

Área temática: Marketing e comunicação.

GESTÃO DE MARKETING EM EMPREENDIMENTOS ESPORTIVOS: ESTUDO DE CASO DA 71ª EDIÇÃO DOS JOGOS ABERTOS DO INTERIOR.

AUTORES

JARDEL TETI BARROS

Universidade Católica de Santos
jardelfigo@bol.com.br

BRUNO ARAÚJO GUEDES TEGANI

Universidade Católica de Santos
brunotegani@uol.com.br

Resumo.

Esse estudo, de caráter exploratório, tem por intuito avaliar as principais etapas do marketing esportivo adotadas pelo Comitê Organizador na promoção da 71ª edição dos Jogos Abertos do Interior realizado em Outubro de 2007 no município de balneário de Praia Grande. O estudo utilizou pesquisa de abordagem qualitativa, compreendendo revisão bibliográfica e o desenvolvimento de estudo de caso único com coleta de dados por meio de entrevistas, observação participante e no processamento de informações disponibilizadas no sítio oficial dos organizadores do evento e da prefeitura local. Como resultado, foi encontrado a falta de uma metodologia de trabalho ordenado, a ausência de capacitação acadêmica / profissional dos responsáveis, de métodos ordenados e coesivos no processo de gestão de marketing aplicada em eventos esportivos. No entanto, observou-se que o esporte quando tratado como negócio e amparado por um planejamento embasado de cunho científico é capaz de atrair consumidores notando-se no caso específico de Praia Grande a estratégia da utilização permanente das instalações e estrutura decorrentes do evento com a finalidade de se buscar sua perenização e o atendimento permanente dos aspectos sociais, econômicos e culturais do evento.

Palavras chaves: Marketing esportivo; Empreendimentos esportivos; Planejamento.

Abstract.

This study, of exploratory character, it has for intention to evaluate the main stages of the sports marketing adopted by the Organization Committee in the promotion of 71ª edition of the Open Games of the São Paulo state carried through in October of the 2007 in the city of Praia Grande. This study used research of qualitative boarding, bibliographical revision and the development of study of only case with collection of data by means of interviews, participant comment and in the processing of information available in the official website of the organizing committee of the event and the local city hall. As result, the lack of a methodology, the absence of responsible professional academic qualification was found/of, of methods commanded in the process of management of marketing applied in sportive events. However, the sport when treated was observed that as business and supported for a based planning of scientific matrix it is capable to attract consuming noticing in the specific case from Praia Grande, the strategy of the permanent use of installations and structure of the event

with the purpose of if searching its permanent attendance of the social, economic and cultural aspects of the event.

Key Words: Sports Marketing; Enterprise Sportive; Planning.

1) Introdução.

Nos últimos anos, o investimento no esporte de desempenho ou profissional cresceu vertiginosamente: só nos Estados Unidos, o dinheiro alocado em 1979, que atingia a cifra de US\$ 500 milhões, saltou para US\$ 6 bilhões em 2001 (KEARNEY, 2003). Ademais, o dispêndio em segmentos indiretos foi de US\$ 370 bilhões, para o ano de 2001, representadas por segmentos de viagens, publicidade, calçados, entretenimento e entre outros (KEARNEY, 2003).

Entretanto, para Brunoro *apud* Serafim e Valente (2006), a gestão esportiva se ressentia ainda de uma ausência de profissionalismo, não se configurando a existência de estratégias de mercado capazes e competentes.

No entanto a gestão esportiva conforme apontado por Brunoro *apud* Serafim e Valente (2006), o esporte deixou de ser apenas uma forma de lazer e entretenimento, mas, tornando-se uma nova forma de captação financeira, que exige planejamento e gestão. O esporte, ao contrario de décadas passadas, deixou de ser apenas um meio de saudável de entretenimento, mas acima de tudo, uma maneira de captação financeira (KEARNEY, 2003).

Mattar (1999) apresenta que o processo de planejamento diz respeito á decisão, no presente, sobre o que uma organização vai fazer no futuro representando a escolha do futuro almejado e a identificação das etapas para atingi-lo. Essa conceituação básica aplicada pode ser baseada na definição de Soares (2007), qual seja o plano de marketing esportivo é o plano de ação para a empresa ou seu produto para atender e satisfazer os anseios dos consumidores esportivos, tendo em vista os objetivos de marketing da organização, seus mercados-alvo, estratégias financeiras e outros aspectos do composto de marketing. Um plano de marketing pode se referenciar a um único produto esportivo, um grupo de produtos, uma nova estratégia promocional ou toda a empresa esportiva (STOTLAR, DUALIB 2005, p. 101).

O esporte e os eventos são empreendimentos esportivos que visam lucro, a satisfação dos consumidores esportivos e um mecanismo para o poder público atingir a comunidade e promover a qualidade de vida aos seus munícipes. Para Azevedo e Barros (2004), a existência de um ministério específico ou de uma secretaria em níveis estaduais para planejar e gerir o esporte nacional aponta, em tese, para uma atenção maior para os grupos com menor potencial de influência política, mas de extrema eminência social.

Nesse sentido, Wilpert (2005) afirma que o esporte é capaz de criar um ambiente saudável e feliz para se viver em comunidade criando, dessa forma, uma interação social que permite o desenvolvimento do indivíduo advindo do social para o pessoal.

Em 2007, a Prefeitura Municipal do Balneário de Praia Grande instituiu o projeto Ano do Esporte com o objetivo de promover a inclusão social, a educação e a qualidade de vida dos habitantes por meio de práticas esportivas na indução da disciplina, respeito, saúde e bem estar. E assim, num calendário composto por dezenas de competições esportivas, foi responsável por abrigar um dos principais eventos esportivos paulistas: os Jogos Abertos do Interior.

Um evento esportivo deste porte necessita, obrigatoriamente, de planejamento para promover o apoio da comunidade local de forma a estimular a adesão e participação no atendimento aos objetivos propostos. Wilpert (2005) adverte que a educação física possui função de estímulo da convivência social e de formação de caráter entre os jovens alunos desportistas que se integram no esporte como meio de inclusão social.

Este artigo pretende contribuir para o entendimento do esporte como negócio, apresentando procedimentos de sua gestão de marketing aplicado á eventos esportivos, seus processos de construção tendo como base a satisfação dos consumidores, turistas esportivos, a rentabilidade e o âmbito social na construção do evento. Para tanto, utilizou-se a fundamentação teórica contida na literatura de gestão de projetos, marketing esportivo e a análise de um caso: A 71ª edição dos Jogos Abertos do Interior, realizado em outubro de 2007 no município de Praia Grande.

2) Fundamentação teórica.

2.1) Gestão de Projetos.

Todo empreendimento é uma empresa (AURÉLIO 1995). Logo, todo empreendimento compreende em uma organização particular, governamental ou de economia mista que produz e/ou oferece bens e serviços tendo em vista, geralmente, a obtenção de lucros (AURÉLIO 1995).

Para a Project Management Institute o projeto é um esforço temporário empreendido para alcançar objetivos específicos executados por pessoas e, geralmente, com limitações de recursos que necessitam ser planejados, executados e controlados. Todo projeto trata-se de um empreendimento independente cujo propósito e objetivos distintos são de duração limitada tendo, como a maioria destes, datas para início e conclusão, recurso, administração e estruturas claramente definidas (KEELING 2005). Menezes (2001) classifica o projeto como um empreendimento único que deve, obrigatoriamente, apresentar início e fim definidos e conduzidos por pessoas aptas para atingir seus objetivos de acordo com parâmetros de prazo, custo e qualidade.

No entanto o projeto apresenta características peculiares em relação aos outros empreendimentos. Menezes (2001) distingue a gestão de projetos dos empreendimentos comuns em nove aspectos á saber: objetivos, horizonte temporal, recursos humanos, cronologia, conhecimento prévio do trabalho, ornamentação, abrangência e controle de qualidade. Em todos os aspectos aponta-se a relação dos binômios contínuo e finito, no que tange aos recursos, constante e temporário, no que tange á natureza temporal, como diferenças entre empreendimentos comuns dos projetos.

No foro de suas semelhanças, Keeling (2005) os projetos e os empreendimentos comuns devem obter simplicidade quanto ao seu propósito, planejamento, execução e controle rigoroso e embasado para a efetividade da gestão dos processos que constam em suas operações.

2.2) Marketing

O marketing envolve um composto de ações proativas para a identificação das necessidades humanas e sociais (KOTLER 2006). Para Stevens (2001), o marketing trata-se de um composto de atividades que envolvem a criação e a distribuição de produtos para segmentos de mercados identificados.

Embora seja comum a associação de produto com mercadorias, pode haver elementos de serviços no produto ou inteiramente serviços, isto é, com ausência de oferta de mercadorias ou bens tangíveis para a sua satisfação. A oferta de um pacote de serviços remete ao conjunto de mercadorias e serviços que são fornecidos ao consumidor para obter sua satisfação. (FITZSIMMONS e FITZSIMMONS 2000).

Kotler (2006) define serviços como qualquer ato ou desempenho que, obrigatoriamente, seja essencialmente intangível, inseparável, variável e perecível ofertado ao

consumidor podendo ou não estar ligado a um produto concreto com o intuito de agregar valor. Bateson e Hoffman (2001) afirmam que os serviços inseridos em um produto correspondem a uma situação implícita de benefícios entregues por meio de uma experiência interativa que envolve o consumidor e a organização com maior intensidade e apontam que os serviços possuem certas peculiaridades, tais como: impossibilidade de serem inventariados, dependência de tempo, ou seja, o consumo depende quando estará o consumidor e a dependência de lugar, ou seja, o consumo depende onde estará o consumidor.

Kearney (2003) aponta que as organizações esportivas que visam satisfazer o novo consumidor de esportes devem atentar-se primordialmente na ofertas de pacotes completos de lazer, logo, serviços que maximizam a vivência esportiva.

No entanto a aplicação desse composto de ações propostas por Kotler (2006) e Stevens (2001) necessita de um planejamento que, com estratégias mercadológicas busca-se agregar valor aos clientes, na premissa do lucro organizacional como fator de sua continuidade. A natureza estratégica do marketing é conceituada por Lanning e Michaels *apud* Kotler (2006) que constitui na função de selecionar o valor que será ofertado ao cliente e compreende em atividades como a segmentação de clientes, a análise de tendências de mercado e posicionamento de valor. Esse valor se apresenta nas atividades de desenvolvimento de produto, desenvolvimento do serviço, determinação de preço, busca de fontes de fabricação, distribuição e assistência ao consumidor e a comunicação de valor diz respeito às atividades da força de vendas, promoção de vendas e ao composto de promoção como um todo.

Kotler (2006) reforça que o marketing, em seu caráter estratégico, se apresente como um documento onde conste um sumário executivo, análise de situações, projeções financeiras e métricas de controles referenciadas a critérios específicos, realistas e concisos. A esse respeito, Mattar (1999) afirma que o processo de planejamento de marketing começa e termina em fases baseadas em informação, ou seja, não há possibilidade de realizar o planejamento de marketing se não houver informações precisas que sustentem cada etapa.

2.3) Marketing esportivo.

O esporte de um negócio de interesse restrito, hoje se mostra um setor que atrai todos os níveis de renda, idade e culturas no mundo inteiro, consolidando-se como um nicho de negócios baseado no lazer e entretenimento (KEARNEY, 2003).

Embora o setor de entretenimento esteja em alta expansão em níveis globais, Brunoro *apud* Serafim, Valente (2006) observa que a gestão esportiva apresenta ainda ausência de profissionalismo. Para Rein, Kotler e Shields (2008), para os fãs de esporte se apresentam inúmeras oportunidades, lugares, eventos e outras opções de entretenimento para investir tempo e dinheiro.

No cenário de competição apontado por Rein, Kotler e Shields (2008), Brunoro (2006) e Kearney (2003) organizações esportivas necessitam atender a demanda do consumidor esportivo e se basear no conceito de marketing esportivo.

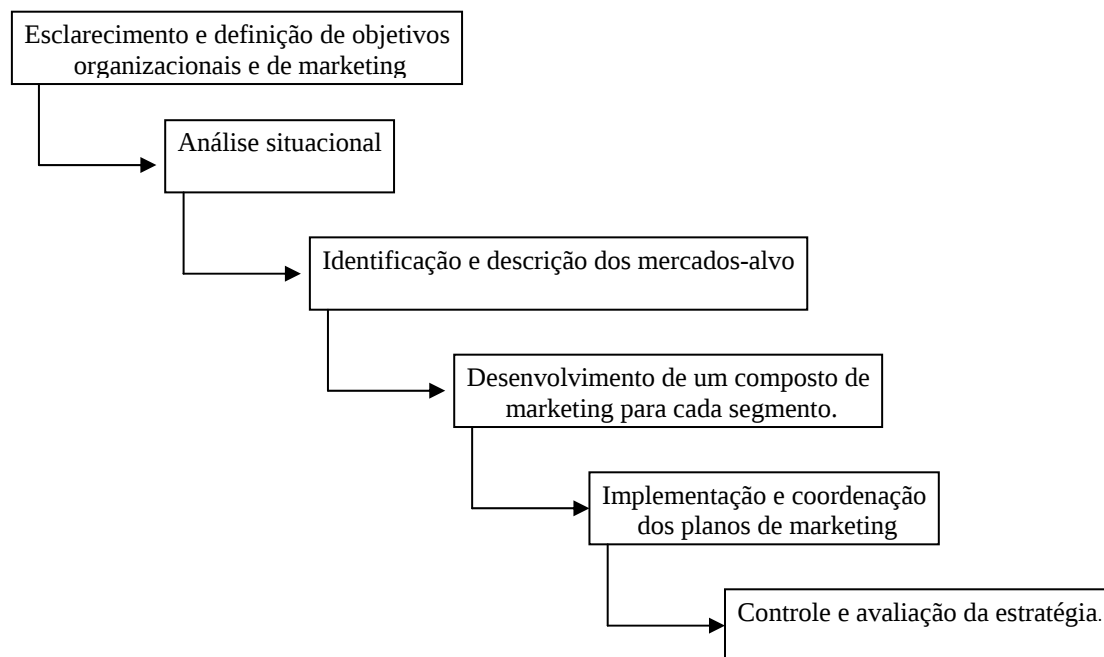
Bertoldo (2000) define marketing esportivo como um conjunto de ações voltadas à prática e à divulgação de modalidades esportivas, clubes e associações, sejam pela promoção de eventos e torneios ou pelo patrocínio de equipes e clubes esportivos. De acordo com Kotler (2006) e Bateson e Hoffman (2001), o esporte tem as mesmas características dos serviços.

Para Mullin, Hardy e Sutton (2004), o esporte é totalmente subjetivo, de natureza efêmera, intangível e vivencial cujo consumo e produção são simultâneos com alta dependência da participação social de maneira que o esporte seja na sua essência inconsistente e imprevisível no que confere à sua dinâmica.

Westwood (1997), Mattar (1999) e Stevens (2001) defendem que o processo de planejamento de marketing como vital para atingir resultados mercadológicos e condizentes as necessidades dos consumidores de serviços, o mesmo pode ser estendido para o esporte.

Morgan e Summers (2008) buscam a reflexão do marketing esportivo estratégico por meio do processo decisório organizado pelos gestores para adesão e consumo do esporte conforme ilustra a Figura 1.

Figura 1 - O processo de marketing esportivo estratégico.



FONTE: Adaptado de Morgan e Summers 2008.

A primeira etapa envolve a delimitação de estratégias organizacionais que são compostas por premissas da missão institucional das entidades organizadoras do evento esportivo, os objetivos definidos por meio do esporte, objetivos de marketing e a visão em relação ao esporte. Para Morgan e Summers (2008) os objetivos devem ser específicos, mensuráveis, atingíveis, realistas e com tempo específico. A fase seguinte consiste em análises situacionais que, por sua vez, são obtidas por meio de identificação de riscos e oportunidades para examinar as forças que exercem influencia na organização e seus mercados.

A terceira etapa do processo de marketing esportivo consiste na identificação e descrição dos mercados-alvo que trata-se da delimitação de grupos heterogêneos em grupos homogêneos, isto é, consumidores potenciais que apresentam uma serie de características pessoais de consumo em comum. Esse processo é realizado por meio das informações demográficas, psicográficas e comportamentais dos determinados consumidores esportivos de

um distinto segmento obtido por pesquisa com amostragem e metodologia científica adequada.

Posteriormente, se dá o desenvolvimento do composto de marketing para cada segmento que, além da variável produto e seus componentes, são consideradas as decisões referentes as outras variáveis do composto de marketing esportivo, ou seja, questões de precificação, ações promocionais e a distribuição do produto esportivo. No mesmo instante, surge a necessidade de implantar e coordenar os planos de marketing. Com a definição dessas variáveis, o marketing esportivo estratégico assume adoção de métricas para controle das atividades anteriores desempenhadas e na avaliação de desempenho na satisfação dos clientes.

O ciclo se renova uma vez que os resultados apurados com o processo de marketing esportivo apontem indícios para a reformulação, reposicionamento ou realinhamento das estratégias organizacionais para melhor atender e satisfazer o consumidor esportivo (MORGAN e SUMMERS 2008).

2.4) Gestão pública.

Compete ao poder público, por meio de lei complementar, viabilizar a todos os brasileiros acesso a níveis dignos de subsistência, cujos recursos serão aplicados nas áreas de nutrição, habitação, educação, saúde, reforço de renda familiar e outros programas de relevante interesse social voltados para a melhoria da qualidade de vida (BRASIL, C.F 1988).

Entretanto conforme observa Silva (2001:5), a instituição pública carrega, implicitamente, um conflito distributivo potencial devido as práticas serem acompanhadas pela defesa dos interesses privados dos próprios agentes públicos. Para Pereira (2002), a questão da transparência das ações governamentais surge como uma prática indispensável para o fortalecimento democrático como na legitimidade do esforço de modernização na administração pública.

Nesse sentido, Batista (1999) defende que os usuários dos serviços públicos de saúde devem ser tratados como clientes cuja sua satisfação é fundamental o sucesso da gestão pública institucional. Kisil (2004) propõe a realização de projetos sociais como meio de respostas á problemas concretos identificados por aquelas pessoas que se incomodam com eles.

Os projetos públicos de caráter social devem conter cinco elementos: problemas, idéias de solução, ações, pessoas e recursos; e distribuídas em quatro etapas fundamentais de construção (KISIL 2004). A primeira etapa trata-se das estratégias organizacionais cujo conteúdo consta o público alvo do projeto descoberto por embasamento científico de pesquisa que remete aos problemas sociais observados – primeiro elemento do projeto. Nesta etapa envolve a declaração da missão, objetivos, horizonte e mudanças.

A segunda etapa consiste na integração entre os serviços de auxílio prestados – segundo elemento do projeto – e o fim oriundo de uma necessidade social. Nesta etapa são contemplados os métodos de trabalho – terceiro elemento do projeto – o cronograma, recursos humanos – quarto elemento do projeto – qualificação e formação de grupos de trabalho.

A terceira etapa compreende no controle realizado por meio de monitoramento constante de cada atividade ou após o termino do projeto, podendo ser realizada internamente ou externamente da equipe de projetos. Entretanto, Kisil (2004) adverte que para medir resultados é preciso estabelecer indicadores sobre os objetivos definidos sendo necessariamente mensuráveis e quantificáveis.

Por fim, a quarta e última etapa na construção de um projeto social público trata-se do orçamento – quinto elemento do projeto – e o planejamento financeiro de todo o projeto de forma a avaliar todos os custos diretos e indiretos, de despesas provenientes aos recursos humanos, investimentos, despesas operacionais, materiais e de informática.

A elaboração de um empreendimento esportivo de acordo com as fases da gestão de projetos proposta por Kelling (2005) diante a ótica social proposta por Kisil (2004) deve criar um diferencial para a captação social da comunidade como meio de inclusão social (WILPERT 2005), mas levando em consideração o esporte como um negócio.

3) Metodologia.

Este estudo pode ser definido de caráter exploratório, pois observa, registra, analisa e correlaciona fatos sem manipulação e nem interferência do pesquisador, sem que haja a devida elaboração de hipóteses a serem testadas (CERVO, BERVIAN 1983) e por se basear no estudo de caso único com a finalidade de analisar um fenômeno nos seus aspectos e peculiaridades. (CERVO E BERVIAN, 1983).

O estudo de caso propõe que o resultado da pesquisa não seja consequência somente de observação, mas de diálogo, troca de pontos de vista, análise do maior número de informações detalhadamente, análise holística do elemento estudado visando compreendê-lo e a realidade que o cerca. (GOLDENBERG, 1998, p. 24)

O estudo de caso, portanto, não visa geração de hipóteses, e sim, avaliar as principais etapas do planejamento de marketing esportivo adotadas pelo Comitê Organizador criado pela Prefeitura Municipal de Praia Grande na construção do evento esportivo: A Edição 71ª dos Jogos Abertos do Interior do Estado de São Paulo. O caso foi abordado qualitativamente por meio de entrevistas, processamento de informações documentais e observação participante para a obtenção de dados.

O estudo de caso detalhou os processos adotados para a gestão deste evento esportivo levando em consideração a satisfação dos consumidores, turistas esportivos, a rentabilidade e o âmbito social na construção do evento. Para tanto, tem-se como base a realização de entrevistas formais com o responsável pela Secretaria de Juventude, Esporte e Lazer (SEJEL) do município de Praia Grande, o Sr. Rogério Rolim, focando-se processos e características do plano de gestão esportiva realizado pelos responsáveis pelo evento, dividindo-se as questões em seis temas básicos: planejamento mercadológico do evento, investimentos, patrocínios, cotas televisivas e divulgação institucional.

Essas entrevistas se realizaram em três momentos distintos e evoluíram à medida que os pesquisadores foram se familiarizando com o evento e sua realização. No total, foram despendidas cerca de cinco horas de entrevistas, durante as quais também foram disponibilizados materiais promocionais, assim como, a consulta a documentos e contratos estabelecidos pela Prefeitura.

Além disso, cabe ressaltar, que os pesquisadores trabalharam no evento como voluntários e no desenvolvimento de suas tarefas entrevistaram informalmente atletas, outros voluntários e funcionários da Prefeitura alocados de modo a obterem dados “de dentro” do processo de desenvolvimento do evento. O caráter informal das entrevistas foi de valia para avaliação dos resultados e para um diálogo mais profundo com o Sr. Rogério Rolim

4) Descrição do caso Jogos Abertos do Interior.

Com o objetivo de estimular o desenvolvimento da prática desportiva nas cidades do Estado de São Paulo, a Secretaria de Esportes de São Paulo em parceria com a cidade anfitriã da competição realiza os Jogos Abertos do Interior anualmente desde 1936.

O idealizador dos Jogos Abertos do Interior foi um ex-jogador de basquete do antigo Palestra Itália e do Espéria, clubes da capital. Horácio “Baby” Barioni organizou o primeiro “Campeonato Aberto do Interior”, em Monte Claro (SP), sua cidade. Manuel Carvalho Lima, na época presidente da Associação Montealtense, acreditou na idéia e promoveu a

competição, somente para as equipes de basquete. Já no ano seguinte, a natação entrou na programação dos Jogos Abertos, realizados em Uberlândia (MG). Foi a primeira e única vez fora do estado de São Paulo. Em 1938, a cidade-sede foi Sorocaba e o atletismo também foi incluído.

A partir de 1939, em Campinas, os Jogos Abertos passaram a ter caráter oficial. Edmundo de Carvalho, então diretor do Departamento Estadual de Educação Física, conseguiu a oficialização do evento junto ao Governo do Estado. Somente uma vez, em 1989, os Jogos deixaram de ser realizados. As escolas da rede estadual de ensino não puderam ceder as instalações para alojamentos, pois os alunos estavam em período de reposição de aulas, em consequência de uma greve de professores.

Desde sua inauguração, a delegação mais vitoriosa é a de Santos, por 25 vezes, seguida por Santo André, por 12 vezes, e São Caetano, por 10 vezes, sendo esta vencedora nas últimas três edições e nove delas nas últimas dez.

4.1) A 71ª edição dos Jogos Abertos do Interior.

Realizado no município de Praia Grande durante o mês de outubro, com abertura no dia 15 e encerramento no dia 28 do mês, os 71º Jogos Abertos do Interior contaram com a participação de cerca de 15.000 atletas de 209 delegações dos municípios participantes do estado de São Paulo.

Na comemoração do 40º ano de sua emancipação política, o município de Praia Grande foi escolhido como organizador do evento devido à sua estrutura esportiva (dois ginásios de padrões internacionais, como o “*Magic Paula*” e o “*Rodrigão*”), estrutura planejada para realização do evento (o ginásio de padrões internacionais “*Falcão*”, piscina olímpica, pista de atletismo e mais quatro centros poliesportivos) e o projeto Ano do Esporte, desenvolvido pela Secretaria Municipal de Juventude, Esporte e Lazer (SEJEL) para o ano de 2007.

Deste projeto fizeram parte: a organização de eventos esportivos relevantes como a 8ª edição do Mundialito de Karatê, realizado em Abril, os Jogos Estaduais do Idoso, realizado em Novembro e os Jogos Abertos Brasileiros realizados em maio com a participação de 2.500 competidores representando nove unidades federativas.

As cidades de São Carlos, Guarujá, São José do Rio Preto e Jundiaí também se apresentaram como candidatas para a realização do evento. Das 140 cidades com direito a voto, 120 confirmaram presença no processo eleitoral. No primeiro turno, Praia Grande já figurava como favorita, com 59 votos, contra 32 de São Carlos, 12 de Jundiaí, 9 de São José do Rio Preto e 8 de Guarujá. No segundo turno, Praia Grande confirmou sua escolha entre as cidades da Grande São Paulo e venceu a disputa por 85 a 30, contra São Carlos, além de um voto nulo.

Realizado entre os dias 15 a 28 de Outubro, os 71º Jogos Abertos do Interior contou com a disputa de 24 modalidades esportivas: atletismo, basquete, capoeira, futebol, *handball*, ginástica artística, tênis de mesa, ginástica rítmica, tênis, boxe, judô, karatê, taekendo, vôlei, natação, ciclismo, biribol, vôlei de praia, luta olímpica, futsal, bocha, malha, xadrez e damas, além de nove modalidades extras: bocha feminino, *handball beach*, *beach soccer*, *badminton*, canoagem, remo, vela, surfe e *skate*.

A comissão organizadora dos Jogos Abertos estabeleceu parcerias com o Governo do Estado de São Paulo, a Secretaria Estadual de Esporte Lazer e Turismo, a Prefeitura Municipal de Praia Grande. Os patrocinadores oficiais do evento foram: a Cosipa do Grupo Usiminas, a Costa da Mata Atlântica, Banco Bradesco, Petrobrás e a ESPN Brasil, que fez a transmissão televisiva do evento.

4.2) A 71ª. Edição dos Jogos Abertos do Interior: planejamento mercadológico.

“O fator de diferencial para que a cidade seja acolhida como organizadora do evento é seu potencial social e econômico e estrutura atual para captação de alto número de pessoas provenientes do turismo”, afirmou o Sr. Rogério Rolim.

“Uma das preocupações da organização Jogos Abertos foi, primeiramente, causar deixar uma boa impressão da cidade para os visitantes para que esse turista continue freqüentando a cidade”, afirmou o entrevistado, completando que “o caráter social do evento é pedagógico para os alunos da rede municipal de ensino que, pelos esportes, entram em contato com princípios de disciplina, o respeito, a solidariedade, o espírito de equipe e outros fatores do desenvolvimento humano”.

A SEJEL desenvolve o projeto Ano do Esporte, que visa incentivar a prática esportiva, a qualidade de vida da comunidade e a inclusão social por meio de atividades recreativas organizadas em conjunto com a Secretaria Municipal de Educação (SEDUC). Assim, pode-se afirmar que a promoção de um evento, como os Jogos Abertos do Interior de cunho sócio-esportivo, se apresenta também como instrumento de resgate social e de antídoto à violência. A construção dos ginásios poliesportivos ao lado de escolas municipais para utilização dos alunos fora do horário escolar, funcionando também aos sábados e feriados atende essa premissa. A Figura 2 apresenta o logotipo oficial dos jogos promovidos pelo município de Praia Grande.

Figura 2. Logotipo do 71ª edição dos Jogos Abertos do Interior.



A proposta da realização dos Jogos pelos organizadores partiu de estudos realizados, por uma comissão inicial, que acompanhou a delegação de Praia Grande nas edições anteriores dos Jogos Abertos do Interior, realizado nas cidades de Botucatu e São Bernardo, respectivamente. A comissão procurou identificar as falhas e apontar as ações necessárias para a realização desse evento.

“Um exemplo do planejamento externo, foram os estudos dos Jogos realizados em Botucatu, em 2005, que levou em consideração o mapeamento dos alojamentos, acessibilidade aos ginásios e instalações esportivas e proximidade de entidades que promovem ações sociais”, afirmou o entrevistado. E este ao ser indagado sobre o perfil do público-alvo realçou o turismo esportivo como diferencial e definiu os futuros turistas provenientes das delegações de outras cidades, dos familiares dos atletas, dos espectadores do evento (presentes nos jogos ou telespectadores) como público-alvo dos Jogos Abertos do Interior. Além das crianças e adolescentes da região que desfrutam o evento e, por sua vez, geram consumos no comércio local, concluiu.

Note-se que Praia Grande, como cidade litorânea, tem no turismo uma das principais atividades econômicas e o evento, segundo o Sr. Rogério mobilizou tamanho número de pessoas que pôde ser considerado como uma mini-temporada. De acordo com estimativas do Comitê Organizador, foram recebidas cerca de 400.000 pessoas entre atletas, voluntários e colaboradores, além dos moradores da região assistindo aos Jogos.

4.3) A 71ª. Edição dos Jogos Abertos do Interior: plano de investimentos.

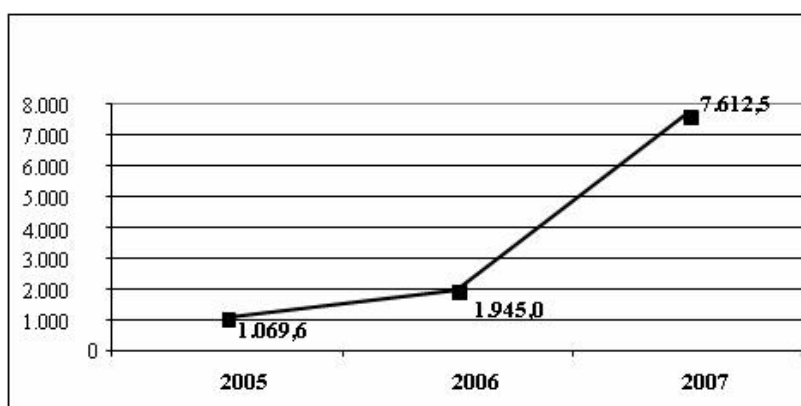
Foi obtida a planilha de investimentos, a origem de recursos e sua aplicação referente ao Projeto Ano do Esporte cujo principal componente foi justamente o 71º Jogos Abertos do Interior. A coleta de dados abrangeu também consulta às contas públicas divulgadas, mediante a obrigatoriedade da lei, no sítio oficial da Prefeitura Municipal do Balneário de Praia Grande.

Os investimentos são contabilizados, segundo o entrevistado, em sua totalidade não sendo levada em consideração sua aplicação específica embora haja mecanismos de controles internos e externos por meio de prestação de contas, com apresentação de notas fiscais e protocolos assinados e carimbados pelos responsáveis da entidade para os financiadores.

Para o entrevistado, os custos globais contabilizados envolvem quaisquer gastos aplicados diretamente ou indiretamente no evento esportivo tais como: construção de ginásios e centros poliesportivos, estrutura física, remuneração de colaboradores, material de trabalho e de escritório, artigos para manutenção, limpeza e segurança e dentre outros não mencionados no decorrer da entrevista.

A página eletrônica da Prefeitura Municipal do Balneário de Praia Grande apresenta o orçamento previsto para o esporte comunitário e para a Secretaria Municipal de Esporte Juventude e Lazer (SEJEL) para o ano de 2007, evidenciando que esse valor saltou de R\$ 1.069.611,00 de 2005 para R\$ 1.945.000,00 em 2006 e R\$ 7.612.555,10 em 2007 (Gráfico 1).

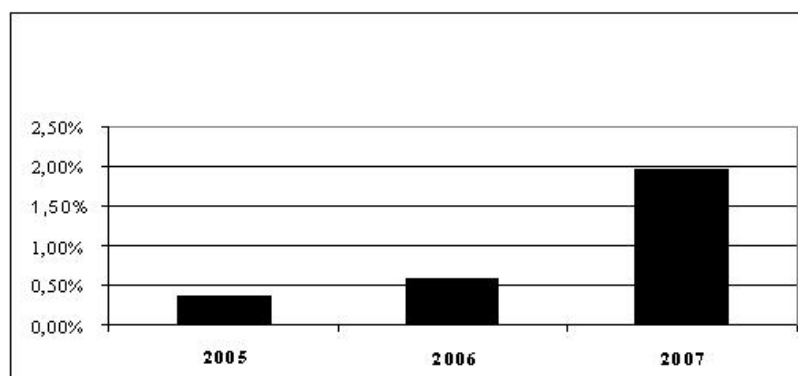
Gráfico 1. Investimentos no esporte – Prefeitura de Praia Grande (em mil R\$).



Fonte: Prefeitura Municipal de Praia Grande – 2007

No ano de 2007, de acordo com a execução orçamentária divulgada pela página eletrônica da Prefeitura de Praia Grande, o orçamento destinado à Secretaria Municipal de Juventude Esporte e Lazer (SEJEL) foi inicialmente de R\$ 5.404.019,00, sendo revisado para R\$ 7.612.555,10. Em termos percentuais, (Gráfico 2) o valor inicial equivale a 1,4% do total da despesa fixada. Já com o valor revisado, o percentual destinado à SEJEL é de 2,0% do total do montante das despesas orçamentárias.

Gráfico 2. Participação do esporte no orçamento total da prefeitura de Praia Grande (em %).



Fonte: Prefeitura Municipal de Praia Grande – 2007

4.4) A 71ª. Edição dos Jogos Abertos do Interior: cotas patrocinadoras.

As cotas de patrocínio objetivaram reduzir dispêndios da prefeitura da cidade de Praia Grande. A fim de incentivar as empresas a investirem no evento, a equipe de Comitê Organizador estabeleceu uma estrutura de divulgação para a já tradicional competição.

Todas as cotas foram válidas não apenas para os Jogos Abertos, mas para todas as competições do Projeto Ano do Esporte do ano de 2007. Dessa maneira, os patrocinadores contribuíram para o pacote de eventos esportivos que compunha o Projeto. De acordo com o entrevistado, apresentou-se a estrutura para realização do evento juntamente com a promoção social da Prefeitura, de modo a sensibilizar mais consumidores esportivos que assimilariam a marca do patrocinador ao caráter social do projeto esportivo e a qualidade de vida promovida pelo esporte.

Para consolidar esse vínculo do consumidor esportivo, a equipe de marketing preocupou-se em selecionar os patrocinadores de forma direcionada para que não se perdesse a associação da marca ao evento. De acordo com o entrevistado, marcas de cigarros, álcool e outros para patrocínio. Assim sendo, a General Motors foi a empresa selecionada para ser o patrocinador oficial do evento com o direito total de estar inserindo sua logomarca em todos os momentos e em todos os locais disponíveis para divulgação do patrocinador da competição.

Assim como a General Motors, a Petrobras também adquiriu direitos de patrocinador oficial do evento. Por tratar-se de uma empresa estatal com atuação na Cultura e no Esporte com uma política de patrocínios estruturada em programas e projetos de responsabilidade social e ambiental, notabilizando-se como uma das principais parceiras do esporte nacional.

A Cosipa, a Costa da Mata Atlântica e o Banco Bradesco obtiveram os direitos de patrocínios por questões relacionadas à responsabilidade social. A primeira está localizada na região da realização dos Jogos Abertos. A segunda tem como razão para ser patrocinador pelo fato da cidade de Praia Grande fazer parte do grupo Costa da Mata Atlântica. O Bradesco atua em diversos segmentos, inclusive pessoas de perfil semelhante ao dos consumidores esportivos. Para estas empresas, patrocinar um evento esportivo tem como estratégia reforçar a marca diante do seu público-alvo.

O mais importante para os patrocinadores é que sua marca chame atenção no evento, que seja notada e que os consumidores associem o evento patrocinado a ela. A utilização da mídia impressa e, principalmente, a televisiva foi fundamental para oferecer um satisfatório meio de divulgação para que as empresas patrocinassem o evento, confirmou o entrevistado.

4.5) A 71ª. Edição dos Jogos Abertos do Interior: Divulgação

O entrevistado também mencionou a importância da mídia televisiva para captação de recursos. Esse tipo de mídia eleva as atenções ao evento devidas ao aparato tecnológico que proporciona um consumo diferenciado do espetáculo. O plano de mídia elaborado pelo Comitê Organizador levou em consideração os meios impressos, televisivos, de rádio e Internet. Pela esfera televisiva, os Jogos Abertos do Interior foram transmitidos para todo o Brasil pela ESPN Brasil, incluindo disputas ao vivo. Há 13 anos, o canal apresenta os Jogos Abertos do Interior e a edição realizada em Praia Grande recebeu uma equipe de 18 profissionais para a cobertura do evento, de acordo com o sítio da emissora.

Para a comunicação visual, foi adotado uma campanha de ação promocional que envolvia a divulgação dos Jogos Abertos do Interior por meio de revistas e jornais, placas de divulgação, *outdoors*, distribuição de *banners* e *folders*. O entrevistado acentuou a importância do uso da comunicação visual para a divulgação do potencial turístico do município. Dotado de informações relevantes sobre a cidade, ilustrações atrativas das praias e interatividade com a dinâmica do esporte, esse tipo de comunicação visa conquistar de futuros consumidores esportivos e turistas.

Quando indagado sobre outras estratégias para a promoção dos Jogos Abertos do Interior, o entrevistado comentou a iniciativa da comissão organizadora para o lançamento de produtos licenciados como, por exemplo, chaveiros, chinelos, copos, camisetas, entre outros. Além de propiciar uma fonte de receita alternativa, o lançamento de produtos licenciados promove a imagem institucional da cidade associada ao bem estar proporcionado pelo esporte, porém, durante o evento sua comercialização se mostrou pouco efetiva.

5) Análise dos Resultados do Estudo de Caso.

O Quadro 1 descreve as características encontradas no caso estudado mediante a proposta de Morgan e Summers (2008) na construção do processo de marketing esportivo.

Quadro 1 - Manifestação dos processos de gestão do esporte na abordagem da organização da 71ª. Jogos Abertos do Interior.

Processo de gestão do esporte	Manifestação nos Jogos Abertos do Interior
Definição de objetivos organizacionais e de marketing	Objetivos e metas definidas; visão descrita com clareza.
Análise Situacional	Inexistência de estudos preliminares dos turistas esportivos e comunidades; ausência de cunho científico das necessidades da comunidade local; imprecisão de conceitos.
Identificação e descrição dos segmentos alvos	Ausência de estudos científicos na delimitação de mercado; ausência de parâmetros técnicos de amostragem e metodologia científica.
Desenvolvimento de mix de marketing para cada segmento.	Divulgação efetiva por ações promocionais; ausência na oferta de serviços adicionais dentro dos ginásios; alto poder de interação esportes x comunidade.
Implementação e coordenação dos planos de marketing	Implantação com base empírica pois não houve um plano de marketing formalizado e documentado.
Controle e avaliação da estratégia.	Realização periódica de vistorias dos ginásios; inexistência de métricas que avaliam a satisfação da comunidade com os Jogos, os projetos sociais nele engajados e com a estrutura disponibilizada.

Os resultados obtidos permitem concluir que por um lado, os Jogos foram efetivos como evento e se destaca, para a cidade, a implantação de uma infra-estrutura esportiva para a

qual se previu utilização permanente. Por outro lado, percebe-se que o Comitê Organizador dos Jogos Abertos do Interior não foi capaz de implantar na totalidade as atividades do processo de marketing esportivo, porém foram adotados procedimentos propostos pela teoria na gestão deste produto esportivo.

Pela primeira etapa do processo de gestão do esporte proposto por Morgan e Summers (2008) observou-se, no caso estudado, uma definição clara e precisa que norteiam as decisões na gestão deste produto esportivo. Os objetivos remetem ao Projeto Ano do Esporte que visam a orientação, a construção e o uso dos equipamentos esportivos para o desenvolvimento de atletas de alto rendimento e na participação de alunos da rede pública pelo programa SuperEscola desenvolvido pela Secretaria Municipal de Educação, o qual, por sua vez, objetiva promover a inclusão social a estudantes assíduos e com boas notas.

As ações são orientadas para os 20 mil alunos de 7 a 14 anos matriculados da rede pública de ensino atendido pelo programa SuperEscola com a oferta de 18 modalidades esportivas, oficinas e cursos: teatro, violão, caratê, judô, futebol, futsal, handebol, basquete, esportes náuticos, atletismo, capoeira, skate, ginástica artística, taekwondo, damas, música (percussão e flauta doce), coral e artes manuais em nove complexos esportivos construídos para os Jogos Abertos do Interior.

Pela segunda etapa do processo de gestão do esporte, observou-se no caso estudado a inexistência de estudos preliminares dos turistas esportivos e comunidades, assim como, a ausência de cunho científico na identificação das necessidades da comunidade local e imprecisão de conceitos referentes aos consumidores esportivos do empreendimento esportivo. Foi observada a ausência de métricas tendo em vista as peculiaridades demográficas e níveis de envolvimento esportivo de modo a identificar riscos e oportunidades para a organização de um evento esportivo. O mesmo se ocorreu na identificação da satisfação dos espectadores das partidas e dos turistas atraídos para a cidade em decorrência ao evento.

Esse fato, acreditam os pesquisadores, pode acarretar imprecisão nas análises mercadológicas do evento, e comprometer a delimitação de mercado pela ausência de parâmetros técnicos de amostragem e metodologia científica, de encontro ao proposto por Morgan e Summers (2008) para segmentação de mercado nessa etapa de gestão do esporte.

Em relação à quarta etapa do processo de gestão do esporte, constatou-se que os organizadores criaram um conceito aos Jogos Abertos do Interior, porém orientado exclusivamente por sua visão do empreendimento ao invés das necessidades percebidas a partir dos consumidores participantes e turistas esportivos. No entanto, pôde-se concluir que, no caso estudado, o conceito dos Jogos Abertos do Interior foi o de criar uma estrutura para consolidar o desenvolvimento esportivo no município com atenção do âmbito social no envolvimento de crianças em idade escolar.

Na mesma etapa, foi observada ausência na oferta de serviços adicionais dentro dos ginásios e constatado uma divulgação que mostrou-se efetiva por meio de ações promocionais, inclusive com um plano de mídias consistido de *banners*, *folders*, cartazes, anúncios em jornais e cobertura televisiva, tanto no âmbito regional quanto nacional, por meio da emissora ESPN Brasil. Foi observada também a interação entre os esportes promovidos pela dinâmica do evento esportivo e a comunidade por meio da disposição geográfica favorável dos nove complexos esportivos utilizados para os Jogos.

Pela quinta etapa do processo de gestão do esporte, verificou-se a implantação dos Jogos para oferta aos consumidores esportivos com base empírica pois não houve um plano de marketing formalizado e documentado conforme a literatura de Morgan e Summers (2008) propõe.

Na sexta e última etapa do processo de gestão do esporte, verificou-se vistorias periódicas efetivas dos ginásios para assegurar que as instalações propiciem aos atletas

situações ideais de disputa esportiva, assim como, oferecer condições para receber o aparato tecnológico adequado para a transmissão televisiva e ao trabalho de cobertura pela imprensa como um todo. Entretanto, não se apresentaram de métricas científicas para se avaliar a satisfação da comunidade com os Jogos, com os projetos sociais nele engajados e com a estrutura disponibilizada e aos turistas esportivos.

Em resumo, a principal constatação foi a da necessidade de gestão mercadológica dos eventos esportivos de modo a proporcionar serviços com maior aceitabilidade para os consumidores e da implantação de procedimentos formais de avaliação desses aspectos. Uma das explicações possíveis pode ser que, apesar da boa vontade e dos resultados macro favoráveis, seria a ausência de qualificação técnica e acadêmica para a gestão do esporte como meio sócio-esportivo e como atividade negocial.

6) Conclusões e recomendações finais.

A potencialidade dos eventos esportivos identificada na bibliografia e a evidência da 71ª Edição dos Jogos Abertos do Interior, realizada na Praia Grande, permitem concluir que o setor esportivo é capaz de atrair consumidores, ao funcionar como catalisador de recursos e pessoas, atraindo patrocinadores que com o evento divulgam e atraem consumidores para seus produtos e serviços numa associação positiva de imagem.

Da mesma forma, a mídia se interessa, pois pessoas e patrocínios geram audiência e, conseqüentemente, resultado econômico. Tem-se então uma atividade legal que gera empregos e impostos, o que atrai o setor público, potencializando os investimentos governamentais. Esse processo pode se tornar um ciclo virtuoso de atividades econômicas com base em eventos esportivos.

Entretanto, saber trabalhar as suas peculiaridades e seus fatores influenciadores exige o planejamento e controle para atender os objetivos empresariais com a organização do evento, assim como, ofertar aos consumidores esportivos qualidade de forma a satisfazê-lo e estimular um novo consumo com a avaliação positiva na vivência ocorrida durante o evento.

No caso específico de Praia Grande note-se a estratégia de sua gestão de produtos voltada para a utilização permanente das instalações e estrutura decorrentes do evento com a finalidade de se buscar sua perenização e o atendimento permanente dos aspectos sócio-culturais do evento.

O esporte tem por sua natureza caráter imprevisível e dinâmico e sua gestão deve ser racional, pragmática e direcionada para satisfazer os consumidores esportivos configurando-se pacotes de serviços a serem ofertados por meio de eventos esportivos. É para esse papel, que se acredita que o conceito de marketing esportivo e as ações da gestão de produtos esportivos podem contribuir.

Bibliografia.

AURÉLIO, Ferreira Buarque de Holanda; FOLHA DE SÃO PAULO. Dicionário Aurélio básico da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1995.

AZEVEDO, P.H; BARROS, J.F. O nível de participação do estado na gestão do esporte brasileiro como fator de inclusão social de pessoas portadoras de deficiência. R.Bras.Ci. e Mov., Brasília, v.12, n.1, p. 77-84, jan./mar. 2004.

BATESON, John E. G; HOFFMAN, K. Douglas. Marketing de serviços. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BATISTA, Fábio Ferreira. A avaliação da Gestão Pública no Contexto da Reforma do Aparelho do Estado. Texto para discussão n.644 da IPEA, Brasília, Maio.1999. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/pub/td/td_99/td_644.pdf

BERTOLDO, C. P. Marketing esportivo: o esporte nas estratégias empresariais. São Paulo: Umesp, 2000.

BRASIL, Constituição Federativa, 1988, Brasília. Disponível em: <http://www.saosebastiao.sp.gov.br/saude/docs/legislacoes/Constitui%C3%A7%C3%A3o%20Federal.pdf>

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

FITZSIMMONS, James A; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação. 2. ed. Porto Alegre: BOOKMAN, 2000.

GOLDENBERG, Mirian. A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. Rio de Janeiro: Record, 1998.

KEARNEY, A.T. O jogo está começando. HSM Management. São Paulo, v.4, n.39, pg. 36-46, jul./ago.2003.

KEELING, Ralph. Gestão de projetos: uma abordagem global. São Paulo: Saraiva, 2005.

KISIL, Rosana. Elaboração de projetos e propostas para organizações da sociedade civil. 3. ed. São Paulo: Global Editora, 2004.

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

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MENEZES, Luis César de Moura. Gestão de projetos. São Paulo: Atlas, 2001.

MORGAN, Melissa Johnson; SUMMERS Jane. Marketing Esportivo, Sao Paulo: Thomson Learning, 2008.

MULLIN, Bernard; HARDY, Stephen; SUTTON, William. Marketing Esportivo, São Paulo: Ed. Bookman, 2004.

PEREIRA, José Matias. Reforma do Estado e Transparência: estratégias de controle da corrupção no Brasil. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct.2002. Disponível em: <http://www.clad.org.ve/fulltext/0044105.pdf>

REIN, I.; KOTLER, P.; SHIELDS, B. Marketing Esportivo: A reinvenção do esporte na busca de torcedores. Porto Alegre: Bookman, 2008.

SERAFIM, Maurício; VALENTE, Rafael. Gestão esportiva: Novos rumos para o futebol brasileiro. Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, p. 131-136, jul./set. 2006.

SILVA, Marcos Fernandes Gonçalves da. A economia política da corrupção. São Paulo: Transparência Brasil, 2001.

SOARES, Mário Luiz. Identificação das barreiras e facilitadores que influenciam na elaboração da estratégia de marketing esportivo nos clubes de futebol no Brasil – estudo de caso do Grêmio Futebol Porto Alegrense. 6º fórum internacional de esportes. Cascavel, Brasil.

STEVENS, Robert E. Et Al. Planejamento de marketing: guia de processos e aplicações praticas. Sao Paulo: Makron Books, 2001.

STOTLAR, David; DUALIB, Carla. Como desenvolver planos de marketing esportivo de sucesso, São Paulo: Ed. Idéia e Ação, 2005.

WESTWOOD, John. O plano de marketing. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

WILPERT, R.A. O futebol como agente de inclusão e interação social. 2005. 131f. Dissertação (Pós Graduação em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina

<<http://www.praia grande.sp.gov.br>>. Diversos acessos, inclusive em: 18 jan. 2008.
< <http://www.pmisp.org.br/>>. Acesso em 21 fev.2008, 18:21:45.