



Disciplina REF0142
Gestão e Marketing na
Educação Física e Esporte



“Estratégias de marketing no setor esportivo”

Prof. Dr. Átila Alexandre Trapé



Figura 1 – Gestão do Esporte como coordenação das atividades de Produção e Marketing de serviços esportivos (adaptado de Chelladurai, 2009)

Setor Esportivo

Status do Esporte
na Sociedade



Proclamação pela Organização das Nações Unidas (ONU) como “Ano Internacional do Esporte e da Educação Física” em 2005

“O setor esportivo tem como essência estar voltado à aptidão física, bem-estar mental, interação social, participação, inclusão e interagir com a dimensão econômica, no sentido de propiciar o desenvolvimento econômico das nações, por meio de aparatos esportivos, eventos, serviços, recursos humanos e mídia.”



Figura 1 – Gestão de Projetos como coordenação das atividades de Produção e Marketing no setor esportivo (adaptado de Chelladurai, 2009)



Indústria do Esporte



Mercado

(produtos oferecidos relacionam-se com o esporte)

MARKETING

Organizações
Esportivas

Organizações que usam o produto de
organizações esportivas para promover
seus próprios produtos

Começamos as atividades de marketing com a **Análise SWOT (FOFA)**

- Avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização
- Fornece um panorama geral sobre mim e sobre o meio no qual estou inserido/interessado
- Meio de monitorar os ambientes externo e interno
- Faz-se periodicamente, de maneira continuada (pois os ambientes interno e externo mudam)
- Depois de realizar uma Análise SWOT a organização pode se dedicar ao **Estratégia de Marketing** e ao **Marketing Tático**



Fatores Positivos		Fatores Negativos	
Fatores Internos	S Strengths Forças • O que eu faço bem? • O que é único em mim? • O que os outros veem como minhas forças?	Fatores Externos	W Weaknesses Fraquezas • O que eu posso melhorar? • Quais coisas faltam em mim? • O que os outros veem como minhas fraquezas?
	O Opportunities Oportunidades • Quais as tendências atuais e futuras? • Que mercados não estão sendo atendidos? • Posso transformar minhas forças em oportunidades? Como?		T Threats Ameaças • Quem são seus concorrentes e o que eles estão fazendo? • Quais fatores ameaçam o seu negócio e como? • Como as suas fraquezas expõem você às ameaças?

• **Marketing Estratégico:** Base de tudo. Define a missão, os objetivos, as necessidades que o bem oferecido deve satisfazer e seu posicionamento competitivo.

- Quais necessidades atenderei? (de quem?)
- Quantas pessoas atenderei? E de que forma?
- O que de único eu ofertarei à esse grupo?

Selecionar o valor

- **Marketing tático:** planeja, implementa e controla as diretrizes do estratégico. Racionaliza os meios produtivos (capital, pessoas, esforços, etc.) evitando desperdícios.

- Quais e como entregar as características o bem ofertado por mim tem?
- Quanto vale (preço) essas características entregues?
- Como o bem ofertado chegará aos clientes?

Fornecer o valor

- Como mostro para o cliente o quão perfeito (pra ele) é o bem que estou ofertando

Comunicar o valor

- **Ambos os processos alinhados às outras áreas da organização**
 - RH, Produção & Logística, Financeiro, P&D, etc.

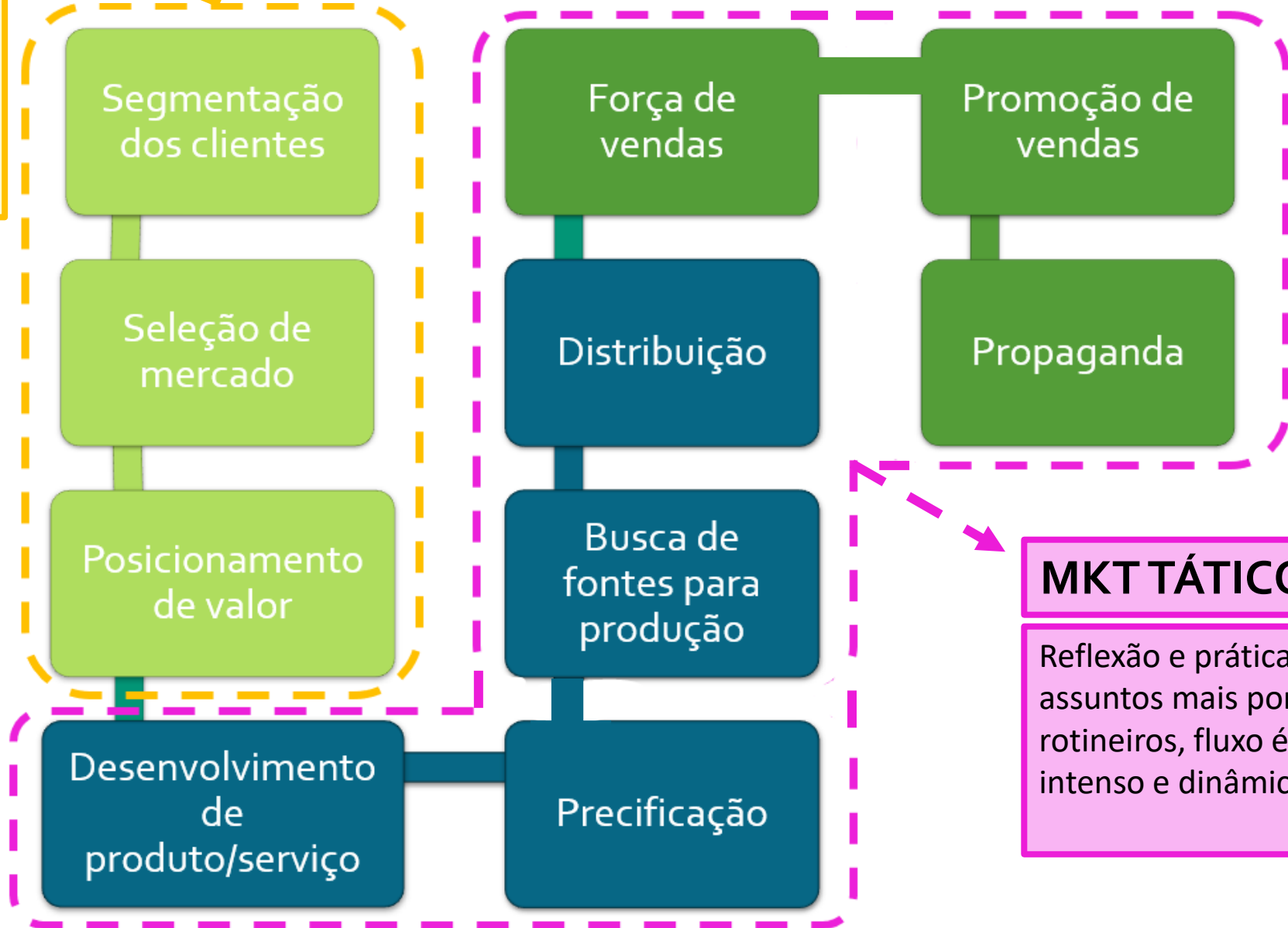
MKT ESTRATÉGICO

Reflexão sobre a sociedade e o mercado (mudança constante), levam à decisões mais estáveis no tempo.

Selecionar o valor

Fornecer o valor

Comunicar o valor



MKT TÁTICO

Reflexão e prática sobre assuntos mais pontuais e rotineiros, fluxo é mais intenso e dinâmico

Por isso precisamos compreender a indústria esportiva, a cadeia produtiva e a de valor:

1. Para saber quem são esses consumidores e o que eles buscam no esporte
2. Para identificar onde posso entregar mais valor pro meu cliente
3. Analisando meus custos, e o meu desempenho e as minhas expertises, posso planejar estratégias para entregar mais valor de forma eficiente (da melhor forma, com menos custos e mais rápido)
 - P.ex.: terceirizando algumas atividades



MARKETING ESTRATÉGICO

para organizações esportivas

SEGMENTAÇÃO DOS CLIENTES

Como faz a segmentação:

Identificar em um mercado heterogêneo grupos com características, necessidades, pensamentos e comportamentos similares (*segmentos*), no intuito de apresentar propostas que atendam aos desejos deste público-alvo.

1. *Escolher os critérios de segmentação*

- Demográficos, geográficos, sociais e econômicos
- Personalidade e de estilo de vida
- Comportamento de compra e consumo (nível de fidelização, processo decisório, quantidades, hábitos de utilização, etc.)

2. *Pesquisar e Descrever as características dos segmentos*

3. *Escolher um ou mais segmentos*

Agora que já definimos o **SEGMENTO DE CLIENTES** que pretendemos atender, refletiremos a

Segmentação
dos clientes

Seleção de
mercado

Posicionamento
de valor

SELEÇÃO DE MERCADO ALVO

- **Atratividade do mercado:** Entrar ou não no mercado? Qual?
- **Qual nível de segmentação atender:** Qual cobertura de mercado e como atender?



Identificamos diferentes grupos e suas necessidades



Estabelecemos o mercado alvo

**Agora vamos nos POSICIONAR, de modo que o mercado-alvo
reconheça, entenda e valoriza as nossas ofertas, nos diferenciando dos
nossos concorrentes**

POSICIONAMENTO DE VALOR

Será mais difícil vencer se seus produtos se assemelham a qualquer outro no mercado

Então preciso me diferenciar

- Identificando, criando e comunicando *associações* sobre o bem ofertado que sejam claras, positivas e exclusivas na mente dos consumidores no mercado-alvo.

Segmentação
dos clientes

Seleção de
mercado

Posicionamento
de valor

ESTRATÉGIAS DE MARKETING NO SETOR ESPORTIVO

Estratégias de Marketing no setor esportivo

processo de planejar, implementar e controlar esforços de marketing



para alcançar os objetivos de uma organização

Modelos para contextualizar Estratégias de Marketing no Setor Esportivo

Estrutura e Organização de Marketing

Reunião de informações de Marketing

Análise da situação, segmentação e posicionamento do mercado

Definição de objetivos e estratégias

Decisões sobre o composto de marketing (4 Ps)

Controle de Marketing

Estrutura do Marketing Esportivo

- Definição da estrutura organizacional e atribuição de responsabilidades aos membros da equipe
- Formação da equipe
- Definição do orçamento
- Disponibilização de estrutura física, recursos e equipamentos

Reunião de Informações de Marketing

Fonte de Dados			
Macroambiente	Atividades concorrentes	Instituição Esportiva	Mercado

Dados

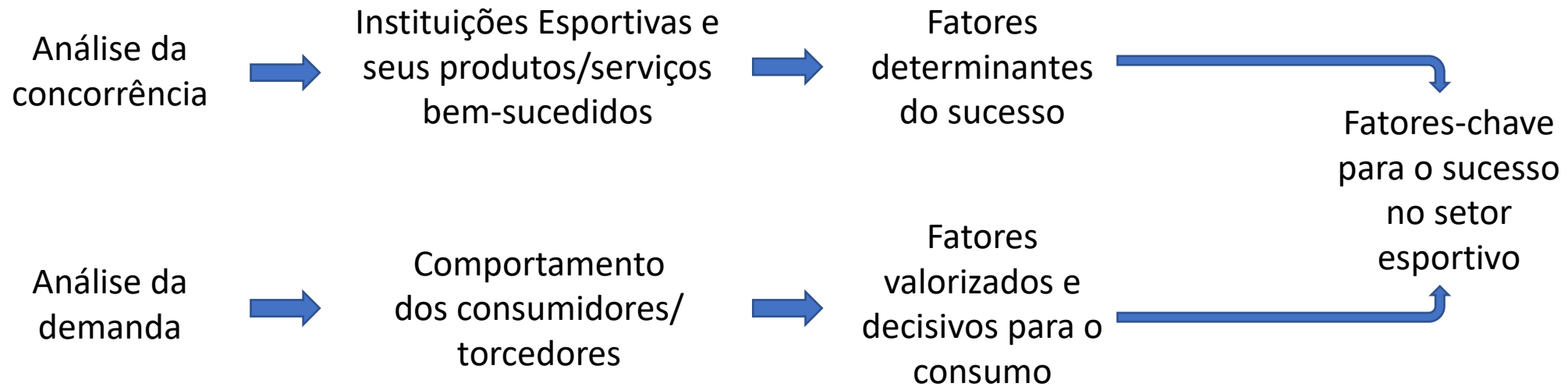


Coleta de Dados			
Sistema de Monitoração Ambiental	Sistema de Informações Competitivas	Sistema de Informações Internas	Sistema de Pesquisas de Marketing
Legislação esportiva Situação econômica Aspectos socioculturais	Visão ampliada: Alternativas de lazer; Outra modalidade.	Relatórios de Receitas Despesas, Vendas, RH, Desempenho esportivo	Solução de problemas pontuais (satisfação, novo produto)

Realidade no Brasil  Ainda distante do modelo proposto

Análise da situação, segmentação e posicionamento de mercado no contexto esportivo

Informações → Diagnóstico



Análise da situação, segmentação e posicionamento de mercado no contexto esportivo



www.wordstream.com

Exemplos de bases para segmentação do mercado

Variáveis
demográficas

Variáveis
comportamentais

Variáveis
contexto social

Objetivos e estratégias de Marketing Esportivo

Objetivos e estratégias ➡ de acordo com a situação ambiental diagnosticada

Objetivo 1 – Elevar as receitas totais

Meta 1.1 – Elevar as receitas totais em 50% nos próximos três anos

Meta 1.2 – Elevar a receita com venda de ingressos e carnês em 10% nesta temporada

Meta 1.3 – Elevar o faturamento com patrocínios em 20% na próxima temporada

Objetivos ➡ fortemente relacionados ao desempenho esportivo

Estratégias relacionadas ao objetivo 1

Investir em lançamentos e na extensão de linha de produtos com a marca do clube

Expandir a cobertura de distribuição dos produtos do clube

Readequar os preços dos eventos e produtos/serviços com a marca do clube

Expandir a equipe de vendas e captação de recursos e patrocínios

Composto de Marketing Esportivo (4 Ps) (variáveis controláveis)

➤ Conjunto de ações que tem por objetivo executar as estratégias estabelecidas

Produtos e Serviços	Preço	Ponto/Praça (Distribuição)	Promoção (Comunicação)
- Equipe - Organização do evento - Inúmeros bens e serviços com a marca - Identificar desejos e necessidades	- Análise cuidadosa - Levar em conta gastos com produção, estratégias e objetivos, concorrentes e demanda.	- Selecionar localização de forma criteriosa - Comportamento consumidores ditam a amplitude e intensidade da distribuição	- Propaganda (paga) - Publicidade (não paga) - <i>Merchandising</i> - Patrocínio - Venda Pessoal - Marketing de emboscada - Relações Públicas - Internet e mídia interativa

Controle de Marketing

- Geralmente é negligenciada pelos gestores
- Acompanhamento da evolução de estratégias e ações desenvolvidas
- Monitoramento periódico
- Implementação de ajustes

Produto e Serviço

Torneio de Queimada 2019



do próprio autor (2019)



do próprio autor (2019)



Promoção (Comunicação) Patrocínio, Parceria e Apoio Copa do Mundo do Brasil 2014

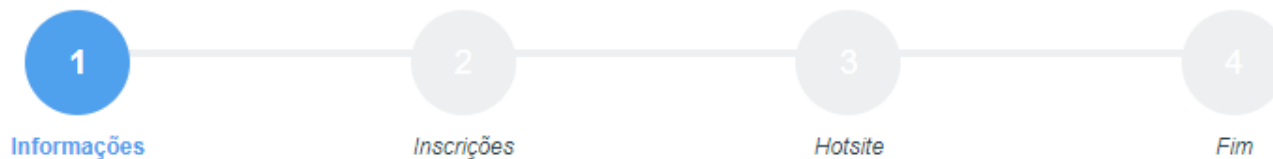


Promoção (Comunicação) Mídia Interativa



- Início
- Novo evento

INÍCIO > NOVO EVENTO



Sobre o evento

Nome*

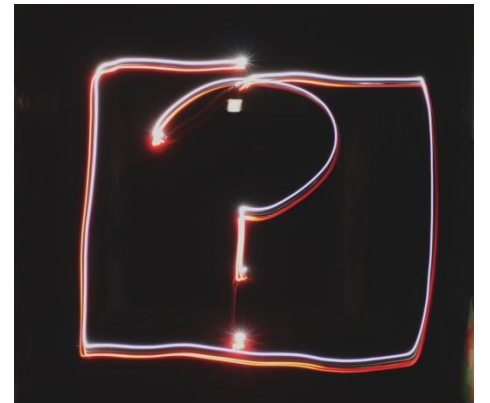
[Adicionar subtítulo do evento](#)

Descrição*

Cut Copy Paste Undo Redo ABC Link Unlink Flag Image Table List Omega YouTube Fullscreen Código-Fonte

B *I* **S** *I_x* | | | | | “ ” | | | | | Estilo | Formata... | Fonte | Tamanho | A | **A**

Quais relações são possíveis
estabelecer com o evento
esportivo que vocês vão
desenvolver?



Modelos para contextualizar Estratégias de Marketing no Setor Esportivo

Analisar o mercado e a organização

Esclarecer a missão e os objetivos

Desenvolver o *mix* e o plano de Marketing

Integrar o plano de Marketing em uma estratégia organizacional mais ampla

Controlar e avaliar todos os elementos do plano

Modelos para contextualizar Estratégias de Marketing no Setor Esportivo

Análise da situação

Pesquisa de marketing e sistema de informações

Análise do consumidor e da concorrência na Indústria do Esporte

Segmentação do consumidor, da indústria e do produto

Decisões de mercado alvo e Estratégias de *mix* de Marketing Esportivo

Avaliação e ajustes da estratégia de Marketing



PODIUM
SPORT, LEISURE AND TOURISM REVIEW

e-ISSN: 2316-932X

DOI: 10.5585/podium.v4i2.129

Data de recebimento: 11/01/2015

Data de Aceite: 15/06/2015

Organização: Comitê Científico Interinstitucional

Editor Científico: João Manuel Casquinha Malaia dos Santos

Avaliação: Double Blind Review pelo SEER/OJS

Revisão: Gramatical, normativa e de formatação

**NBA E LNB. UMA ANÁLISE COMPARATIVA DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING E A
INFLUÊNCIA DOS PRINCIPAIS *STAKEHOLDERS***

PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review
Vol. 4, N. 2. Maio/Agosto. 2015

Paulo Fernando Minotti¹
André Rimoli Costi²
Celso Augusto Rimoli³
Rafael de Freitas Vicente⁴

Comparativo entre NBA e LNB em relação aos seus principais *Stakeholders*.

<i>Stakeholders</i>	NBA	LNB
Equipes	Formato de franquias, onde as mesmas possuem forte influências nas decisões dos processos e são gerenciadas por gestores profissionais que visam lucros.	Clubes ou associações que visam a promoção e o desenvolvimento do esporte. Com a criação da LNB ganharam mais espaço em decisões, mas sofrem forte influência da instituição reguladora.
Atletas	Possuem teto e piso salarial. São profissionais e possuem participação nos lucros da Liga. São forte produto de divulgação, com marcas, nomes, números personalizados e sindicato próprio. Participam diretamente das decisões da Liga.	São amadores, apenas com contrato de trabalho sem piso ou teto. Hoje possuem sua marca explorada para evidenciar a liga. Não possuem sindicato nem participação nos lucros da Liga
Gestores	São profissionais, acionistas e desempenham papel fundamental na organização da liga. Negociação de contratos, renovação dos atletas e controle da inflação do mercado mantendo piso e teto salarial.	São amadores e amantes do esporte, abnegados. Agem como podem para se organizar, captar recursos para manutenção da equipe.
Público	Exercem forte de influência, com a venda de ingressos antecipados, carnês para a temporada. Tem mercado direto com a aquisição de produtos licenciados pela liga, como camisetas, bonés, flâmulas, etc. que giram o mercado (mais recursos para a liga).	Poucos ginásios cobram entrada. Não existe distribuição de material promocional das equipes participantes. Frequentam nossos estádios com produtos NBA e não da nossa liga.

Quadro 2 - Comparativo entre NBA e LNB em relação aos principais *Stakeholders*.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Comparativo entre NBA e LNB em relação aos seus principais *Stakeholders*.

<i>Stakeholders</i>	NBA	LNB
Equipes	Formato de franquias, onde as mesmas possuem forte influências nas decisões dos processos e são gerenciadas por gestores profissionais que visam lucros.	Clubes ou associações que visam a promoção e o desenvolvimento do esporte. Com a criação da LNB ganharam mais espaço em decisões, mas sofrem forte influência da instituição reguladora.
Atletas	Possuem teto e piso salarial. São profissionais e possuem participação nos lucros da Liga. São forte produto de divulgação, com marcas, nomes, números personalizados e sindicato próprio. Participam diretamente das decisões da Liga.	São amadores, apenas com contrato de trabalho sem piso ou teto. Hoje possuem sua marca explorada para evidenciar a liga. Não possuem sindicato nem participação nos lucros da Liga

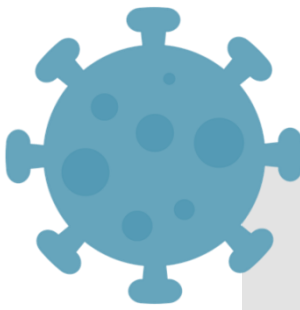
Gestores	São profissionais, acionistas e desempenham papel fundamental na organização da liga. Negociação de contratos, renovação dos atletas e controle da inflação do mercado mantendo piso e teto salarial.	São amadores e amantes do esporte, abnegados. Agem como podem para se organizar, captar recursos para manutenção da equipe.
Público	Exercem forte de influência, com a venda de ingressos antecipados, carnês para a temporada. Tem mercado direto com a aquisição de produtos licenciados pela liga, como camisetas, bonés, flâmulas, etc. que giram o mercado (mais recursos para a liga).	Poucos ginásios cobram entrada. Não existe distribuição de material promocional das equipes participantes. Frequentam nossos estádios com produtos NBA e não da nossa liga.

Quadro 2 - Comparativo entre NBA e LNB em relação aos principais *Stakeholders*.

Fonte: Elaborado pelos autores.

E AGORA (pós 2024)?

- Quais são as ameaças?
- Quais são as oportunidades?
- O que, nesse cenário, é um ponto forte em mim?
- E um ponto fraco?
- O que vai ser valorizado?
 - Quais atributos, benefícios e atitudes?
 - Quais associações devemos buscar?
- Quais as novas formas de comunicar meu valor?



- KELLER, K. L. Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge. **Journal of consumer research**, v. 29, n. 4, p. 595–600, 2003a.
- KELLER, K. L. Understanding brands, branding and brand equity. **Interactive Marketing**, v. 5, n. 1, p. 7–20, 2003b.
- KELLER, K. L.; MACHADO, M.; MARQUES, A. S. **Gestão estratégica de marcas**. [s.l.] Pearson Educación, 2006.
- KOTLER, P. Marketing para o Século XXI. ed. Ediouro: São Paulo. 2009
- KOTLER, P.; KELLER, K. L., Administração de Marketing. Ed. Pearson Education. 12. ed. São Paulo: Pearson Education, 2006
- 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.
- MOREIRA, W. W. **Educação física & esportes: perspectivas para o século XXI**. [s.l.] Papirus Editora, 2016.
- MULLIN, B. J.; HARDY, S.; SUTTON, W. A. **Sport Marketing**. 4. ed. [s.l.] Human Kinetics, 2014.
- PRONI, M. W. Marketing E Organização Esportiva: Elementos Para Uma História Recente Do Esporte-Espetáculo. **Conexões - Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP**, v. 1, n. 1, p. 82–94, 1998.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BENELI, L. M.; PRONI, M. W.; MONTAGNER, P. C. Desafios para pedagogia do esporte diante da influência do marketing no esporte contemporâneo. **J Phys Educ**, v. 27, e2750, 2016.
- MATTAR, M. F.; MATTAR, N. F. **Gestão de Negócios Esportivos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- MINOTTI, P. F. NBA e LNB. Uma análise comparativa das estratégias de Marketing e a influência dos principais *stakeholders*. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 4, n. 2, 2015.
- MORGAN, M. J.; SUMMERS, J. **Marketing Esportivo**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- MULLIN, B. J.; HARDY, S.; SUTTON, W. A. **Marketing Esportivo**. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2004.
- PITTS, B. G.; STOLAR, D. K. **Fundamentos de Marketing Esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.