas de televisão que falam sobre seu

time, é fundamental que a paixão do torcedor seja alimentada (CAMPESTRINI, 2010).

Freitas e Fontes Filho (2011) complementam dizendo que os torcedores são os principais interessados nos clubes e são os principais responsáveis pela geração de caixa nos clubes, por esse motivo os torcedores são considerados elementos chave de qualquer equipe desportiva.

Para Mullin, Hardy e Sutton (2004) não existe um perfil exato do consumidor ou praticante de esportes, os perfis são os mais variados, pertencendo a diversas faixas etárias, sem renda pré-determinada, sem distinção de sexo, raça, crença ou fatores psicográficos e comportamentais.

Segundo Universidade do Futebol (2010) os clientes podem ser divididos por vários fatores, entre os principais estão, fatores geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais, ainda existindo diversos fatores que influenciam como benefícios procurados entre outros. Um fator determinante para o sucesso de qualquer plano ou estratégia de marketing é a pesquisa, reunindo informações sobre seu cliente, possibilitando desenvolver produtos que atendam às necessidades destes clientes.

2.4 FONTES DE ARRECADAÇÃO

Segundo Amorim e Silva (2012) as principais fontes geradoras de receitas para os clubes de futebol são a publicidade, a bilheteria dos jogos, a negociação de direitos federativos dos atletas, a licença para transmissão de jogos pelos meios de comunicação, com destaque para televisões de canal aberto ou TVs a cabo e a venda do direito de exploração de nome nas arenas esportivas.

Figura 2 - Distribuição das Receitas Série A de 2016.

Participação sobre a receita total - Em %						
	Direitos de TV	Jogadores	Patrocínios	Sócios	Bilheteria	Outras
Flamengo	58%	2%	13%	16%	8%	2%
Corinthians	47%	30%	15%	6%	0%	3%
Palmeiras	27%	11%	19%	19%	15%	9%
São Paulo	33%	28%	9%	12%	8%	10%
Grêmio	62%	5%	11%	16%	0%	5%
Atlético-MG	41%	25%	10%	9%	9%	6%
Santos	50%	25%	8%	6%	5%	6%
Fluminense	60%	18%	5%	8%	4%	5%
Internacional	53%	7%	12%	22%	4%	3%
Cruzeiro	55%	12%	11%	7%	13%	2%
Vasco da Gama	77%	0%	6%	7%	2%	7%
Atlético-PR	34%	20%	5%	15%	5%	21%
Botafogo	63%	6%	6%	10%	5%	10%
Bahia	75%	3%	7%	5%	8%	2%
Vitória	81%	2%	8%	4%	2%	3%
Coritiba	52%	8%	9%	16%	10%	5%
Goias	65%	29%	4%	4%	2%	0%
Chapecoense	41%	8%	9%	9%	3%	29%
Figueirense	59%	18%	10%	9%	2%	2%

Média dos 20 times					
Direitos de TV	Jogadores	Patrocínios	Sócios	Bilheteria	Outras
51%	14%	11%	11%	7%	6%

Fonte: Somoggi (2016)

Pode-se observar que havia uma dependência das cotas de TV, seguida pela transferência de atletas, dados de 2016 com os 20 clubes da série A.

Na tabela 1 observa-se a receita dos 20 maiores clubes em 2016, num estudo elaborado por Somoggi (2016).

Figura 3 - Receita dos clubes da Série A de 2016

Receita total dos maiores clubes do Brasil									
RK	Clubes	Receita Total- Em R\$ milhões					Variação 2015-2016		Variação 2011-2016
		2016	2015	2014	2013	2012	2011	Em %	Em %
1	Flamengo	510,1	355,6	347,0	272,9	212,0	185,0	43%	176%
2	Corinthians	485,4	298,4	258,2	316,0	358,5	290,5	63%	67%
3	Palmeiras	468,6	351,5	244,1	181,2	244,6	148,1	33%	216%
4	São Paulo	393,4	330,9	253,4	364,7	284,1	226,1	19%	74%
5	Grêmio	325,8	190,6	206,3	196,3	233,5	143,3	71%	127%
6	Atlético-MG	316,3	244,6	178,9	227,9	163,0	99,8	29%	217%
7	Santos	295,8	169,9	171,2	190,3	197,8	189,1	74%	56%
8	Fluminense	293,2	180,3	122,3	124,8	151,2	80,2	63%	266%
9	Internacional	292,7	297,1	205,1	259,6	252,9	188,3	-2%	55%
10	Cruzeiro	238,4	363,8	223,2	187,9	120,4	128,7	-34%	85%
11	Vasco da Gama	213,3	189,7	129,2	157,1	146,2	137,1	12%	56%
12	Atlético-PR	164,1	158,0	138,8	102,3	212,8	65,5	-4%	151%
13	Botafogo	160,1	121,0	163,4	181,5	122,8	58,9	32%	172%
14	Sport	129,6	87,6	60,8	51,4	79,8	46,9	48%	176%
15	Bahia	120,7	84,6	75,8	64,5	66,6	36,9	43%	227%
16	Vitória	112,0	52,3	61,8	65,1	52,3	34,2	114%	227%
17	Coritiba	109,5	85,7	87,3	96,7	86,8	66,5	28%	65%
18	Goias	83,0	70,3	62,6	55,5	53,1	18,5	18%	349%
19	Chapecoense	74,8	46,8	34,6	ND	ND	ND	60%	-
20	Figueirense	70,9	47,6	41,9	23,4	41,0	40,7	49%	74%

Fonte: Somoggi (2016).

Pode-se observar a concentração nos grandes times da elite do futebol brasileiro. Com Flamengo, Corinthians, Palmeiras e São Paulo no topo das arrecadações.

2.5.1 Direito de transmissão dos jogos

O valor referente aos direitos de transmissão hoje são as principais fontes de receitas dos clubes de futebol (SOMOGGI, 2016).

O esporte atualmente, é na programação brasileira e mundial o conteúdo com maiores índices de audiência na televisão. Pois outros programas não precisam ser assistidos exatamente na hora em que estão sendo transmitidas, mas por exemplo numa partida de futebol, quem é que gosta de assistir a reprise de um jogo que já conhece o resultado.

Sem a transmissão dos jogos, provavelmente as agremiações não seriam sustentáveis. As emissoras têm investido cada vez mais aos clubes, sendo os valores pagos desiguais, baseados apenas na audiência que pode ser proporcionada (COSTA; MARINHO, 2005).

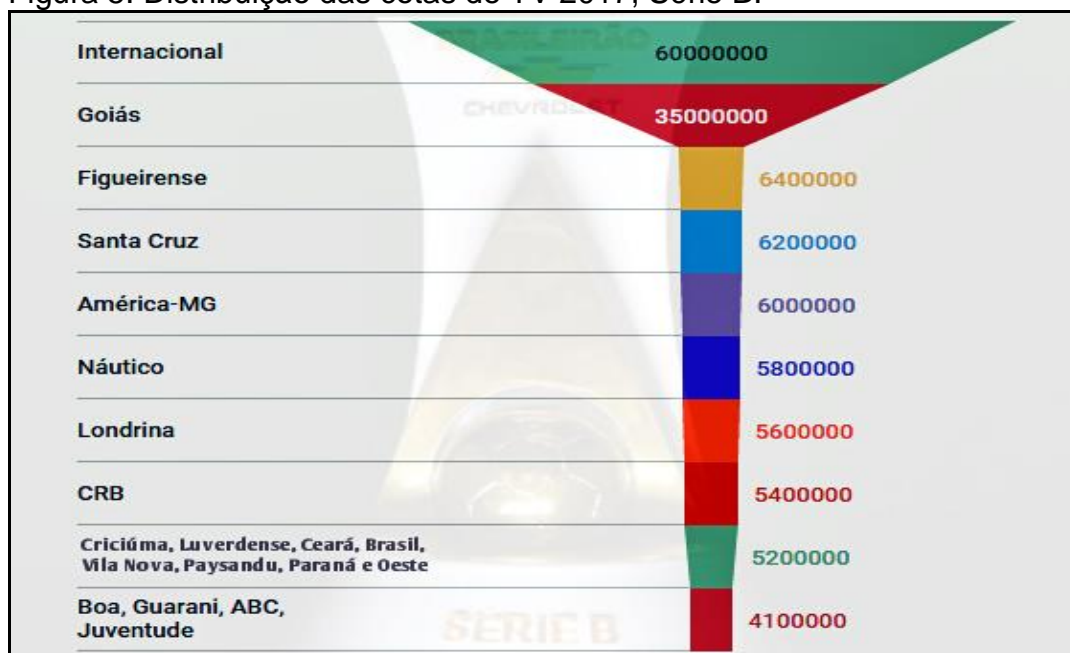
Figura 4 - A hiperdependência dos direitos de TV

Histórico da participação da TV sobre a receita total - Em %					
Clubes	2012	2013	2014	2015	2016
Flamengo	54%	41%	33%	36%	58%
Corinthians	43%	32%	42%	41%	47%
Palmeiras	30%	42%	33%	25%	27%
São Paulo	40%	20%	31%	25%	33%
Grêmio	37%	29%	29%	42%	62%
Atlético-MG	54%	31%	45%	46%	41%
Santos	45%	23%	36%	51%	50%
Fluminense	35%	46%	50%	37%	60%
Internacional	34%	20%	26%	25%	53%
Cruzeiro	43%	32%	30%	37%	55%
Vasco da Gama	40%	42%	56%	55%	77%
Atlético-PR	16%	30%	27%	19%	34%
Botafogo	38%	25%	30%	44%	63%
Bahia	44%	63%	59%	52%	75%
Vitória	65%	54%	60%	66%	81%
Coritiba	32%	33%	40%	44%	52%
Goiás	69%	55%	53%	50%	65%
Chapecoense	-	-	48%	54%	41%
Figueirense	42%	16%	44%	51%	59%

Fonte: Somoggi (2016).

Na Série B, os valores também são desproporcionais em 2017 os valores pagos pela Rede Globo será apresentado na figura a seguir:

Figura 5: Distribuição das cotas de TV 2017, Série B.



Fonte: <http://blogs.diariodepernambuco.com.br> (2017).

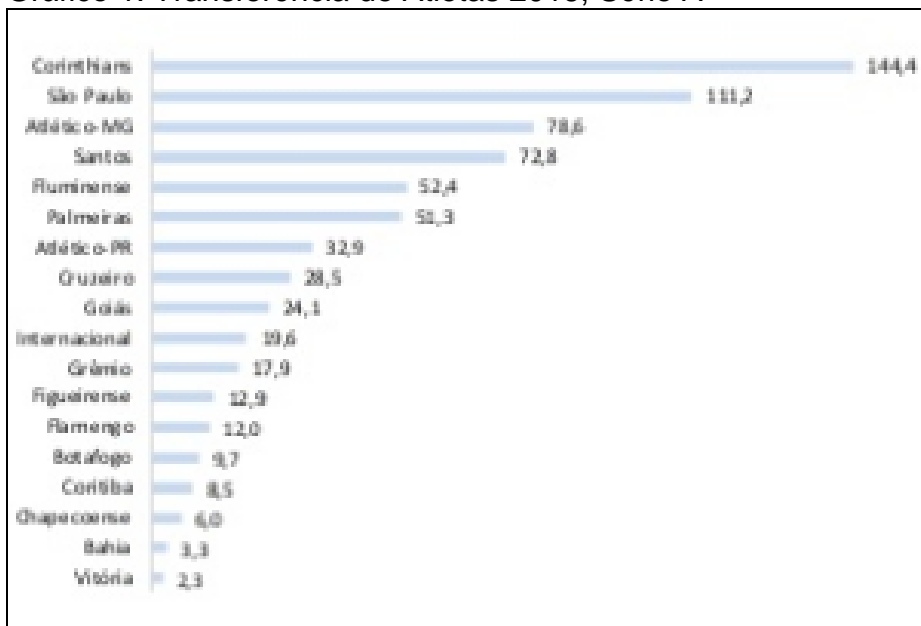
Corroborando com os autores já citados, Amorim e Silva (2012) afirmam que a venda dos direitos de publicação de TV, são hoje a maior fonte de renda dos clubes brasileiros.

2.5.2 Direitos Federativos

No Brasil com a Lei nº 9.615, criou-se o Direito Federativo, onde o clube que contratar o jogador pode inscreve-los nas confederações de seu país. Este vínculo se mantém até o fim da vigência do contrato (GONÇALVES, 2011).

Nestes contratos existem a cláusula indenizatória desportiva, onde se o jogador se transferir para ou entidade dentro da vigência do contrato. Existe também os direitos econômicos, que são as receitas geradas com a transferência do jogador para outro clube. No caso da transferência cada parte tem direito a um percentual do valor pago (AMORIM, 2014).

Gráfico 1: Transferência de Atletas 2016, Série A



Fonte: Somoggi (2016)

Os direitos federativos, são a segunda maior fonte de receita hoje dos clubes nacionais.

2.5.3 Patrocínios

O patrocínio é quando determinada empresa decide expor sua marca através dos clubes, procurando aumentar a visibilidade da marca e utilizando o clube como uma vitrine para seus produtos.

As empresas podem investir nos clubes fazendo publicidade nas camisas dos times, placas nos estádios, fornecimento de materiais esportivos. Os clubes têm gerado receitas com os patrocínios e publicidades (SOARES, 2005).

Segundo Myskiw (2006) a função dos clubes no relacionamento com seus patrocinadores, é manter seus torcedores satisfeitos e encantados, mantendo-se competitivo, disputando títulos, pois assim obtém cada vez mais exposição, aumentando o número de torcedores e consumidores.

Porém Freitas e Fontes Filho (2011) alertam que em muitas ocasiões as questões políticas existentes nos clubes acabam impedindo a profissionalização, de seus funcionários e gestores, causando assim uma não utilização de práticas administrativas adequadas, e assim acaba resultando em perda de credibilidade perante seus investidores e patrocinadores.

Para Cardia (2004) há uma grande preocupação por parte das empresas sobre o perfil dos clientes torcedores do clube, visando que estes sejam também público-alvo da patrocinadora. Por isso da importância de o clube estudar os seus patrocinadores, para saber qual tipo de proposta ele deve apresentar aos mesmos.

Segundo Mullin, Hardy e Sutton (2004) patrocinar lazer e entretenimento é vantajoso para as empresas, pois é uma maneira fácil de atingir o consumidor e é bastante confiável. Associar a marca de uma empresa a um evento esportivo também é uma forma vantajosa de posicionar-se no mercado. O entretenimento possui alto grau de aceitação e traz forte apelo emocional por parte dos seus consumidores.

No Brasil, nos últimos anos a Caixa Econômica Federal tem apoiado o esporte, patrocinando diversos times, entre eles o Criciúma Esporte Clube.

.Figura 6:Patrocínio Caixa ao Criciúma E.C



Fonte: Criciúma Esporte Clube (2017)

De acordo com os autores citados no tópico os patrocínios, tem grande importância no contexto financeiro de um clube, além disso destacam que o perfil do clube deve ser de acordo com os objetivos da empresa que pretende expor sua marca para que haja uma boa relação entre patrocinador e clube e que ambos atinjam seus objetivos.

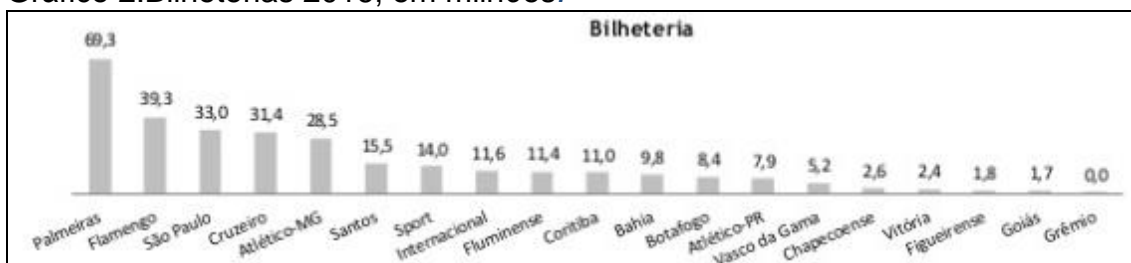
2.5.4 Bilheterias

A exploração dos clubes nos seus estádios é uma boa fonte de captação de receita. Hoje os estádios não obtêm recursos somente através da bilheteria, mas com vendas de direitos, como os *naming rights*, além de utilização da área, para comércios, como shoppings e lojas, são bastante comuns dentro dos estádios e é um atrativo para investidores.

Sobre naming rights, Cardia, (2004, p.182) declara ser uma “ferramenta do marketing utilizada por empresas para promoção através da associação de sua marca a centros esportivos e instalações dedicadas aos esportes.”.

Ainda sobre a exploração dos estádios, Ferreira (*apud* CAMPOS; ROMAN, 2008, p. 53) enfatiza que “o sucesso do futebol brasileiro passa, necessariamente, pela recuperação e remodelação de seus estádios, pois o estádio é um instrumento de relacionamento clube – torcedor, ou seja, cliente empresa”.

Gráfico 2: Bilheterias 2016, em milhões.



Fonte: Somoggi (2016)

Segundo Cardia (2004) os motivos que levam uma organização a investir em patrocínio de estádios são para criar uma relação entre empresa e comunidade onde fica o estádio para dessa maneira obter resultados gratificantes referentes ao marketing.

A exploração do estádio é uma obrigação dos clubes, o estádio e a casa do clube e o torcedor tem que se sentir em casa, fazer a presença do torcedor frequente aos estádios é obrigação de qualquer organização esportiva.

2.5.5 Sócios torcedores

Vários clubes criaram a figura do Sócio Torcedor, onde os torcedores pagam uma mensalidade e podem desfrutar vantagens. Alguns clubes trocaram boa parte da bilheteria pela renda dos sócios, que ajudam nos meses em que não tem muitos jogos, e não deixa o clube refém das bilheterias dos jogos importantes apenas. Outros clubes dão descontos ou direito de preferência na compra dos ingressos (GIOVANNINI; et al, 2014).

Para Cardoso e Silveira (2014, p. 22) o programa de sócios “além de ser inovador, ainda tem um grande potencial a ser explorado pelos clubes brasileiros, principalmente no que tange ao aumento das receitas.”.

2.5.6 Vendas de produtos

A venda de produtos licenciados com a marca do clube, também surge como um importante método para conseguir receitas, camisas, copos, e todos os tipos de itens imagináveis.

São produtos que por terem a logo do time acabam atraindo torcedores, e fazendo com que adquiram o produto, o que atrai as empresas a investirem em produtos com a marca dos clubes.

De acordo com Plitts e Stotlar (2002) o produto esportivo é definido por qualquer bem ou serviço que satisfaçam as necessidades dos clientes relacionados a alguma atividade esportiva.

Para Mullin, Hardy e Sutton (2004) o licenciamento é um método pelo qual empresas pagam aos clubes para explorar a marca em produtos, utilizando-se da força da marca para alavancar as vendas dos produtos no mercado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesse tópico serão abordados os procedimentos utilizados para pesquisas, e o desenvolvimento da pesquisa.

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (MARCONI; LAKATOS, 2005, p. 83)

Reforça a ideia Parra e Almeida (2000, p. 51) “No seu sentido etimológico, ciência é sinônimo de conhecimento, mas o conhecimento verdadeiro obtido pelas razões ou causas.”.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Um dos principais elementos da pesquisa é a escolha da abordagem que a pesquisa irá utilizar, se ela irá coletar dados numéricos, dados qualitativos ou se é um misto de ambas abordagens.

Segundo Minayo (2012) a pesquisa mista pode ser executada objetivando obter uma visão mais ampla do tema abordado utilizando a relação entre pesquisa qualitativa e quantitativa.

Para Minayo (1993) as pesquisas qualitativas e quantitativas não devem ser vistas de maneira contraditória, uma pesquisa quantitativa pode gerar discussões qualitativas assim como o contrário também pode ocorrer.

A partir desse contexto, o presente estudo possui uma abordagem **mista**, pois levantou dados numéricos na pesquisa de satisfação e dados qualitativos na pesquisa com o setor de marketing do clube, utilizando uma visão qualitativa na análise geral da pesquisa.

Para Marconi e Lakatos (1999) pesquisa descritiva aborda quatro aspectos fundamentais, sendo eles investigação, registro, análise e interpretação de dados visando explicar o seu funcionamento presente.

O método foi descritivo, pois foi levantando diversos dados sobre o nível de satisfação dos torcedores sobre o clube, que podem auxiliar o clube a conhecer melhor as necessidades do torcedor.

Quanto aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e de campo.

Para Marconi e Lakatos (1999) pesquisa bibliográfica é aquela oriunda de fontes secundárias, ou seja, dados que já foram publicados anteriormente por outros autores. Mas ela não tem o mero papel de repetição de dados dentro de uma pesquisa, mas sim para embasamento em novas pesquisas e propiciar que o pesquisador chegue em novas conclusões inovadoras.

A pesquisa bibliográfica foi utilizada para que o pesquisador pudesse conhecer mais sobre o assunto para que pudesse ter embasamento e propriedade sobre o assunto abordado.

Para Marconi e Lakatos (1999) a pesquisa de campo é utilizada para obter informações sobre um problema cujo precise de uma resposta ou solução, ela consiste em uma coleta de dados estruturada e adequada a partir dos objetivos da pesquisa.

Segundo Mattos (2010) entrevista estruturada ou não estruturada é um método de comunicação, que permite o pesquisador conseguir informações como ponto de vista, crenças entre outros aspectos pessoais do entrevistado.

Foi definida como pesquisa de campo pois a pesquisa coletou dados primários através dos questionários aplicados com os torcedores do clube afim de compreender melhor o nível de satisfação dos mesmos sobre assuntos pertinentes ao clube, e também coletou dados primários através de uma entrevista com o setor de marketing para uma relação entre os dados pesquisados pela pesquisa de nível de satisfação.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E OU POPULAÇÃO-ALVO

O clube em estudo é localizado na cidade de Criciúma – SC, e tem a maior parte se sua torcida concentrada na região sul do estado de Santa Catarina, o clube possui a maior torcida na região.

Por esse motivo a pesquisa foi executada com pessoas localizadas na região do extremo sul catarinense, concentrada principalmente na cidade de Criciúma.

Segundo Marconi e Lakatos (1999), a amostragem é utilizada quando se deseja obter informações de um grupo numeroso onde não há a possibilidade de fazer um levantamento de todos, então surge a necessidade de investigar somente uma parte dessa população.

Parra e Almeida (2000, p. 196) complementam da seguinte forma “A escolha dos critérios para definir uma amostra vai depender de determinadas características dessa população, principalmente no que diz respeito ao seu tamanho e sua forma de organização, entre outros”.

Foi utilizado na pesquisa, a amostragem não probabilística por acessibilidade, devido à pesquisa ter sido feita com vários torcedores do Criciúma E. C, através da aplicação de questionário com torcedores que estavam presentes no estádio em dias de jogos do clube.

A pesquisa foi aplicada com 182 torcedores do Criciúma EC, com intuito de observar a opinião dos torcedores sobre o marketing esportivo do clube, e também sobre uma ótica geral da organização.

No caso da entrevista com o setor de marketing do clube, foi escolhido por conveniência a gestora da área, que coordena todas as atividades desenvolvidas pela área de marketing do clube.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Segundo Mattar (2005) dados primários são aqueles coletados pelo autor, são dados que não foram coletados anteriormente por outros autores, são dados levantados para a pesquisa para atingir os objetivos do pesquisador.

Também segundo Mattar (2005) dados secundários são aqueles que já foram publicados anteriormente por outros autores, e que são utilizados para fundamentar a pesquisa e dar embasamento para pesquisa do autor.

Na pesquisa foi utilizado ambos os tipos de coletas de dados, na fundamentação teórica na pesquisa bibliográfica houve levantamento de dados secundários e na pesquisa de campo foram levantados dados primários pelo autor da pesquisa.

Os dados foram coletados através de questionários previamente estruturados visando resolver as questões pertinentes ao trabalho, e identificar o nível de satisfação do torcedor referente ao clube Criciúma E.C.

Também foram obtidos dados através da pesquisa com a gestora com entrevista previamente estruturada com intuito de verificar a relação entre a visão do clube e dos torcedores pesquisados.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Para Marconi e Lakatos (1999) a análise da pesquisa é tentativa de evidenciar os detalhes obtidos no decorrer da pesquisa, a fim de tirar conclusões sobre o assunto em estudo.

No trabalho foram utilizados gráficos e tabelas para identificar como os dados pesquisados tiveram influência no assunto, e para melhorar a compreensão dos dados obtidos.

Após a explanação dos dados através da representação gráfica será elaborado um texto corrido contendo uma análise com a relação da visão do setor de marketing do clube, e do pesquisador sobre todos os dados que foram levantados na pesquisa e qual sua influência no clube.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Nesse tópico serão abordados os dados coletados através da pesquisa executada, analisando cada pergunta e também de maneira geral.

4.1 RESULTADOS DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO

A pesquisa foi aplicada com 182 torcedores do Criciúma EC, no período de 8 de setembro até 30 de setembro, com intuito de observar a opinião dos torcedores sobre o marketing esportivo do clube, e também sobre uma ótica geral da organização.

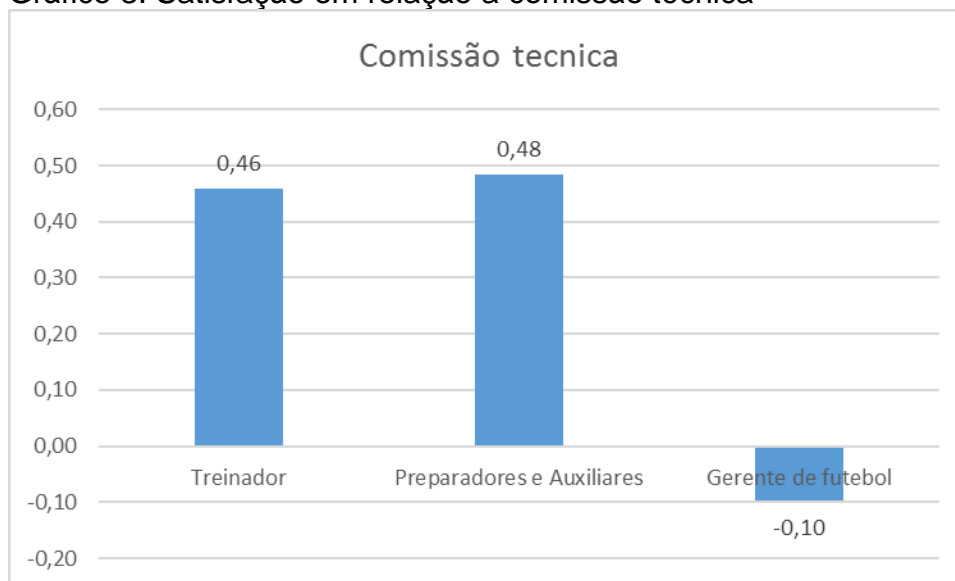
Por meio da pesquisa foi possível identificar os níveis de satisfação dos torcedores em assuntos pertinentes ao clube como: o nível de satisfação sobre marketing esportivo, eventos e promoções do clube, diretoria, comissão técnica, jogadores e estrutura do clube. Com os resultados obtidos através da pesquisa é possível identificar os pontos fortes e fracos e assim propor sugestões de medidas a serem tomadas.

Na primeira parte da pesquisa foi solicitado que os torcedores numa escala de linkert escolhessem o seu nível de satisfação em relação a diversos atributos. Sendo que 3 significava muito satisfeito, 2 satisfeito, 1 levemente satisfeito, 0 neutros, -1 levemente insatisfeito, -2 insatisfeito e -3 muito insatisfeito.

4.1.1 Satisfação com a comissão técnica

No gráfico a seguir será apresentado o nível de satisfação dos torcedores pesquisados referente a comissão técnica do clube.

Gráfico 3: Satisfação em relação a comissão técnica



Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Em relação a comissão técnica os torcedores pesquisados não se demonstraram satisfeitos obtendo um resultado próximo ao neutro, e em relação ao gerente de futebol o resultado foi negativo demonstrando que os pesquisados não se mostraram muito satisfeito com relação as atividades executadas nesse cargo.

4.1.2 Satisfação com a estrutura do clube

Na estrutura do clube, foram avaliados pelos pesquisados o centro de treinamentos, o estádio, a loja, área administrativa do clube e a gestão administrativa.

Em relação ao estádio, a pesquisa apontou que os torcedores pesquisados estão satisfeitos com a estrutura oferecida pelo estádio.

O estádio do clube, que foi avaliado por parte da torcida é conhecido por Heriberto Hulse foi inaugurado dia 16 de outubro de 1955, fica localizado na Rua Treze de maio no Bairro Comerciário, em Criciúma, e conta com uma capacidade para 19.300 torcedores.

Figura 7: Estádio Heriberto Hulse



Fonte: Criciúma Esporte Clube (2017)

O centro de treinamento do clube, também foi tido como satisfatório de acordo com os pesquisados.

O centro de treinamento fica localizado na Rua Beija Flor no Barro Cristo Redentor, em Criciúma, possui quase 3 mil metros quadrados de área construída, alojamento com 32 quartos e 6 campos de futebol de tamanho oficial.

Figura 8: Centro de Treinamento Criciúma E.C.

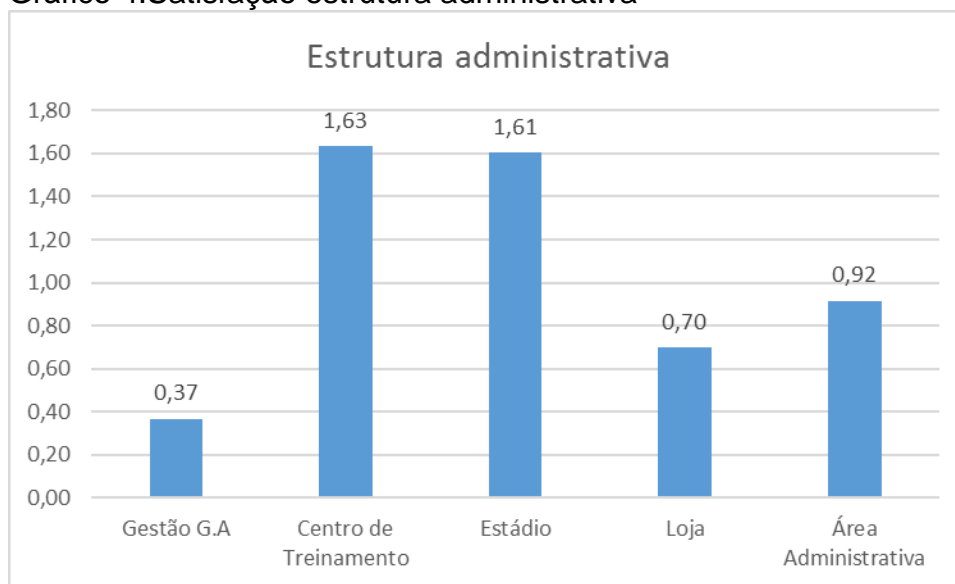


Fonte: Criciúma Esporte Clube (2017)

A loja do clube, é conhecida por Tigremaníacos apresenta média de satisfação de 0,70. A loja que vende os produtos licenciados do clube e tem por volta de 500 itens, vendendo desde adesivos, chaveiros até os uniformes oficiais do clube.

Na parte administrativa, a área administrativa, como secretaria e outras funções ficou com média de satisfação 0,92. E a Gestão de Ativos (GA) que administra o clube profissionalmente ficou a menor média deste grupo de atributos com apenas 0,37 pontos.

Gráfico 4:Satisfação estrutura administrativa



Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

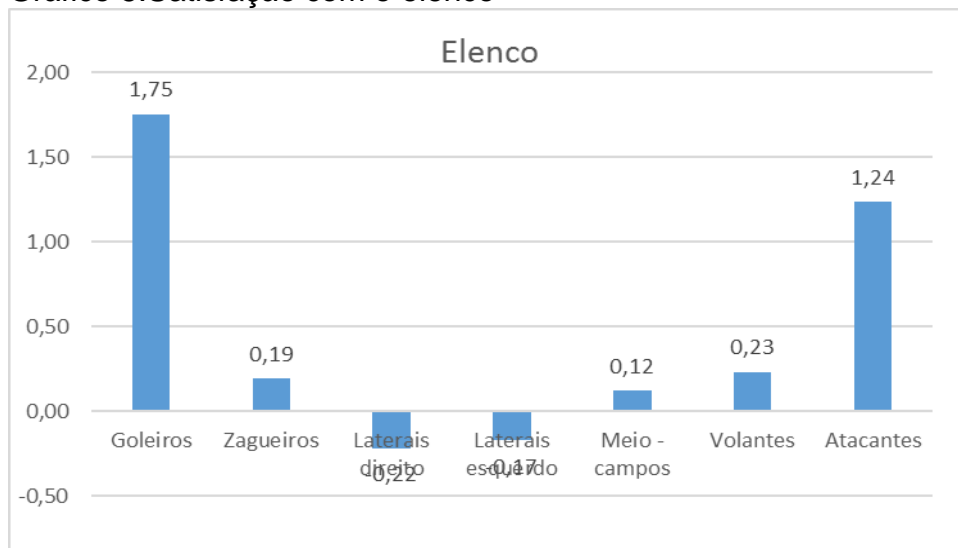
Em um contexto geral os pesquisados se mostraram satisfeitos com a estrutura administrativa do clube principalmente quanto ao Centro de treinamentos e Estádio do Clube.

4.1.3 Satisfação com o elenco do clube

No elenco do clube foram avaliados pelos pesquisados os índices de satisfação referente aos goleiros, laterais direitos e esquerdos, zagueiros, volantes, meio-campo e atacantes.

Quanto ao plantel do clube a torcida demonstrou maior nível de satisfação com relação aos goleiros, com média de 1,75, e os atacantes com média de 1,24.

Gráfico 5: Satisfação com o elenco



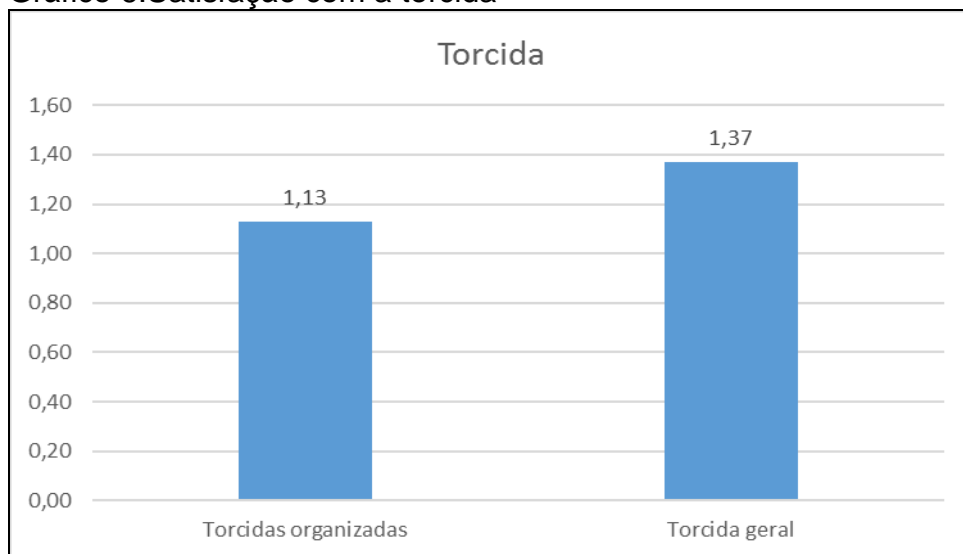
Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

Nas outras posições como pode ser observado no gráfico 5, os torcedores pesquisados não se mostraram muito satisfeitos, sendo a posição de laterais demonstrando os menores índices entre todas as posições pesquisadas.

4.1.4 Satisfação com a torcida

Na satisfação com a torcida os torcedores pesquisados foram questionados sobre o nível de satisfação com a torcida organizada e a torcida geral que não são filiados a torcidas organizadas

Gráfico 6: Satisfação com a torcida



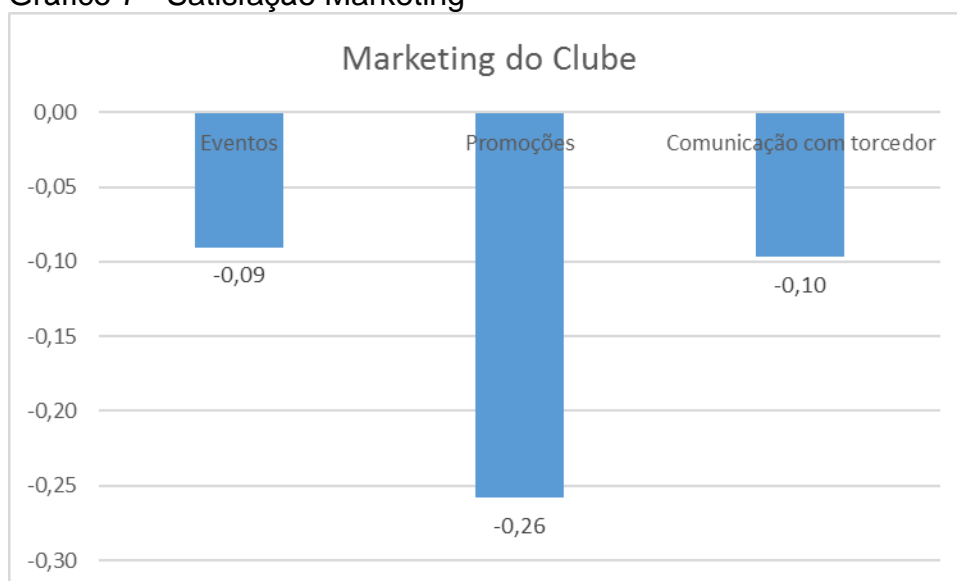
Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

Os pesquisados demonstraram-se satisfeitos com a torcida, sendo a torcida geral com um índice de satisfação mais alto 1,37 contra 1,13 obtido pelas torcidas organizadas.

4.1.5 Satisfação com o Marketing

Com relação ao marketing do clube os pesquisados foram questionados sobre as promoções, eventos e a comunicação do clube com o torcedor.

Gráfico 7 - Satisfação Marketing



Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

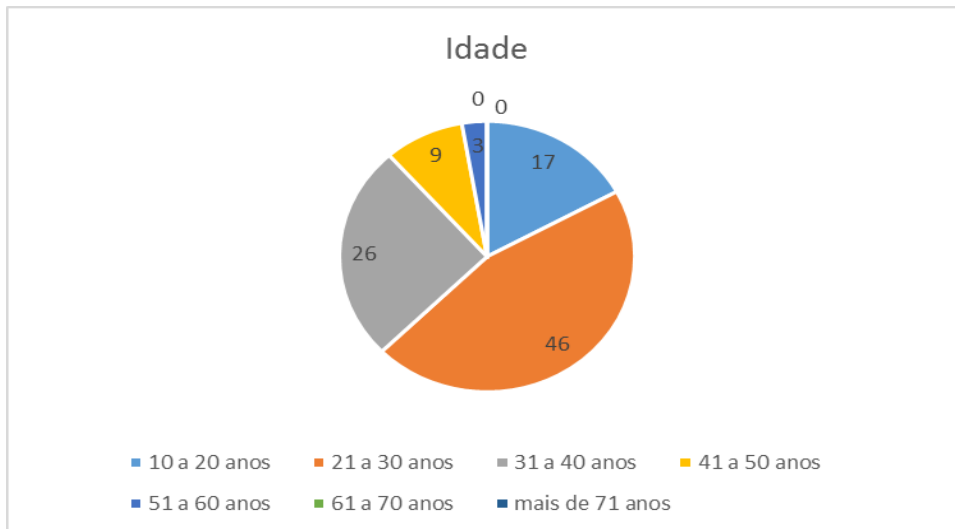
O marketing se mostrou a área onde o clube deve ter mais preocupações, os torcedores se mostraram pouco insatisfeitos com o clube, dando destaque negativo para as promoções do clube, a relação com o torcedor também não tem sido adequada segundo os pesquisados considerando que a comunicação junto ao torcedor mostrou índice de insatisfação.

4.2.1 Faixa etária

A faixa etária com mais representatividade na pesquisa foram torcedores de 21 a 30 anos com 46% da amostra, os de 31 a 40 anos somam 26% da amostra, os torcedores até 20 anos representam 17% da amostra. Ao

somar só estas três faixas etárias pode-se concluir que a torcida pesquisada é jovem, sendo que 89% da amostra tendo até 40 anos de idade.

Gráfico 8 - Faixa etária

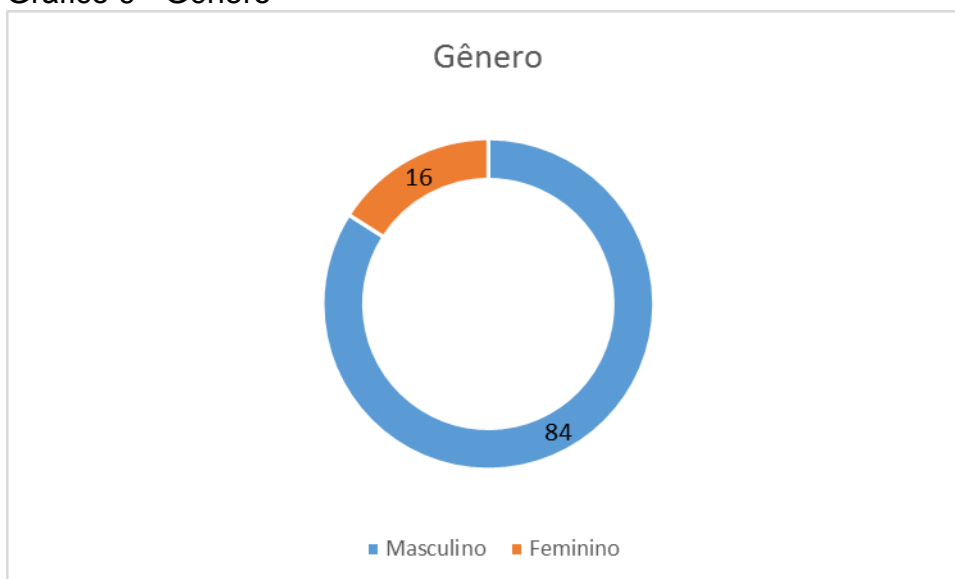


Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

4.2.2 Gênero

A amostra é predominantemente masculina com 84% do total dos pesquisados, e apenas 16% do público feminino.

Gráfico 9 - Gênero

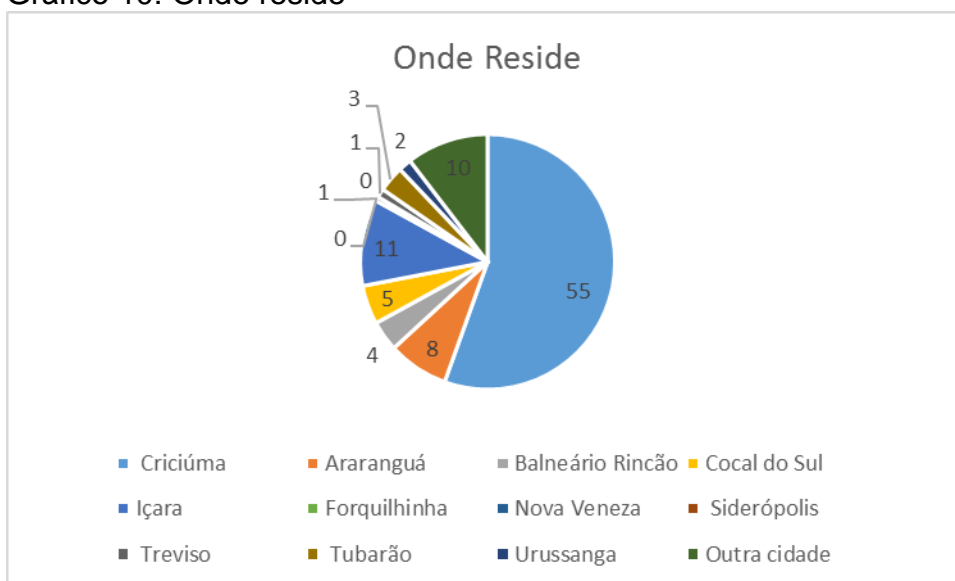


Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

4.2.3. Onde reside

A grande maioria dos entrevistados residem na cidade de Criciúma, somando 55% do total dos pesquisados, a segunda cidade com maior presença na pesquisa foi Içara com 11% dos representantes e outras cidades que não apareceram como opção na pesquisa representam 10%.

Gráfico 10: Onde reside

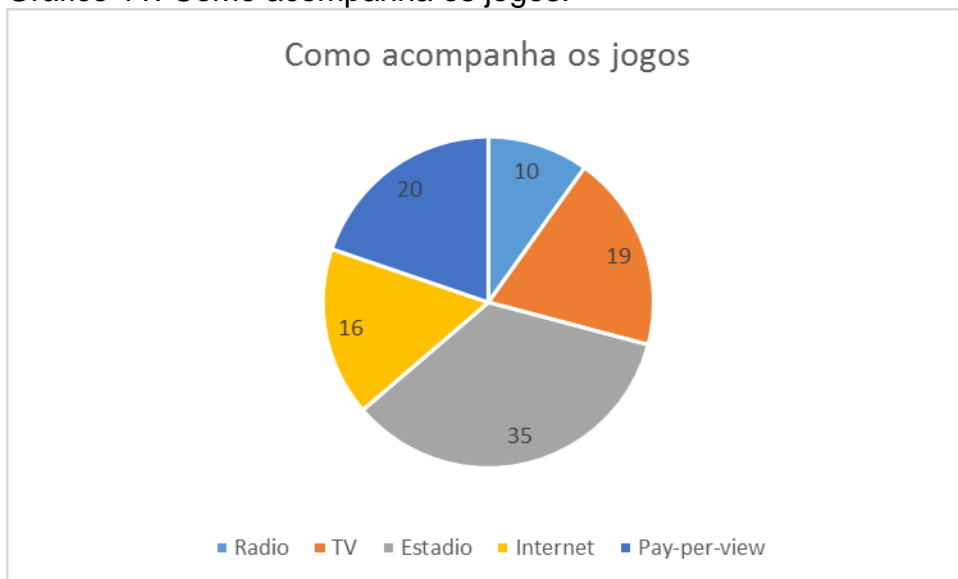


Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

4.2.4. Como acompanha os jogos

O gráfico mostra que a forma que o torcedor acompanha os jogos do clube é bem diversificada, todos os métodos propostos na pesquisa tiveram representatividade sendo que o estádio obteve 35% da preferência, pay-per-view 20% da amostra, televisão com 19%, a internet 16% e o rádio 10%.

Gráfico 11: Como acompanha os jogos.

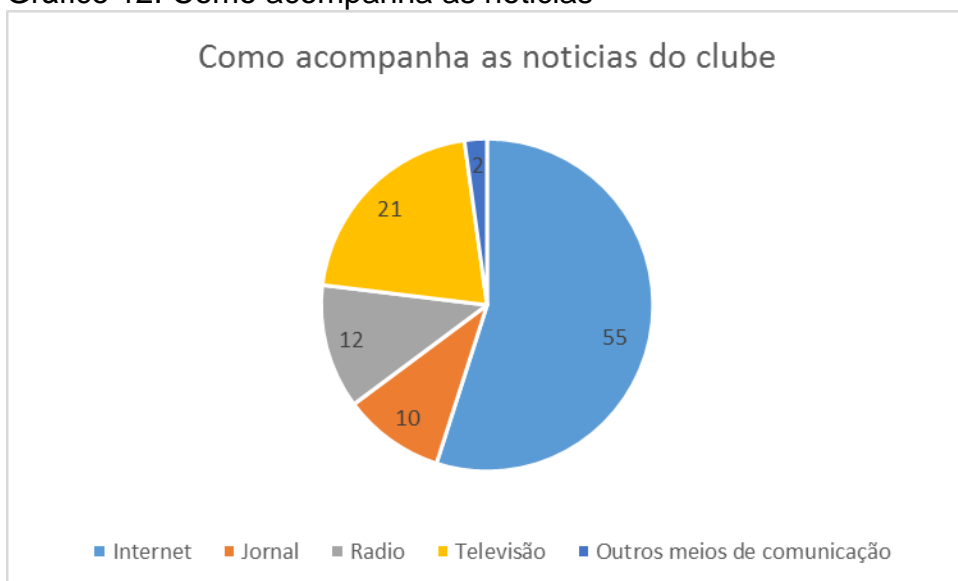


Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

4.2.5. Como acompanha as notícias do clube

Pode-se observar que quanto a acompanhar notícias mais da metade dos torcedores participantes da pesquisa acompanham pela internet, o que mostra a importância deste meio de comunicação. A televisão ficou com 21% e o rádio com 10%.

Gráfico 12: Como acompanha as notícias

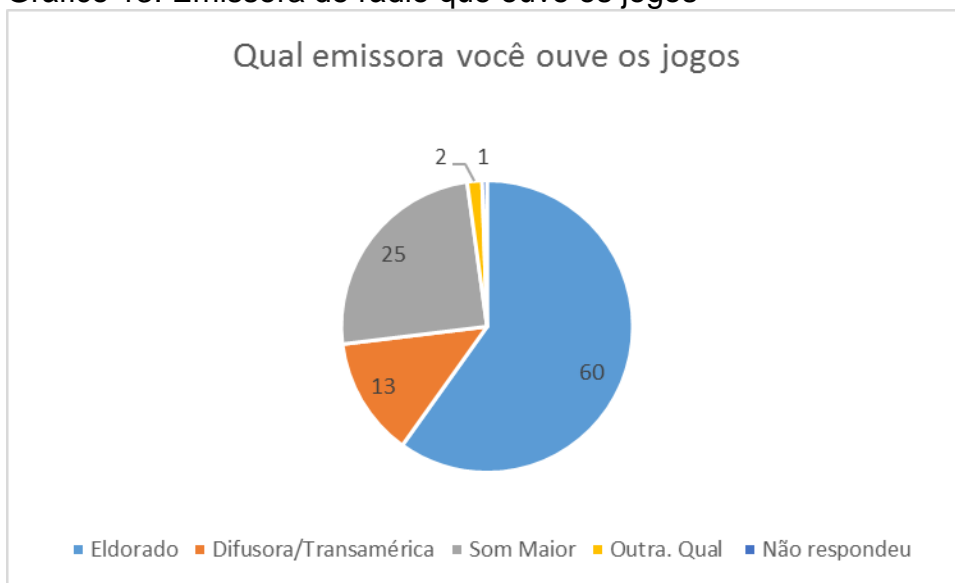


Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

4.2.6. Qual emissora de rádio acompanha os jogos

A rádio preferida da amostra pesquisa para acompanhar os jogos do clube foi a Eldorado tendo 60% dos votos, a segunda opção mais votada foi a rádio Som Maior com 25% dos entrevistados. Difusora/Transamérica obteve 13% da preferência.

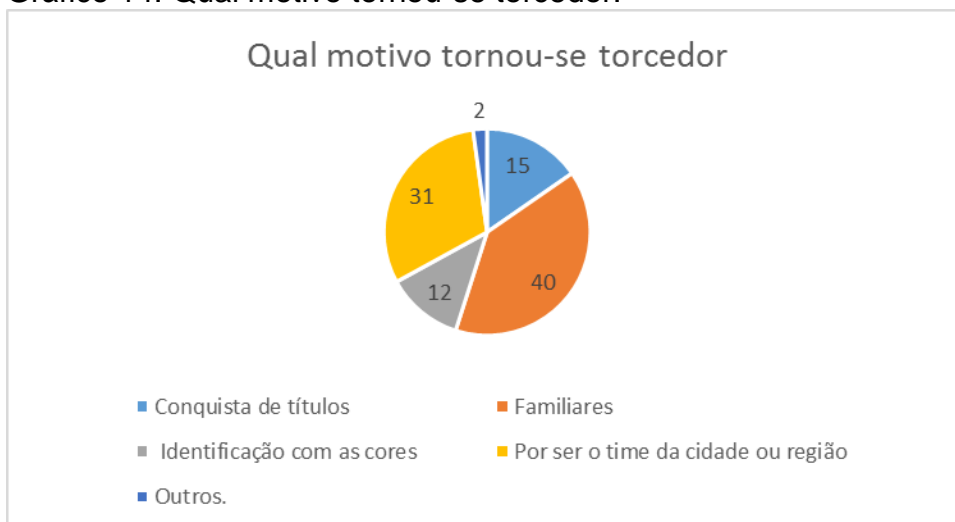
Gráfico 13: Emissora de rádio que ouve os jogos



Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

4.2.7. Por qual motivo se tornou torcedor

Gráfico 14: Qual motivo tornou-se torcedor.



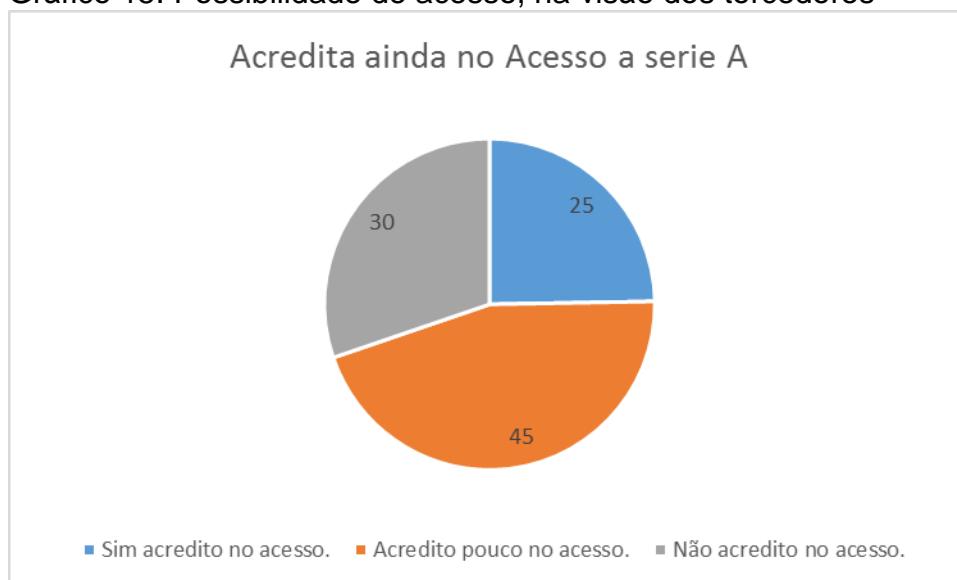
Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

Os torcedores que responderam os questionários, na sua grande maioria tornaram-se torcedores por influência de familiares com 40%, outros 31% torcem para o clube, por ser o clube da região ou cidade onde mora. A conquista de títulos influenciou 15% dos torcedores, e 12% dizem se identificar com as cores do clube.

4.2.8. Acredita no acesso a Série A do campeonato Brasileiro em 2017

Os torcedores no momento da pesquisa, quando as chances matemáticas do acesso eram maiores, já não se mostravam muito confiantes com as pretensões do clube no campeonato Brasileiro Série B, somente 25% dos pesquisados acreditavam no acesso, 45% acreditavam pouco e outros 30% não acreditavam no acesso.

Gráfico 15: Possibilidade de acesso, na visão dos torcedores

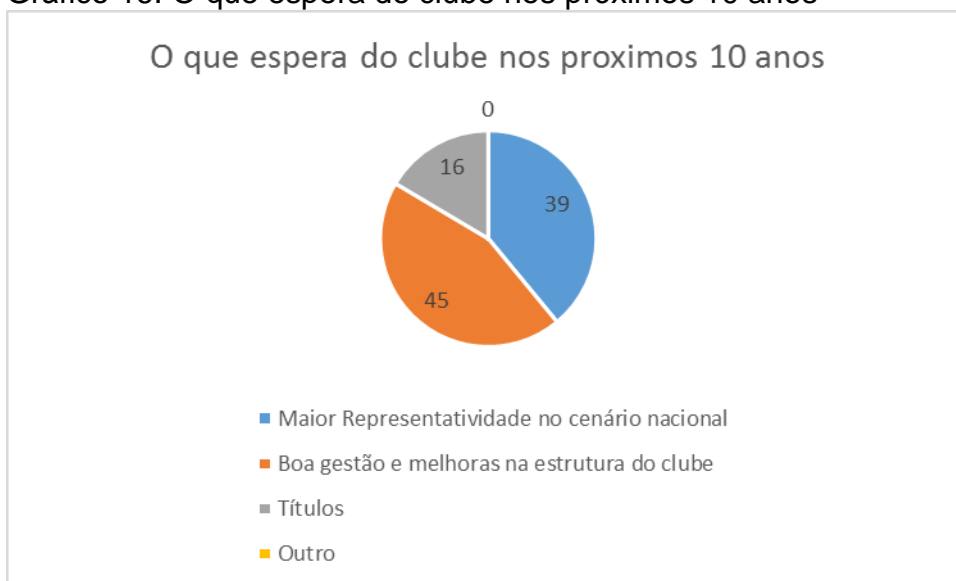


Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

4.2.9 O que espera do clube nos próximos 10 anos?

Os torcedores foram questionados sobre o que esperam para o clube nos próximos 10 anos, e 45% dos torcedores esperam que haja uma boa gestão e melhorias na estrutura do clube, 39% que o clube possua maior representatividade a nível nacional e somente 16% esperam títulos, levando em conta que a boa gestão consequentemente leve a conquistas de títulos.

Gráfico 16: O que espera do clube nos próximos 10 anos



Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

4.3 RESULTADOS DA PESQUISA COM O SETOR DE MARKETING DO CRICIÚMA EC.

A pesquisa foi com a gestora de marketing do Criciúma E.C. foi feita através de um questionário, com questões abertas.

4.3.1 Estratégias de marketing esportivo utilizadas pelo clube

Segundo a gestora o clube trabalha para atrair sócios, e faz diversas campanhas para reter aqueles que já estão no clube. Tenta fazer com que o torcedor perceba que há mais vantagens do que somente assistir aos jogos sem pagar ingresso. Sendo por enquanto o único objetivo do torcedor ao se associar.

O clube faz diversas promoção para os jogos, divulgando em diversas mídias como rádio, jornais e mídias sociais, exceto pela televisão para que o cliente saiba os dias dos jogos.

Além dessas estratégias o clube possui a sua loja, que trabalha em cima de algumas datas comemorativas, fazendo divulgação em mídias normais rádio, jornais.

4.3.2. Quais são as ameaças e oportunidades para o clube?

Como oportunidade a gestora apontou o fato do time ser o único na região com prestígio nacional, mas com a ascensão do Tubarão para a série A do catarinense, ela acredita que no estadual pode dividir um pouco a torcida da região de Tubarão. Sendo o único time da região sul de Santa Catarina, a gestora acredita que é uma grande oportunidade e é uma responsabilidade também, pois se as pessoas que vivem aqui na região torcerem para um time de fora, eles não estão cumprindo seu papel como deveriam.

Quanto às ameaças, ela salienta que a gestão do futebol é diferente de outros mercados, pois ele lida com a paixão dos torcedores, e algumas vezes o ódio, pelo time estar numa má fase, se torna uma ameaça.

Outra ameaça na aquisição de sócios é a televisão, com o pay-per-view que faz com que muitos torcedores assistam aos jogos de casa, sem ajudar efetivamente o seu time do coração.

4.3.3 As forças e as fraquezas do clube

Para a gestora de marketing, a marca Criciúma E.C. é muito forte, talvez por estar ligado ao nome da cidade, ou pelos títulos já conquistados. É uma grande responsabilidade levar o nome de Criciúma Brasil afora. Como fraquezas, a mesma relatou que a comunidade local hoje se orgulha de ter um time, mas não participa, não contribui, eles têm orgulho de levar uma camisa do Criciúma para onde forem, mas eles não se envolvem com o clube em si, o clube é uma entidade que não visa lucro, então tudo que o clube ganha é reinvestido no clube, a comunidade torce mas não busca contribuir, pois se houvesse a conscientização por parte da comunidade e aderissem ao plano mais barato do Criciúma que custa hoje R\$10, já ajudaria pois é um número bastante alto de pessoas.

Outro problema para a gestora é a pirataria, as vezes o torcedor compra uma camisa falsificada por R\$30 e o clube não ganha nada.

4.3.4. Principais fontes de renda do clube

Segundo a gestora, a receita com televisão é a mais alta, seguida pela receita com os sócios, depois a receita com patrocínio e a loja do clube. Patrocínio e sócios ficam praticamente juntos, atualmente o clube está com

poucos patrocínios, mas já houve momentos onde o clube possuía como a segunda fonte de renda mais alta, e para estratégia de patrocínios é conscientizar a empresa de estar investindo no clube.

4.3.5 Perfil do público alvo, e potencial dentro do mercado

A gestora não possui esses dados especificamente, mas acredita que em torno de 20% dos sócios eram mulheres 80% homens, mas não possui exatamente um perfil definido dos torcedores.

4.3.6 O comportamento do público alvo do clube

Segundo a gestora o Criciúma explora uma grande região, sendo todo extremo sul catarinense. A partir do momento que sai fora desta área o clube possui poucos torcedores. Seu foco está na região sul catarinense, há torcedores que moram longe mais são raros, e geralmente pessoas que já moraram aqui na região. Os que não moraram torcem por causa dos títulos conquistados ou porque se identificaram com as cores do clube, mas são casos isolados.

4.3.7 Marketing Esportivo para gestora

Para gestora é um grande desafio, criar coisas novas e diferentes. Sendo o maior deles transformar as coisas que não deram certo em positivas. Tudo muda muito rápido, é preciso trabalhar a imagem dos jogadores. Segundo a mesma “hoje ele é querido da torcida, amanhã perde três gols já não é mais”, “você lança uma camisa com o nome de um jogador que está em alta, ocorre algo pessoal com o jogador e todo aquele planejamento acaba dando errado”, “inclusive eventos, já houve casos de planejar três meses antes, e perto da data do evento o time começa a perder, e o evento acaba sendo um fracasso”. Não existem rotinas no marketing esportivo.

4.3.8 O marketing esportivo para o clube

O setor de marketing é bem visto pelo clube, “a gente já trabalhou com dinheiro e sem dinheiro”, sem o marketing muitas coisas não acontecem, o marketing hoje não é só mostrar a marca, é buscar receitas, não só valores

financeiros, mas visibilidade para marca, levando a marca do clube para fora, se não houver o departamento de marketing será apenas jogo de futebol.

4.3.9 Ações de marketing esportivo utilizados e os resultados

Os resultados do marketing estão intrinsicamente ligados aos resultados do futebol, pode ser o melhor marketing ou o pior marketing, se o futebol não tiver resultados, não vai ser notado.

Em 2012 quando o Criciúma subiu, havia a campanha eu acredito, e ela foi um sucesso pois o clube subiu, começou do nada, no dia que começa o campeonato todos são campeões e todos são rebaixados, então começamos do zero, e foi um sucesso, e ganhamos prêmios e tudo, pois o clube subiu se não tivesse subido, seria só mais uma campanha qualquer, normal igual a todos os outros.

Hoje temos a campanha “Sou da massa carvoeira”, mas ela só será sucesso caso o time subir, caso contrário será somente mais uma campanha normal.

4.3.10. As ações que apresentaram os melhores resultados para o clube

A campanha de maior sucesso foi a campanha “Eu acredito”, também em 2010 o clube fez a campanha “Sócio 10.000” com o objetivo de chegar a 10.000 sócios, e conseguiu, porque o time estava na Série C e subiu para Série B, então como eu disse, a campanha é sucesso se tiverem os resultados do time em campo.

4.3.11 Oportunidades e tendências do mercado esportivo?

A tendência é tudo ser cada vez mais rápido, ter que ser cada vez mais criativo, tem que estar pensando cada vez mais a frente, porque com as redes sociais hoje há muita cobrança e participação da torcida, as vezes você não tem tempo para pensar e eles a estão querendo alguma coisa.

Quanto as redes sociais o clube trabalha, Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, onde a gente monitora todos os dias, também possui um grupo no Whatsapp onde a gente envia comunicação para os torcedores, e as redes sociais são um termômetro, onde a gente sabe se eles estão gostando ou não estão gostando. As coisas que acontecem nas redes sociais têm que

ser tomadas providências, as vezes quando acontece algo negativo a gente tem que usar as redes sociais para reverter aquilo para algo positivo, e hoje é tudo muito volátil aconteceu de manhã e aconteceu alguma coisa a tarde aquilo que aconteceu de manhã as pessoas já não se lembram mais.

É preciso monitorar, há uma crise aqui, outra ali, então precisamos argumentar ou criar outro fato para fazer com que aquele seja esquecido, uma suposição por exemplo, um jogador do Criciúma foi visto bêbado saindo de uma balada, de manhã é aquele auê, a gente inventa uma promoção de qualquer coisa para fazer o torcedor participar e ele muda o foco dele para isso, é um assunto que eu não posso argumentar então tenho que criar outro assunto.

4.3.12 O que você acha do marketing esportivo dentro do Brasil?

Bem forte, eu participo de uma rede social de debate de marketing de futebol, bem forte, muito trabalho, cada um tentando “reinventar a roda” , fazer coisas diferentes, para que o torcedor não perceba que o que ele tem é apenas futebol, que ele possui muito mais benefícios, que ele pode pertencer ao clube dele não somente assistindo mas participando, por exemplo nosso sócio pode fazer um tour guiado conhecer todo estádio todas as dependências do clube visitar o CT, são coisas diferente que a gente faz, pra eles sentirem que não é somente futebol, e hoje todo mundo faz, todos os clubes tentam todos os dias inventar algo para que o torcedor pertença aquele mundo do futebol, não apenas assistindo futebol, o futebol é só mais uma coisa.

4.4. ANALISE GERAL DAS PESQUISAS

A pesquisa demonstrou que o perfil da amostra pesquisada, foi na sua grande maioria homens, de até 40 anos e que residem na cidade de Criciúma, o que demonstra que a presença dos homens no estádio ainda e grande maioria. Corroborando com os dados pesquisados a gestora de marketing do clube tem o mesmo sentimento quanto ao perfil dos sócios do clube.

Os pesquisados em sua maioria começaram a torcer pelo clube por influência de familiares, ou por ser o clube da região. Eles acompanham o time hora indo ao estádio, hora assistindo pela TV. A internet tem se tornado uma

ferramenta importante nos dias atuais. Pois segundo os dados da pesquisa ela é principal meio que os torcedores utilizam para se informar sobre notícias do dia-a-dia do clube.

De acordo com a utilização da internet, Afif (2000) afirma que a internet está formando um novo tipo de torcedor no esporte esse torcedor e conhecido como torcedor globalizado, nesse contexto surge a necessidade, aos clubes que tem como objetivo figurarem entre os maiores, estarem presente na rede. Por esse motivo a internet é um dos principais meios de comunicação e marketing para os clubes.

Quanto à satisfação os torcedores demonstraram estar bem pouco satisfeitos com os atributos pesquisados. O que nos disseres da gestora de marketing tem a ver com os resultados obtidos em campo pela equipe. No elenco a uma leve satisfação com goleiros e atacantes. E os pesquisados não estão confiantes que o Criciúma possa subir para a principal divisão do Campeonato Brasileiro.

A comissão técnica também não foi apontada como satisfatória pelos torcedores, e principalmente o gerente de futebol responsável pela montagem do elenco, que como citado anteriormente não vive seus melhores dias perante o torcedor.

Com relação à os aspectos do nível do elenco não serem satisfatório podem arranhar a imagem com a torcida e patrocinadores segundo Myskiw (2006) a função dos clubes no relacionamento com seus patrocinadores, é manter seus torcedores satisfeitos e encantados, mantendo-se competitivo, disputando títulos, pois assim obtém cada vez mais exposição, aumentando o número de torcedores e consumidores.

Na parte da estrutura administrativa do clube a torcida se mostrou satisfeita com o estádio e o centro de treinamento, a Área Administrativa e Loja estão quase no levemente satisfeito, mas o principal problema está na Gestão de Ativos, que administra o clube.

Na avaliação sobre os torcedores do clube, a amostra pesquisada fez uma avaliação positiva, mas com relação as torcidas organizadas, estas já não têm mais o mesmo prestígio que tinham em outros tempos.

O Marketing esportivo do clube se mostrou a área de maior preocupação entre a amostra pesquisada. Os torcedores demonstraram-se insatisfeitos com o setor do clube, onde eles não conseguem enxergar as campanhas promocionais que são lançadas pelo clube. No desabafo da gestora, ela afirmou que quando o time está mal, nem as melhores campanhas serão notadas e entendidas.

Corroborando Melo Neto (2003) o marketing esportivo é uma ferramenta que as organizações esportivas podem usar para comunicação com seus clientes, colaboradores e a comunidade em geral, através do esporte e dessa forma acaba sendo influenciado pelo componente paixão e emoção.

De maneira geral a pesquisa demonstrou um baixo nível de satisfação aos atributos pesquisados. Como melhores resultados para a estrutura física do clube, demonstrando que os resultados obtidos dentro de campo influenciam diretamente em todos os aspectos na visão do torcedor.

Relacionado ao aspecto emocional na relação com os resultados Freitas (2007) relata as dificuldades de se trabalhar o futebol de forma acadêmica pois o assunto está carregado com emoções e sentimentos, é um grande desafio compreendê-lo pois comumente as emoções contradizem as razões sociais.

4.5 ANÁLISE SWOT CRICIÚMA E.C

Com a pesquisa, foi elaborado um quadro para apresentar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do clube, e analisar com maior clareza seu ambiente externo e interno, e verificar quais pontos devem ser tomados ações para melhorias no clube.

De acordo com Daychouw (2007) a SWOT é utilizada para analisar o cenário no qual empresa esta inserida, é utilizada para base em um planejamento estratégico, é um sistema para posicionar ou verificar o posicionamento de uma organização no ambiente em que está imersa.

O clube possui como seus maiores pontos fortes a sua estrutura e principalmente sua marca, que em clubes do futebol é muito importante. O clube quando conhecido leva gente para o estádio, o clube tem uma imagem sólida e consolidada. Sua estrutura física é de primeira, não deixando a desejar para os maiores times do Brasil, seu estádio é aconchegante e bem localizado,

e o clube possui um centro de treinamento com uma das melhores estruturas entre clubes do país.

Sobre a importância da marca Neto (1997) destaca a marca como o componente de maior importância dentro de um clube, toda estratégia de marketing esportivo deve utilizar da força da marca que o clube possui para que obtenha sucesso.

Como pontos negativos, destacaram-se as ações de marketing tomadas pelo clube que na pesquisa apresentaram insatisfação por parte dos torcedores, mas possivelmente pelo reflexo do mau desempenho da equipe em campo.

Como oportunidades o clube deveria atentar para outras regiões, buscando conseguir novos torcedores em regiões que não possui times grandes, a internet e as redes sociais e podem ser uma oportunidade para divulgar eventos e manter uma relação mais próxima destes torcedores.

Ressaltando a importância dos eventos Melo (1997) os eventos são os principais produtos de um clube desportivo, um evento bem elaborado e ajustado com os objetivos da empresa e patrocinadores, traz retorno para o clube e satisfação aos torcedores que participam do evento.

Figura 9- Análise SWOT

<p><u>Pontos fortes:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrutura; • Marca; • Exposição; 	<p><u>Pontos fracos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoções; • Eventos; • Comunicação com os torcedores;
<p><u>Ameaças:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aproximação de clubes de outras regiões com os torcedores; • Nível do elenco; • Exposição negativa por parte de jogadores ou torcida; • Falta de resultados em campo; 	<p><u>Oportunidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prospectar torcedores em outras regiões do estado; • Eventos para torcedores; • Utilização das redes sociais e internet; • Bons resultados obtidos dentro de campo;

Fonte: Elaborado pelo autor. (2017)

O quadro foi elaborado através dos dados obtidos pelas pesquisas, baseado nas informações coletadas na pesquisa de satisfação e com o setor de marketing do clube.

O intuito da Análise SWOT para o trabalho é demonstrar a visão do pesquisador sobre o ambiente interno e externo do clube, demonstrando os pontos fortes e fracos, as ameaças e oportunidades relatadas nas pesquisas.

5 CONCLUSÃO

O trabalho teve enfoque no âmbito da administração e marketing esportivo, a administração de clubes esportivos tem sido assuntos decorrentes nos últimos tempos dado o crescimento do esporte, e o profissionalismo no esporte, surgindo a necessidade de se administrar os clubes de maneira mais adequada.

No trabalho o clube em estudo foi o Criciúma E.C., que é o clube de maior torcida e representatividade na região sul de Santa Catarina, e o objetivo do trabalho foi de verificar o nível de satisfação dos clientes a respeito diversos setores da administração do clube, para basear aonde o clube deve tomar ações para melhorar a satisfação do cliente quanto ao clube.

Como primeiro objetivo o trabalho buscou identificar como funciona a Administração esportiva e o marketing esportivo, através da pesquisa bibliográfica para ter embasamento aonde deveriam ser concentrados os esforços da pesquisa.

A partir desse ponto surge a necessidade de se identificar qual os principais aspectos da administração e marketing esportivos deveriam estar inclusos na pesquisa, para que a pesquisa fosse valida a pesquisa deveria abordar a montagem do elenco de futebol do clube que é o principal serviço dentro de um clube, por isso um elenco tem que além de serem elaborados de acordo com os recursos que o clube disponibiliza, de acordo com as expectativas criadas pelo torcedor já que qualquer planejamento de marketing depende dos resultados obtidos pelo clube dentro de campo.

A situação da estrutura física do clube também foi um ponto abordado, em um clube de futebol possuem mais de uma estrutura, o Centro de treinamentos onde os jogadores executam treinamentos e convivem no dia-a-dia, a estrutura administrativa onde os gestores fazem o planejamento, executam ações e gerem as atividades do clube, a loja do clube onde o clube comercializa produtos licenciados com sua marca para os torcedores, e o estádio onde os torcedores acompanham os jogos do time e demonstram a paixão pelo clube.

O marketing do clube foi outro aspecto em estudo, esse sendo fundamental para a elaboração da imagem do clube e para promoção dos eventos, aproximação dos torcedores com o clube e grupo de jogadores, no marketing foram pesquisados sobre as promoções que são referentes a ações de marketing voltadas para aumentar as vendas e lucratividade do clube, os eventos que o clube elabora sendo jogos, eventos com presença da marca, que servem para divulgar a marca e aproximar os torcedores, e pôr fim a relação do clube com a torcida ou seja como está sendo no ponto de vista do torcedor a proximidade do clube com eles.

Também com relação ao marketing do clube, os torcedores foram questionados sobre mídias que mais utilizam para acompanhar o clube, para que possa ser verificado os mais relevantes e utilizado de maneira estratégica para o marketing do clube.

Como resultados, a pesquisa mostrou que o torcedor não está muito satisfeito com o plantel do clube, o nível de satisfação apresentado pelos torcedores sobre o elenco foi negativo em quase todas as posições salvo a posição de goleiro e atacantes onde apresentaram índices de satisfação adequados.

Outro ponto que demonstra a insatisfação é que a grande maioria da torcida não acredita ou acredita pouco em um possível acesso do clube a Série A do campeonato Brasileiro ainda no ano de 2017, mesmo o clube possuindo chances matemáticas de conquistar uma vaga.

Como ponto positivo, a torcida se mostrou satisfeita com a estrutura que o clube possui, o que demonstra que os torcedores se sentem confortáveis nas acomodações do clube e o que propicia a exploração de eventos e promoções nas estruturas que o clube possui.

Como contribuição, o trabalho demonstrou que o clube deve ter mais atenção ao seu entorno de marketing, e precisa manter relações mais estreitas com seus torcedores, que a administração de clubes é fundamental para os clubes, e que é necessário manter uma boa estrutura física, disponibilizar um entorno de marketing voltado ao consumidor e suas necessidades para que consiga sobreviver dentro do mercado esportivo.

Sugestão é que o clube não poupe esforços para que seus torcedores se mantenham motivados a torcerem para o clube e que haja uma aproximação desses de forma a sustentar uma relação que traga frutos para ambas e conseqüentemente resultados dentro do campo e na administração do clube como um todo.

Como sugestão, a proposta de elaboração de um evento todo voltado para o torcedor do Criciúma, disponibilizando a presença de jogadores e pessoas importantes ligadas ao clube, com a presença de patrocinadores expondo seus produtos, onde os torcedores teriam oportunidade de conhecer de perto os jogadores, e o clube de expor seus patrocinadores, fortalecendo os laços do clube com a torcida e patrocinadores. A proposta surge com a intenção de melhorar o aspecto dos eventos do clube, que obteve baixo índice de satisfação na pesquisa executada.

Para trabalhos futuros, em relação ao marketing esportivo, explorar a relação dos resultados obtidos dentro de campo com os resultados administrativos e do marketing esportivo de um clube de futebol.

REFERÊNCIAS

AFIF, Antônio. **A Bola de Vez. O Marketing Esportivo como Estratégia de Sucesso.** São Paulo: Editora Infinito, 2000.

ALASSE, Leticia. **Marketing Esportivo ainda e amador no Brasil**, 2011. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/marketing/marketing-esportivo-ainda-e-amador-no-brasil/>. Acesso em: 02 de março de 2017.

ALMEIDA, C.1., SOUZA, M.M. & LEITÃO, S.S. **Marketing esportivo ao vivo.** Rio de Janeiro: Centro Cultural Cândido Mendes, 2000.

AMORIM FILHO, Manoel Henrique; SILVA, José Antônio Felgueiras da. **A Gestão de Clubes de futebol**, 2012. Disponível em: <http://blogdojuca.uol.com.br/2012/07/a-gestao-de-clubes-de-futebol-regulacao-modernizacao-e-desafios-para-o-esporte-no-brasil/>. Acesso em: 7 de setembro de 2016.

BAKER, Michael J. **Administração de Marketing.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BAND. **Famosos comentam jogo do Corinthians**, 2012. Disponível em: <http://entretenimento.band.uol.com.br/famosos/noticia/?id=100000514681>. Acesso em: 30 de maio de 2017.

CAMPESTRINI, Geraldo. **Quem são os Stakeholders do Futebol?** 2010. Disponível em: <http://universidadedofutebol.com.br/quem-sao-os-stakeholders-do-futebol/>. Acesso em: 15 de março 2017.

CAMPOS, Leandro Cleverson Freitas de; ROMAN, Everton Paulo. **Diferenças de planejamento e administração de clubes de futebol da Europa e do Brasil.** Revista Mineira de Educação Física de Viçosa, 2008. Disponível em: <http://www.revistamineiradeefi.ufv.br/artigos/arquivos/debf9c559d6b85d9030c1b3891d991e8.pdf>. Acesso em: 15 de março de 2017.

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

COBRA, Marcos. **Marketing Essencial.** São Paulo: Atlas, 1986.

CONTURSI, Ernani Bevilaqua. **Marketing Esportivo.** Rio de Janeiro: Sprint Editora, 1996.

DAYCHOUW, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento.** 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

ESPN. **Dívidas, patrocínios e TV dos clubes brasileiros 2015.** Disponível em: http://espn.uol.com.br/noticia/596431_dividas-patrocinos-e-tv-veja-os-rankings-das-financas-dos-clubes-brasileiros-em-2015. Acesso em: 10 de março de 2017.

EV, Aline. **A importância de se investir em marketing esportivo.** Adimistradores.com, 2016. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/marketing/a-importancia-de-se-investir-em-marketing-esportivo/114197/>. Acesso em: 12 de novembro de 2017.

FREITAS JÚNIOR, M. A. **Razão e paixão no futebol: tentativas de implementação de um projeto modernizador.** Jundiaí, SP: Fontoura, 2007.

FREITAS, Helio Viana de; FONTES FILHO, Joaquim Rubens. **A governança corporativa no Clube de Futebol: Um estudo de caso sobre o Clube de Regatas do Flamengo.** Revista de Mestrado em Administração e Desenvolvimento empresarial. Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2011.

GONÇALVES, Emerson. **A copa e a FIFA nada têm a ver com tudo isso que está aí,** 2014. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/blogs/especial-blog/olhar-cronico-esportivo/100.html>. Acesso em: 10 de maio de 2017.

GUIDOLIN, Hellen. **Papel do Gestor de marketing esportivo,** 2015. Disponível em: <http://www.ibgme.org/single-post/2015/04/28/O-Papel-do-Gestor-de-Marketing-Esportivo>. Acesso em: 20 de maio de 2017

IFGW – Instituto de Física GLEB WATAGHIN. **Pesquisas Básicas e aplicadas.** Disponível em: <http://portal.ifi.unicamp.br/pesquisa?showall=&limitstart>. Acesso em: 02 de maio de 2017.

JINEWS. **Setor imobiliário aposta na casa pronta em Criciúma,** 2015. Disponível em: <http://jinews.com.br/home/ver.php?id=269038>. Acesso em: 30 de maio de 2017.

JUNG, Carlos Fernando. **Metodologia para pesquisa & desenvolvimento: aplicada a novas tecnologias, produtos e processos.** Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing,** 15 ed. Sao Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações a realidade do Brasil.** São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 4ª Edição. São Paulo: Atlas, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6ª Edição – 5ª reimpressão. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MÁTTAR NETO, João Augusto. **Metodologia científica na era da informática**. 2.ed. rev. e atual São Paulo: Saraiva, 2005. 286 p.

MATTOS, P. L. C. L. **Análise de entrevistas não estruturadas: da formalização à pragmática da linguagem**. In: SILVA, A. B.; GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MELO, R. (orgs). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2. ed. São Paulo, 2010

MEIRA, R. C. **As ferramentas para a melhoria da qualidade**. Porto Alegre: SEBRAE, 2003.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; SANCHES, Odécio. **Quantitativo- Qualitativo: Oposição ou Complementaridade**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1993.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 32ª. ed. Petrópoles: Vozes, 2012.

MORCERF, Sônia de Oliveira; SOUZA, Louziane Oliveira de; FELIPPE, Guilherme Pereira. **Marketing Esportivo a relação entre patrocinadores e os clubes de Futebol**. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA – SEGET, 8 , (Anais...), 2011, Resende.

MULLIN, Bernard J; HARDY, Stephen; SUTTON, William A. **Marketing Esportivo**. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2004.

MYSKIW, Mauro. **Marketing Esportivo no Futebol: um olhar à luz do paradigma do marketing de relacionamento**. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria: 2006.

NETO, Francisco Paulo de Melo. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Record, 2003.

NETO, Francisco Paulo de Melo; FROES, Cesar. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a Administração do Terceiro Setor**. 2ª edição. São Paulo. Qualitymark Editora, 2002.

NOBRE, Raphael. **Marketing esportivo no Brasil com Amir Somoggi**, 2016. Disponível em: <http://www.goal.com/br/news/619/especiais/2016/08/16/25956012/amir-somoggi-destaca-potencial-mas-alerta-que-marketing>. Acesso em: 10 de abril de 2017.

O GLOBO. **Brasil movimentada apenas 2% do mercado da bola**. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/brasil/brasil-movimentada-apenas-2-do-mercado-da-bola-13026765>. Acesso em: 13 de novembro de 2017.

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

POLACINSKI et al. **Implantação dos 5Ss e proposição de um SGQ para uma indústria de erva-mate**. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0C00QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.admpg.com.br%2F2012%2Fdown.php%3Fid%3D3037%26q%3D1&ei=afblUKvPKrLO0QH0l4HYBA&usg=AFQjCNG_xK4MiwXLH-05YB4kSXApwYP1g>. Acesso em: 25 de maio de 2017.

POUPART, J. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Tradução de Ana Cristina Nasser. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

ROCHE, Fernando París. **Gestão Esportiva**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

SOMOGGI, Amir. **Receitas do futebol brasileiro na última década**, 2013. Disponível em: http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/ponto_de_vista/2013/08/09/Receitas-dofutebol-brasileiro-na-ultima-decada.html. Acesso em: 25 de abril de 2017.

SOUZA, Adriano Lopes. et al. **Análise do futebol no Brasil como um fenômeno sociocultural**. EFDdesportes.com, Revista digital. Buenos Aires:

2011. Disponível em: <http://www.efdeportes.com/efd159/futebol-como-um-fenomeno-sociocultural.htm>. Acesso em: 13 de novembro de 2017.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo, SP: Atlas, 1987.

UNISANTA – Universidade Santa Cecília. Santos, SP. **A Pesquisa e suas classificações**. Disponível em: http://cursos.unisanta.br/civil/arquivos/Pesquisa_Cientifica_metodologias.pdf. Acesso em: 03 de maio de 2017.

UNIVERSIDADE DO FUTEBOL. **Marketing Esportivo Conceitos e Definição**, 2009. Disponível em: <http://universidadedofutebol.com.br/marketing-esportivo-conceitos-e-definicao/>. Acesso em: 19 de maio de 2017.

UNIVERSIDADE DO FUTEBOL. **Segmentação e posicionamento do consumidor esportivo no futebol**, 2010. Disponível em: <http://universidadedofutebol.com.br/segmentacao-e-posicionamento-do-consumidor-esportivo-no-futebol/>. Acesso em: 16 de março de 2017.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

ZARKO, Raphael. **CAIXA salva clubes em meio à fuga de patrocinadores, 2016**. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/2016/01/caixa-salva-clubes-em-meio-fuga-de-patrocinadores-timao-lidera-projecoes.html>. Acesso em: 19 de maio de 2017.

ZUINI, Priscila. **O que faz um gestor de marketing?** 2011. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/o-que-faz-um-gestor-de-marketing/>. Acesso em: 15 de maio de 2017.

1) Qual sua idade?

- | | | |
|------------------|------------------|----------------------|
| (1) 10 a 20 anos | (4) 41 a 50 anos | (7) acima de 71 anos |
| (2) 21 a 30 anos | (5) 51 a 60 anos | |
| (3) 31 a 40 anos | (6) 61 a 70 anos | |

2) Gênero?

- | | |
|---------------|--------------|
| (1) Masculino | (2) Feminino |
|---------------|--------------|

3) Onde reside?

- | | |
|----------------------|-----------------|
| (1) Criciúma | (7) Nova Veneza |
| (2) Araranguá | (8) Siderópolis |
| (3) Balneário Rincão | (9) Treviso |
| (4) Cocal do Sul | (10) Tubarão |
| (5) Içara | (11) Urussanga |
| (6) Forquilha | |
| (12) Outra | |

4) Como você costuma acompanhar os jogos do Criciúma Esporte Clube?

- | | | |
|-----------|--------------|------------------|
| (1) Rádio | (3) Estádio | (5) Pay-per-view |
| (2) TV | (4) Internet | |

5) Quais meios de comunicação mais utiliza para acompanhar notificações e informações sobre o clube?

(1) Internet; Qual sites?

(2) Jornal ; Qual?

(3) Rádio: Qual?

(4) Televisão: Qual?

Outros? Quais?.....

6) Se você ouve os jogos do Criciúma pelo rádio, qual emissora você ouve?

- (1) Eldorado
 (2) Difusora/Transamérica
 (3) Som Maior
 (4) Outra. Qual

7) Por qual motivo é torcedor ou se tornou torcedor do clube?

(1) Conquista de títulos

(2) Familiares

(3) Identificação com as cores

(4) Por ser o time da cidade ou região

(5) Outros. Qual?.....

8) Acredita que o Clube ainda tem chances de acesso a Série A do campeonato Brasileiro no ano de 2017?

(1) Sim acredito no acesso.

(2) Acredito pouco no acesso.

(3) Não acredito no acesso.

9) O que você espera para o clube para os próximos 10 anos?

(1) Maior Representatividade no cenário nacional

(2) Boa gestão e melhoras na estrutura do clube

(3) Títulos

(4) Outro? Quais?.....

10)Dê sua sugestão ao clube.

.....
.....
.....
.....

APÊNDICE**UNESC - UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE
QUESTIONÁRIO DE PESQUISA PARA MONOGRAFIA DO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS - UNESC**

NOTA DE ABERTURA: Entrevista para conclusão de curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, como forma de coleta de dados para a conclusão da monografia do acadêmico 82677. O objetivo da entrevista é voltado para o conhecimento da empresa em estudo na visão do gestor de marketing a fim de analisar as estratégias de marketing esportivo utilizadas no clube em estudo, e propor iniciativas de acordo com o estudo.

01) Gênero:

() Masculino () Feminino

02) Cargo: _____

03) Faixa etária:

- a) () 20 a 30 anos
- b) () 31 a 40 anos
- c) () 41 a 50 anos
- d) () 51 a 60 anos
- e) () Acima de 60 anos

04) Quais estratégias de marketing esportivo são utilizadas atualmente pelo clube?

05) Dentro do mercado do futebol, quais são as ameaças e oportunidades para o clube?

06) Quais são as forças e as fraquezas do clube?

07) Quais são as principais fontes de renda do clube?

08) Qual é o perfil do público alvo, e qual potencial dentro do mercado?

09) Oque você compreende por Marketing Esportivo?

10) Qual a representatividade do marketing esportivo para o clube?

11) Quais ações de marketing esportivo o clube utiliza e como tem sido os resultados obtidos?

12) Quais as ações que apresentaram melhores resultados para o clube?

13) Quais são hoje as oportunidades e tendências do mercado esportivo?

14) Oque você acha do marketing esportivo dentro do Brasil?