

# INDÚSTRIA E A CADEIA PRODUTIVA DO ESPORTE

REF0032 - Gestão e Marketing na Educação Física e Esporte

Prof. Dr. Átila Alexandre Trapé



# BATE-PAPO INICIAL



- “Conceitos são chatos”
- Ir pra prática sem estudo é loucura
- **Os acontecimentos não são isolados**
  - Compreensão do todo (contexto socioeconômico-ambiental-sanitário) ajuda na compreensão do presente e na projeção de um futuro
  - A sociedade/ambiente muda mais rápido que as ferramentas, modelos e estruturas
  - **Sem a contínua reflexão vai performar de maneira obsoleta**
- Modelos/técnicas são “fáceis” de achar e executar (caixa de ferramentas), **o pensamento crítico é o mais difícil e é o diferencial**
- Modelos/Técnicas nem sempre podem ser aplicadas indiscriminadamente

Adaptação da  
mídia e  
possibilidades  
na gestão  
esportiva

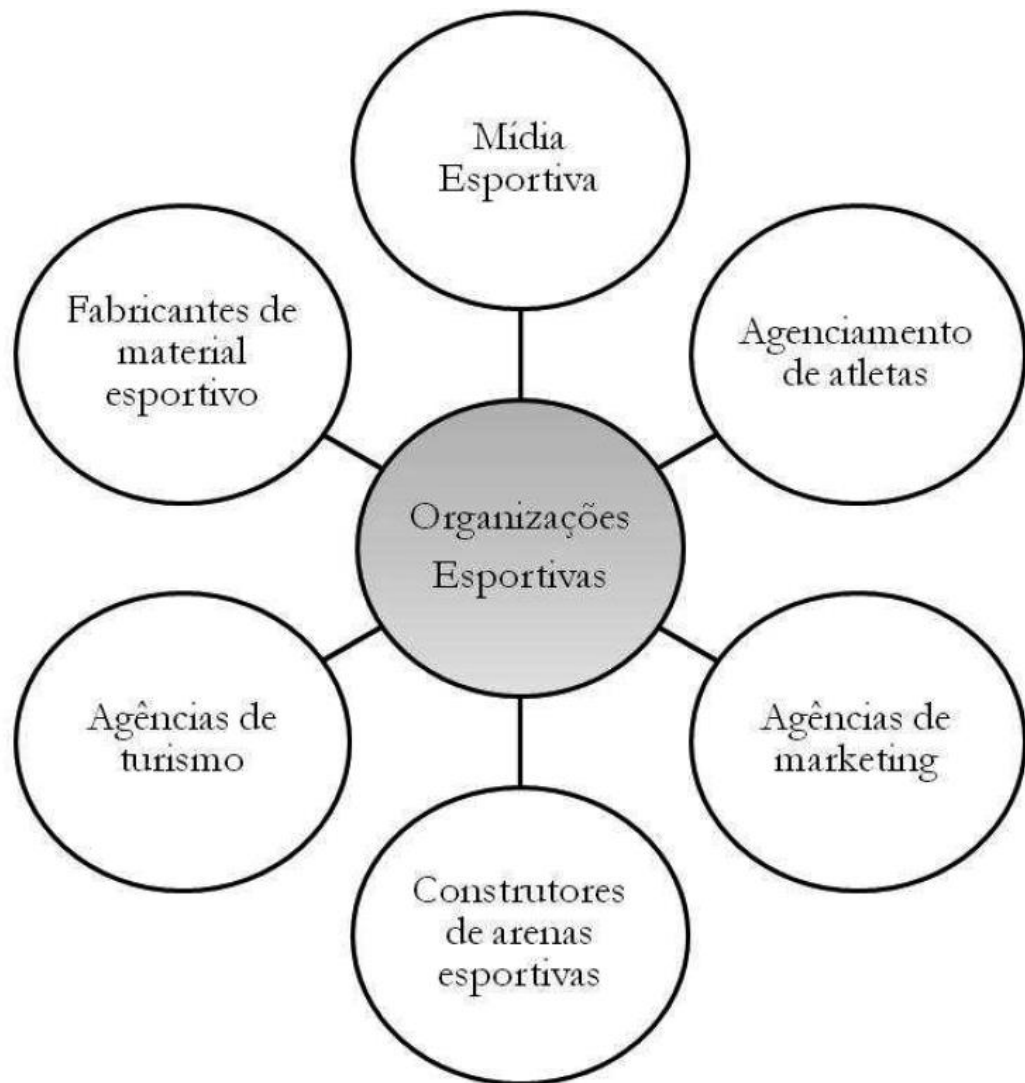


<https://www.youtube.com/watch?v=groMBXwKtlc> – 5 min até 8:13 min



# A INDÚSTRIA DO ESPORTE

- A indústria do esporte engloba **todas as organizações e atividades econômicas** relacionadas à **produção e ao consumo do esporte**
- Organizações e atividades econômicas de diferentes categorias



- **ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS:** ofertam produtos/serviços esportivos
  - Ex: Federação, Clubes, Academias, Consultorias



- **ORGANIZAÇÕES NÃO-ESPORTIVAS:** ofertam produtos/serviços não-esportivos
  - Usam do esporte para se promoverem ao mesmo tempo que fomentam e promovem o esporte
    - Ex: Nike, ESPN, Tilibra



Conseguem imaginar algum exemplo que se enquadra nos dois? Que é uma organização esportiva e desenvolve atividades satélites?





# E a Red Bull, se enquadra como?





- Agentes ligados à produção do esporte:** responsáveis pelo controle, organização e comando. Hierarquizados, com obediência a regras e regulamentos. Varia para as modalidades e não é obrigatória, mas, o encadeamento entre essas instituições e a força delas leva à adesão desse sistema hierárquico.



## Cenários mudam

- **Novos esportes/práticas/formas aparecem?**
- **Se sim, precisam ser organizados em estruturas hierárquicas? E por que?**



Gabriela Pugliesi é investigada pelo CREF-RJ após aulas de ginástica: 'Ilegal'



Namorado de Gabriela Pugliesi é autuado por Conselho de Ed. Física



MAYRA CARDI DIZ QUE NÃO PRECISA QUE CONSELHO APROVE SUA ATUAÇÃO: 'SOU COACH'



CREF1 protocola notícia crime contra Pablo Vittar por exercício ilegal da profissão.



**NEXO**

## A discussão sobre a regulamentação de eSports no Brasil

Murilo Roncolato 03 de jul de 2018 (atualizado 06/07/2018 às 19h40)

Sem consenso entre empresas do setor, projeto de lei que avança no Senado diz que jogador é atleta e esporte será coordenado por entidade nacional

**SPORTV**

**Controversa, Confederação do Desporto Eletrônico tem certificação suspensa no Ministério do Esporte**

**ESPN**

**Afinal, o esporte eletrônico precisa de federações?**

<http://cbesports.com.br/>

<https://www.cbge.com.br/>

<https://cbdel.com.br/portal/index.php>

<http://cbee.com.br/>



Sport, Ethics and Philosophy

**Routledge**  
Taylor & Francis Group

ISSN: 1751-1321 (Print) 1751-133X (Online) Journal homepage: <http://www.tandfonline.com/loi/rsep20>

### E-sports are Not Sports

Jim Parry

To cite this article: Jim Parry (2018): E-sports are Not Sports, Sport, Ethics and Philosophy

To link to this article: <https://doi.org/10.1080/17511321.2018.1489419>



**ELSEVIER**

Sport Management Review

Volume 21, Issue 1, February 2018, Pages 21-24



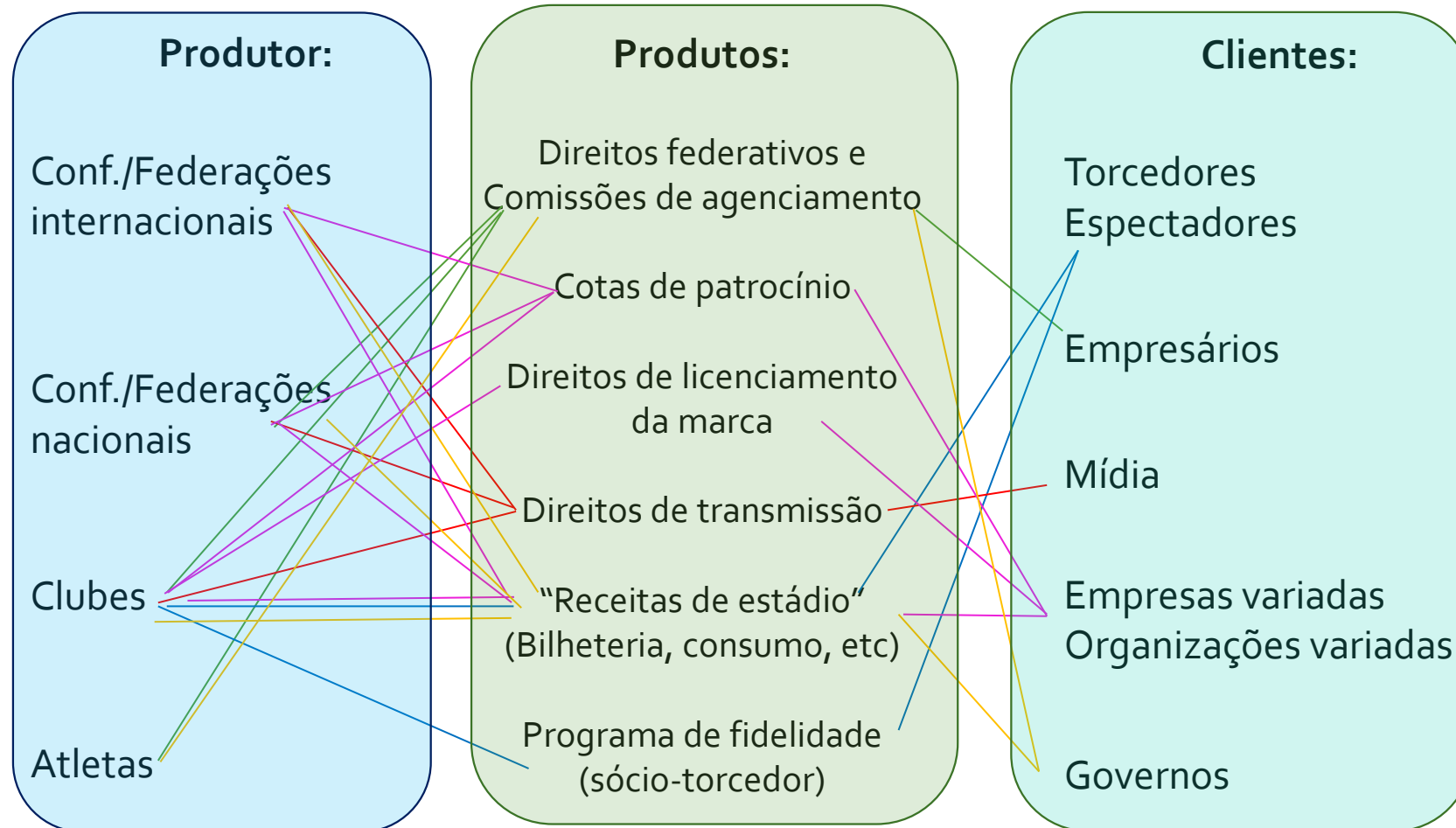
Review

**Embracing the sportification of society: Defining e-sports through a polymorphic view on sport**

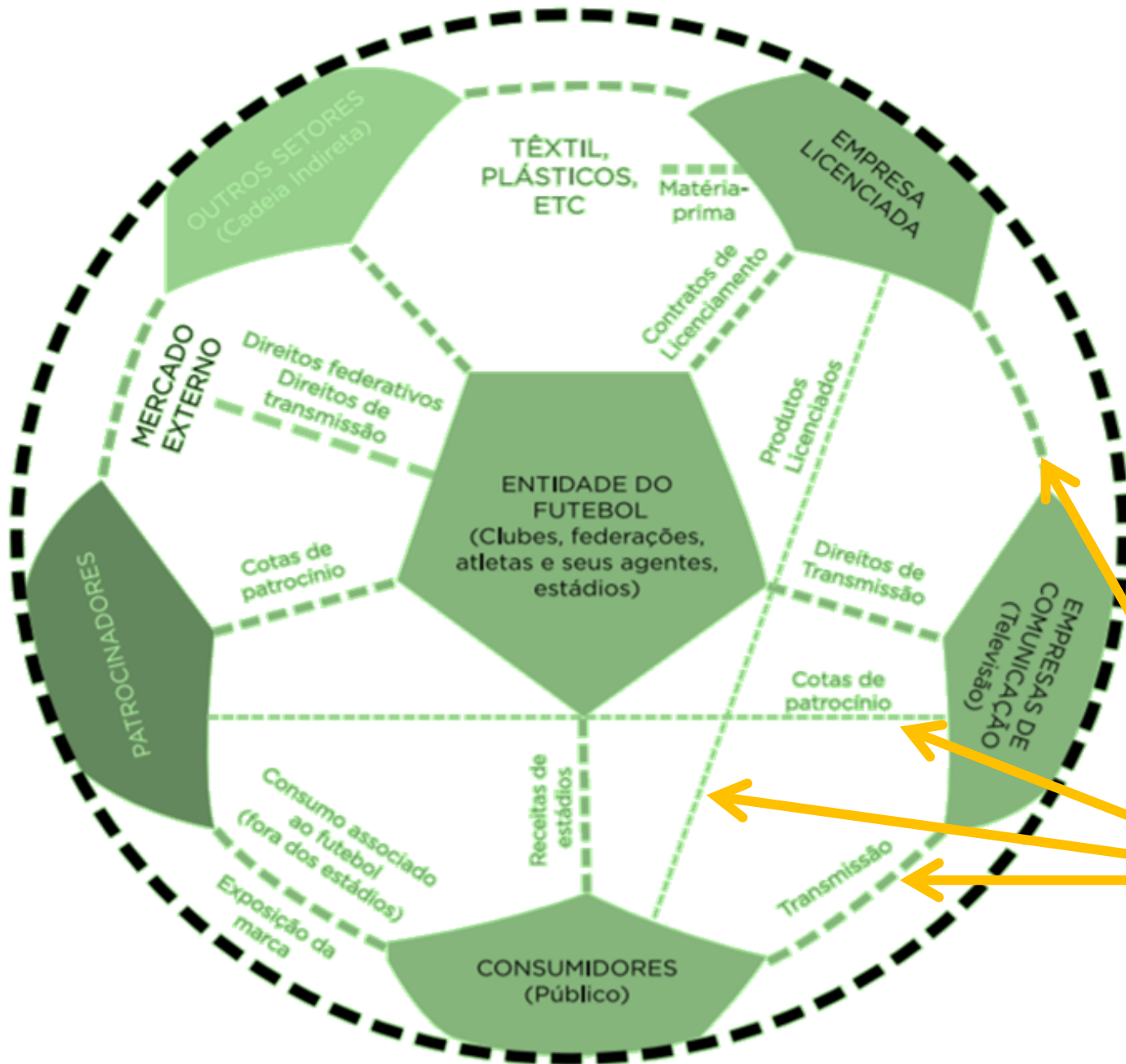
Bob Heere

2. Agentes ligados ao consumo do esporte: vários “clientes” que compram os vários produtos e serviços do esporte ofertados pelos agentes produtores do esporte

- Esporte espetáculo:



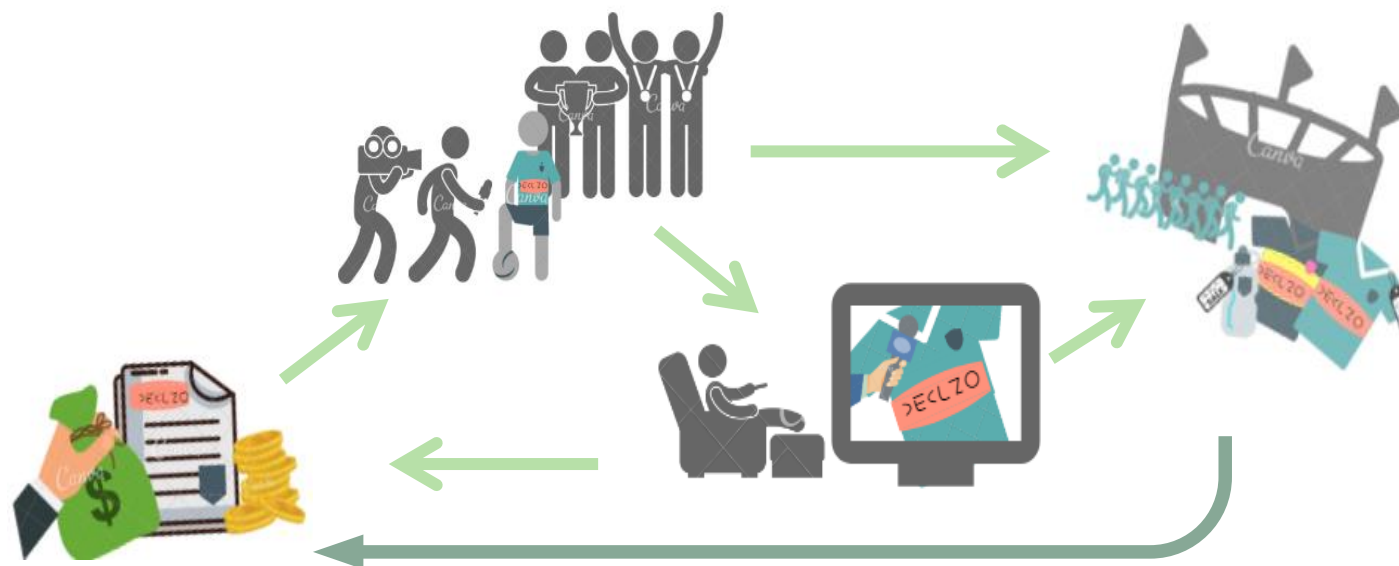




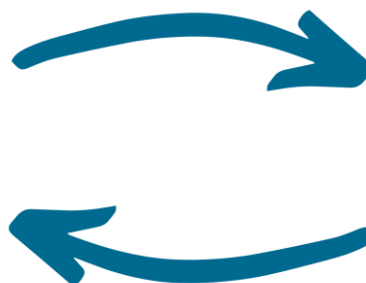
Também há transação entre as organizações não-esportivas importantes e que influenciam nas organizações esportivas



# Esporte – Mídia – Empresas

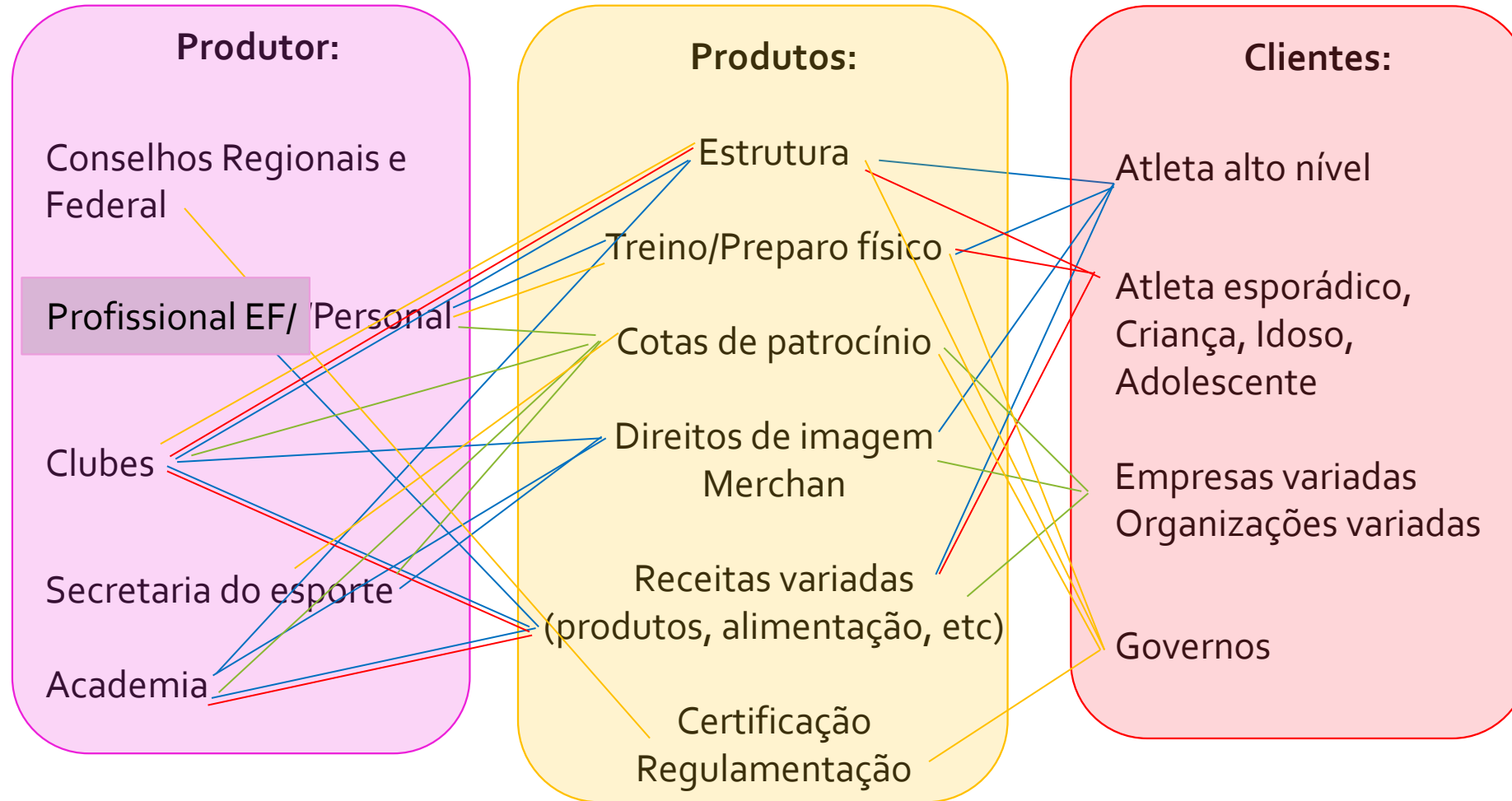


- Esporte se torna popular
- Mídia cobre o esporte
- Empresas (ou outras organizações) usam da popularidade e da mídia para divulgar suas marcas



- Cresce Patrocínio, Merchandising, Parceria, Licenciamento, etc.
- Clubes, Atletas, Academia, Organizadores, etc. melhoram a qualidade do esporte ofertado
- Qualidade gera mais interesse do público

- Prática esportiva (recreação, saúde, profissional, etc)



**E como saber quais agentes da indústria  
são importantes para mim?**

# CADEIA PRODUTIVA DO ESPORTE

- LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES (DIAGNÓSTICO)
- PLANEJAMENTO
- DESENVOLVIMENTO/EXECUÇÃO
- AVALIAÇÃO (FEEDBACK)



O esporte deixa de ser isolado e se torna parte de um sistema maior

Essa visão sistêmica e intersetorial leva à noção de “sistema de valor” (*supply chain*) e redes. Muda o entendimento da produção esportiva

- Antes focada na **ENTREGA**, agora centrada no **VALOR**

A classificação dos membros é norteada pelas **atividades de valor que cada organização executa** na cadeia do produto:

- **PRIMÁRIOS:** organizações que executam atividades com valor agregado
- **APOIO:** organizações que fornecem recursos aos primários, mas não participam no valor agregado

# CADEIA PRODUTIVA DO ESPORTE

Para que esses produtos e serviços sejam produzidos e entregues há uma coordenação de atividades e uma sequência de operações (Cadeia Produtiva)

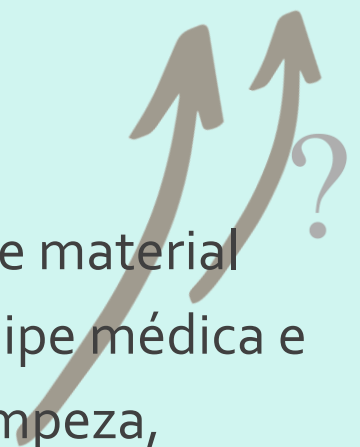
É composta por dois níveis: a cadeia principal e as cadeias auxiliares, e essa distinção depende do contexto e do segmento

- **PRINCIPAL:** atividades diretamente e vinculadas à produção do esporte
- **AUXILIAR:** atividades que ajudam e dão suporte à produção do esporte (fornece meios e ferramentas para a cadeia principal)

## ESPORTE ESPETÁCULO: (evento esportivo)

**PRINCIPAL:** criação de regulamento e chaveamento, treinamento dos atletas, contratação/convocação de atletas, venda de bilhetes e produtos (transmissão, cotas de patrocínio).

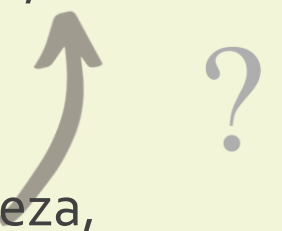
**AUXILIAR:** Fornecimento de material esportivo, atividades de equipe médica e nutricionistas, segurança, limpeza, administração, etc.



## PRÁTICA ESPORTIVA: (academia, clube, personal, consultoria, etc)

**PRINCIPAL:** Treinamento, construção/manutenção da infraestrutura, fornecimento de material esportivo, atividades de equipe médica/staff/apoio, etc.

**AUXILIAR:** Segurança, limpeza, administração, etc.



## NO ESPORTE ESPETÁCULO:

- **CADEIA PRINCIPAL:** etapas/atividades ligadas cliente final (torcedor-espectador)
  - **MEMBROS PRINCIPAIS:** Clubes, atletas e empresários, federação, confederação, mídia e diversas empresas (de bens licenciados, patrocinadoras)
- **CADEIA AUXILIAR:**
  - A) suporte ao atendimento das **necessidades do atleta e do clube**
    - **MEMBROS DE APOIO:** árbitro, empresas e profissionais do setor médico-hospitalar, nutricional, laboratoriais, farmacêuticos, transporte e segurança, etc.
  - B) suporte ao atendimento das **necessidades secundárias do torcedor-espectador (estádio)**
    - **MEMBROS DE APOIO:** empresas e profissionais do setor médico-hospitalar, alimentação, segurança, estacionamento, limpeza, etc.





# Diferença entre CADEIA PRODUTIVA e SISTEMA DE VALOR

CADEIA PRODUTIVA: foco na ENTREGA.

Ex. Clubes precisam ENTREGAR segurança pro jogar e pro espectador



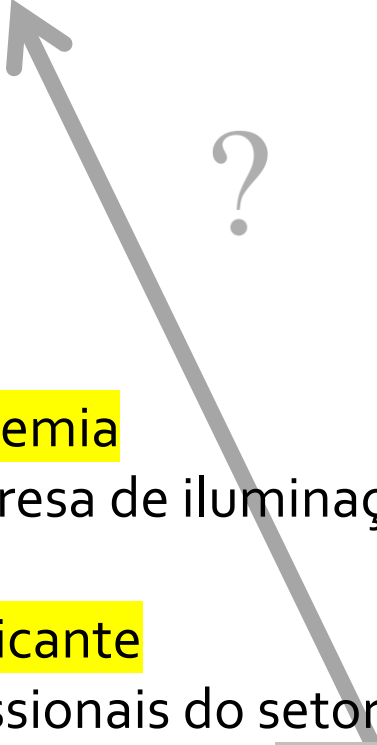
**CADEIA PRODUTIVA:** atendo a necessidade



**SISTEMA DE VALOR:** atendo a necessidade de uma maneira melhor (com mais qualidade)



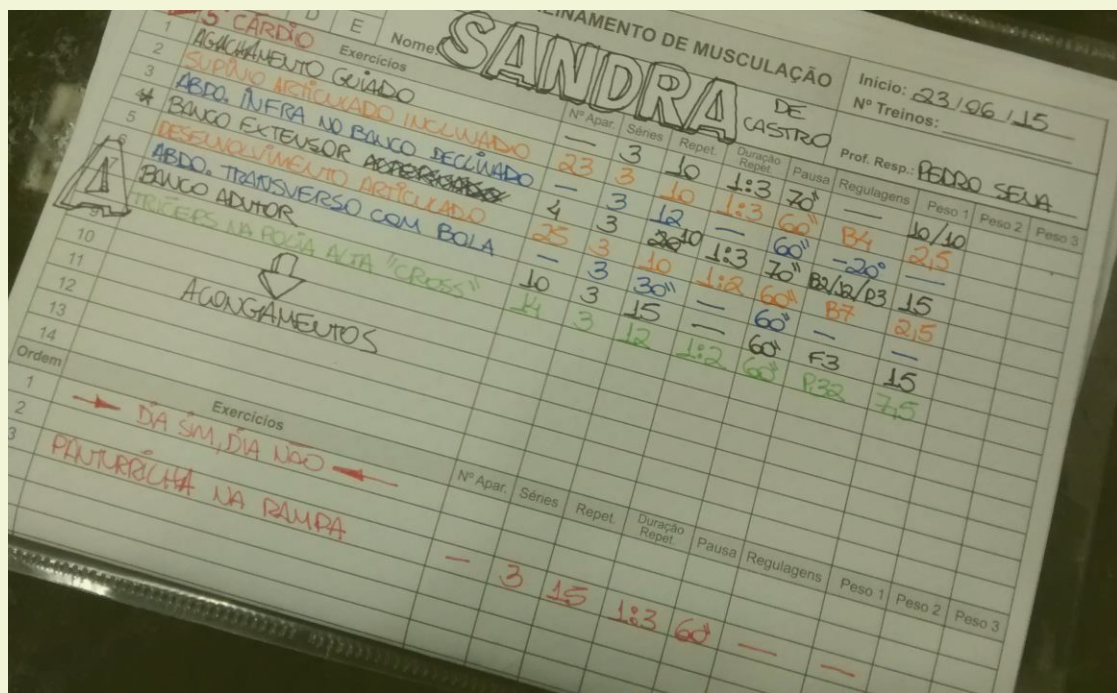
## NA PRÁTICA ESPORTIVA (RECREAÇÃO, SAÚDE, PROFISSIONAL, ETC.)

- **CADEIA PRINCIPAL:** etapas/atividades ligadas cliente final (praticante)
    - **MEMBROS PRINCIPAIS:** Clube e ou Academia (infraestrutura), profissional de Educação Física, indústria de material esportivo
  - **CADEIA AUXILIAR:**
    - A) suporte ao atendimento das **necessidades do clube ou academia**
      - **MEMBROS DE APOIO:** serviço de água e esgoto, empresa de iluminação, segurança, atendentes, contador, advogado, etc.
    - B) suporte ao atendimento das **necessidades secundárias praticante**
      - **MEMBROS DE APOIO:** atendentes, empresas e profissionais do setor: médico-hospitalar, de alimentação, de segurança, de estacionamento, de **limpeza**, etc.
- 

# Diferença entre CADEIA PRODUTIVA e SISTEMA DE VALOR

CADEIA PRODUTIVA: foco na ENTREGA.

Ex. Academia precisa ENTREGAR um serviço e a infraestrutura para o praticante



A handwritten fitness plan on a grid for Sandra de Castro, dated 23/06/15. The plan is titled 'TREINAMENTO DE MUSCULAÇÃO DE SANDRA DE CASTRO' and lists various exercises with their respective sets, repetitions, and weights. The exercises include cardio, supino guiado, supino inclinado, supino no banco declinado, banco extensor adiado, banco extensor articulado, banco adutor, and alongamentos. The plan also includes a section for 'DIÁ SIM, DIA NÃO' and 'PANTUFINHA NA BUMBA'.

| Exercícios                        | Nº Apar. | Séries | Repet. | Duração Repet. | Pausa | Regulagens | Peso 1 | Peso 2 | Peso 3 |
|-----------------------------------|----------|--------|--------|----------------|-------|------------|--------|--------|--------|
| 1 AGACHAMENTO                     | —        | 3      | 10     | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 2 SUPINO GUIADO                   | —        | 3      | 10     | 1:3            | 70"   | —          | —      | —      | —      |
| 3 SUPINO INCLINADO                | —        | 3      | 12     | 1:3            | 60"   | P4         | 10/10  | —      | —      |
| 4 BANCO EXTENSOR ADIADO           | —        | 3      | 10     | 1:3            | 70"   | P2/P3      | 15     | —      | —      |
| 5 BANCO EXTENSOR ARTICULADO       | —        | 3      | 10     | 1:3            | 60"   | P7         | 2,5    | —      | —      |
| 6 BANCO ADUTOR                    | —        | 3      | 15     | —              | 60"   | —          | —      | —      | —      |
| 7 TRICEPS NA POSIÇÃO ALTA "CROSS" | —        | 3      | 12     | 1:2            | 60"   | F3         | 15     | —      | —      |
| 8                                 | —        | —      | —      | —              | —     | P32        | 15     | —      | —      |
| 9                                 | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 10                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 11                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 12                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 13                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 14                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 15                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 16                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 17                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 18                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 19                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 20                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 21                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 22                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 23                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 24                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 25                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 26                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 27                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 28                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 29                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 30                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 31                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 32                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 33                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 34                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 35                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 36                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 37                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 38                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 39                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 40                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 41                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 42                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 43                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 44                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 45                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 46                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 47                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 48                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 49                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 50                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 51                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 52                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 53                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 54                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 55                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 56                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 57                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 58                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 59                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 60                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 61                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 62                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 63                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 64                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 65                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 66                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 67                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 68                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 69                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 70                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 71                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 72                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 73                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 74                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |
| 75                                | —        | —      | —      | —              | —     | —          | —      | —      | —      |

CADEIA PRODUTIVA: atendo a necessidade



SISTEMA DE VALOR: atendo a necessidade de uma maneira melhor (com mais qualidade)

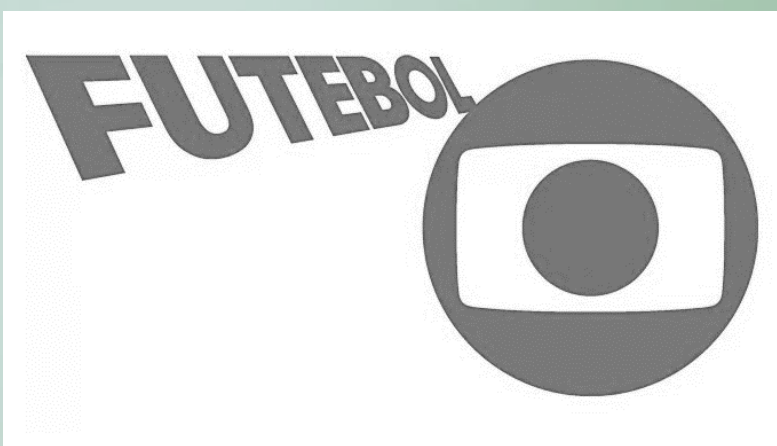
Quais são os atores que influenciam a Indústria do Esporte?

# ATENÇÃO!

Alguns atores dessa indústria, através de suas forças de mercado ou poder financeiro, passaram a interferir na gestão do esporte

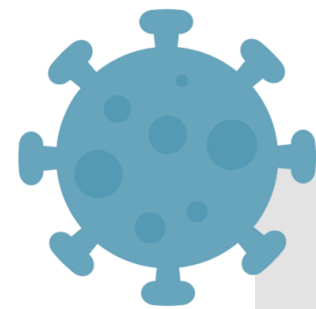
Ex.:

- **Patrocinadores** - Cogestão dos clubes, Rota da corrida, barrar outros parceiros
- **Mídia** - Exercendo força sobre os calendários (dias e horários)
- **Governos** – Criando eventos e infraestruturas
- **Empresários de atletas** - Influenciando a escalação, influenciando no layout/funcionamento da academia



# E AGORA (pós 2022)?

- Surgirão novos esportes/práticas esportivas?
- Surgirão novas maneiras de consumir esporte?
  - Se sim, como serão?
- Que produtos esportivos ofereceremos a partir de agora?
- Quem serão os agentes da indústria esportiva e como será a relação entre eles?
- Quais perguntas nós temos que fazer e quais respostas teremos que dar para conseguirmos definir esse possível “novo cenário esportivo”?





# Material extra & Bibliografia

## **Palestra com Tiago Leifert (UNINOVE)**

- **Parte 1:** [https://www.youtube.com/watch?v=\\_sNEn\\_Fjwc0](https://www.youtube.com/watch?v=_sNEn_Fjwc0)
- **Parte 2:** <https://www.youtube.com/watch?v=gr0MBXwKtlc>
- **Parte 3:** <https://www.youtube.com/watch?v=bB7egQvTWmQ>
- **Parte 4:** [https://www.youtube.com/watch?v=l\\_4Q3T6gnbQ](https://www.youtube.com/watch?v=l_4Q3T6gnbQ)
- **Parte 5:** <https://www.youtube.com/watch?v=o0i5kSY1duk>
- **Parte 6:** <https://www.youtube.com/watch?v=TWoDhPAkl5s>
- **Parte 7:** <https://www.youtube.com/watch?v=HhLgzXZKfT4>

## **Projeto de Lei do Senado nº 383, de 2017 - Regulamentação da prática esportiva eletrônica:**

<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/131177>

## **Artigos**

- **Embracing the sportification of society: Defining e-sports through a polymorphic view on sport (2018)**

[https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S144135231730061X?casa\\_token=9GBIzGqxU6cAAAAA:jbuSvj2-l3Rb5QYamPdfglRRn8kTzd99jfRklSv7l6SPyDbbWV8JXY018lIL172egbQsoDrh\\_P4](https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S144135231730061X?casa_token=9GBIzGqxU6cAAAAA:jbuSvj2-l3Rb5QYamPdfglRRn8kTzd99jfRklSv7l6SPyDbbWV8JXY018lIL172egbQsoDrh_P4)

- **E-sports are Not Sports (2018)**

[https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17511321.2018.1489419?casa\\_token=4oo0Jed8JsQAAAAA%3AYTbYbX14y\\_snoUEFlak4rQMzy7-5NGICBRVQkwiB5Caj8-\\_xRiZMf9qzOux7Y\\_h4nb6WbZRvXtShQ&](https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17511321.2018.1489419?casa_token=4oo0Jed8JsQAAAAA%3AYTbYbX14y_snoUEFlak4rQMzy7-5NGICBRVQkwiB5Caj8-_xRiZMf9qzOux7Y_h4nb6WbZRvXtShQ&)

## Matérias de jornais e sites:

- **NEXO:**

<https://www.nexojornal.com.br/expresso/2018/07/03/A-discuss%C3%A3o-sobre-a-regulamenta%C3%A7%C3%A3o-de-eSports-no-Brasil>

- **SPORTV:**

<https://sportv.globo.com/site/e-sportv/opiniaoblog-do-chandy/noticia/controversa-confederacao-do-desporto-eletronico-tem-certificacao-suspensa-no-ministerio-do-esporte.ghtml>

- **ESPN:**

[https://www.espn.com.br/esports/artigo/\\_/id/4929410/afinal-o-esporte-eletronico-precisa-de-federacoes](https://www.espn.com.br/esports/artigo/_/id/4929410/afinal-o-esporte-eletronico-precisa-de-federacoes)

- **Pugliesi:**

[https://www.purepeople.com.br/noticia/gabriela-pugliesi-e-investigada-pelo-cref-rj-apos-aulas-de-ginastica-ilegal\\_a157742/1](https://www.purepeople.com.br/noticia/gabriela-pugliesi-e-investigada-pelo-cref-rj-apos-aulas-de-ginastica-ilegal_a157742/1)

- **Namorado da Pugliesi:**

<http://ego.globo.com/famosos/noticia/2015/03/namorado-de-gabriela-pugliesi-e-autuado-por-conselho-de-ed-fisica.html>

- **Mayra Cardi:**

<https://extra.globo.com/famosos/mayra-cardi-diz-que-nao-precisa-que-conselho-aprove-sua-atuacao-sou-coach-20337423.html>

- **Pablo Vittar:**

<https://cref1.org.br/informe/cref1-protocola-noticia-crime-contra-pablo-vittar-por-exercicio-ilegal-da-profissao/>

- BASTOS, F. C. Administração Esportiva: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil Sport Management: field of study, research and perspectives in Brazil. **Motrivivência**, v. XV, n. 20–21, p. 295–306, 2003.
- BECK, D.; BOSSHART, L. Centre for the Study of Communication and Culture Sports and Media A QUARTERLY REVIEW OF COMMUNICATION RESEARCH. 2003.
- BETTI, M. Cultura corporal e cultura esportiva. **Revista Paulista de Educação Física**, v. 7, n. 2, p. 44–51, 1993.
- BLUMENSCHNEIN, F. A Cadeia produtiva do futebol no Brasil. **Caderno FGV Projetos**, v. 8, n. 22, p. 78–84, 2013.
- CROXTON, K. L. et al. The supply chain management processes. **The International Journal of Logistics Management**, v. 12, n. 2, p. 13–36, 2001.
- DE FÁTIMA CARDOSO, J.; CASAROTTO FILHO, N. Gestão da Cadeia de Suprimentos: contribuições para a construção de um conceito. **Produção em Foco**, v. 4, n. 1, 2014.
- DIAS, J. G. F. et al. Marketing Esportivo como Ferramenta de Sucesso das Estratégias de Marketing nas Empresas. **II Encontro Científico Unisaesiano**, 2009.
- LOVO, M. S. **O valor da marca baseado no espectador esportivo: adequação do modelo Spectator Based Brand Equity ao futebol brasileiro**. [s.l.] UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2015.
- LOVO, M. S. **Neuromarketing aplicado ao patrocínio esportivo: estudo experimental com eletroencefalografia (EEG) sobre a atitude de torcedores com o patrocinador em diferentes desempenhos da equipe patrocinada**. [s.l.] Dissertação (mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, p.242, 2019.
- LOVO, M. S.; OLIVEIRA, J. H. C. DE; GIRALDI, J. D. M. E. **Relacionamentos Interorganizacionais no futebol brasileiro**. X Encontro de Estudos da ANPAD - EnEO. **Anais...**Fortaleza: ANPAD, 2019
- MARTINS, C. J.; ALTMANN, H. Características do esporte moderno segundo Elias e Dunning. **X Simpósio Internacional: Processo Civilizador. Campinas**, 2007.
- MOREIRA, W. W. **Educação física & esportes: perspectivas para o século XXI**. [s.l.] Papirus Editora, 2016.
- MORELLI, F. Esporte Na Imprensa E a Imprensa Esportiva No Brasil. **Projeto História : Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados de História**, v. 49, n. 0, p. 445–453, 2014.
- MULLIN, B. J.; HARDY, S.; SUTTON, W. A. **Sport Marketing**. 4. ed. [s.l.] Human Kinetics, 2014.
- PIRES, S. R. I. Gestão da cadeia de suprimentos (Supply chain management). **São Paulo: Atlas**, 2004.
- PRONI, M. W. Marketing E Organização Esportiva: Elementos Para Uma História Recente Do Esporte-Espectáculo. **Conexões - Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP**, v. 1, n. 1, p. 82–94, 1998.
- PRONI, M. W. Proposições para o estudo do esporte contemporâneo. **The Journal of the Latin American Socio-cultural Studies of Sport (ALESDE)**, v. 1, n. 1, 2011.
- RIBEIRO, A. **Os donos do espetáculo: histórias da imprensa esportiva do Brasil**. [s.l.] Editora Terceiro Nome, 2007.
- ROCHA, C. M. DA; BASTOS, F. D. C. Gestão do esporte: definindo a área. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, v. 25, n. spe, p. 91–103, 2011.
- SANTOS, M. S. et al. Evoluindo da cadeia de valor para cadeia de suprimentos. **Revista Produção Online**, v. 10, n. 4, p. 753–778, 2010.
- SERRANO, R. **ECOSSISTEMA PRODUTIVO DO ESPORTE: MODELAGEM E ANÁLISESISTÊMICA A PARTIR DO FUTEBOL BRASILEIRO**. [s.l.] UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS, 2018.
- SETYON, C. **Um pouco da história do esporte no Brasil | Nota Alta ESPM**. Disponível em: <<http://notaalta.espm.br/fala-professor/um-pouco-da-historia-do-esporte-no-brasil/>>. Acesso em: 4 nov. 2019.