

**CENTRO UNIVERSITÁRIO METROPOLITANO DE SÃO PAULO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**CAPTAÇÃO FINANCEIRA PARA O CAMPEONATO**  
**BRASILEIRO DE FUTEBOL**

**ADRIELI SANTOS DE SOUZA**  
**BRUNA VIEIRA DE LIMA**  
**JOÃO VÍCTOR ARAÚJO MASÇON**  
**ROBERTO RIVELINO BUENO DE PAIVA GARCIA**

**Guarulhos**  
**Novembro de 2022**

**ADRIELI SANTOS DE SOUZA  
BRUNA VIEIRA DE LIMA  
JOÃO VÍCTOR ARAÚJO MASÇON  
ROBERTO RIVELINO BUENO DE PAIVA GARCIA**

**CAPTAÇÃO FINANCEIRA PARA O CAMPEONATO  
BRASILEIRO DE FUTEBOL**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência para a obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas do Curso de Administração do Centro Universitário Metropolitano de São Paulo.**

**Orientador Prof.(a): Orientador: Prof. Paulo Folgueral**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO METROPOLITANO DE SÃO PAULO  
GUARULHOS, 2022**

**ADRIELI SANTOS DE SOUZA  
BRUNA VIEIRA DE LIMA  
JOÃO VÍCTOR ARAÚJO MASÇON  
ROBERTO RIVELINO BUENO DE PAIVA GARCIA**

**CAPTAÇÃO FINANCEIRA PARA O CAMPEONATO  
BRASILEIRO DE FUTEBOL**

**Guarulhos, \_\_\_\_ / \_\_\_\_ de 2022.**

**Nota \_\_\_\_ , \_\_\_\_ (\_\_\_\_\_).**

---

**Prof. Orientador: Prof. Paulo Jose Lopez Folgueral**

**Centro Universitário Metropolitano de São Paulo**

# DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho aos nossos pais, familiares e amigos que nos apoiaram nesse momento de extrema importância para nossa formação acadêmica; aos fãs de futebol que exaltam a existência do esporte, somos gratos a eles.

Agradecemos também aos professores e profissionais da administração que nos deram a orientação necessária para as pesquisas e obtenção do conhecimento para desenvolver o estudo do tema escolhido para aprofundamento.

Dedicamo-nos a compreender para buscar progresso, pois o futebol é uma paixão brasileira que deve ser preservada; faz parte da história de cada brasileiro, tendo o poder de proporcionar a todos, momentos agradáveis e entretenimento que gera união.

# AGRADECIMENTO

Agradecemos a Deus por ter nos dado saúde e sabedoria para superar todas as dificuldades que no caminho apareceram durante esses quatro anos para que pudéssemos chegar onde hoje estamos com muita força e adquirindo experiência a cada dia.

Aos nossos familiares por toda paciência e seus ensinamentos que nos ajudaram e permitiram que chegássemos até aqui, sempre seremos gratos por todo encorajamento.

Agradecemos a esta universidade e todo seu corpo docente que abriram as portas e janelas para que nós progredamos em conhecimento e avance rumo a um horizonte superior.

Ao nosso orientador Professor Paulo Folgual agradecemos por toda orientação, suporte, correções e incentivo.

# EPÍGRAFE

“A meta do marketing é conhecer e entender o consumidor tão bem, que o produto ou serviço se molde a ele e se venda sozinho”.

(Peter Drucker, 1991, p. 36)

# RESUMO

O marketing esportivo tem sido cada vez mais utilizado pelas empresas se tornando uma área muito importante, sendo utilizado pela indústria esportiva através de patrocínios que garantem melhor apresentação dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas. O marketing esportivo tem como função criar oportunidades de negócios no ramo dos esportes, ou seja, ele cria e executa estratégias de marketing no meio esportivo, envolvendo marcas, clubes, times e atletas. Portanto o objetivo deste trabalho O objetivo deste trabalho foi conhecer o marketing esportivo em sua forma geral. Os objetivos específicos foram os seguintes: apresentar o marketing e suas estratégias; esclarecer as características do marketing esportivo; investigar a captação financeira para o campeonato brasileiro. A metodologia para a realização deste trabalho foi revisão bibliográfica, a coleta de dados foi feita em bases eletrônicas como Scielo, livros, artigos, sites de diversos autores, no período entre 2015 e 2022. O problema encontrado para realizar o trabalho foi a escassez de artigos atuais sobre o tema. Ao término do trabalho foi possível concluir que o marketing esportivo é capaz de fazer com que as empresas envolvidas atinjam seus objetivos tais: reforço de sua imagem corporativa, estabelecimento de identificação em segmentos específicos do mercado, se antecipar às ações da concorrência, envolvimento da empresa com a comunidade e principalmente conseguir a credibilidade do produto com a relação da qualidade e emoções aplicadas dos eventos. Ficou concluído também que o patrocínio é uma ferramenta potencial para adquirir diversos benefícios para a empresa. O marketing esportivo quando utilizado de forma correta, promove o desenvolvimento cultural e esportivo gerando ações motivadoras em vários ambientes da região onde foi realizado.

**Palavras-Chave:** Campeonato Brasileiro de Futebol. Esportes. Marketing. Marketing Esportivo.

# ABSTRACT

Sports marketing has been increasingly used by companies, becoming a very important area, being used by the sports industry through sponsorships that ensure better presentation of products and services offered by companies. Sports marketing has the function of creating business opportunities in the sports field, that is, it creates and executes marketing strategies in the sports environment, involving brands, clubs, teams and athletes. Therefore the objective of this work The objective of this work was to know the sports marketing in its general form. The specific objectives were the following: present marketing and its strategies; clarify the characteristics of sports marketing; investigate the funding for the Brazilian championship. The methodology for carrying out this work was a literature review, data collection was done in electronic databases such as Scielo, books, articles, websites of various authors, in the period between 2015 and 2022. The problem encountered to carry out the work was the scarcity of current articles on the topic. At the end of the work it was possible to conclude that sports marketing is capable of making the companies involved achieve their objectives such as: strengthening their corporate image, establishing identification in specific market segments, anticipating the actions of the competition, company involvement with the community and mainly to achieve the credibility of the product with the relationship of quality and emotions applied to the events. It was also concluded that sponsorship is a potential tool to acquire several benefits for the company. Sports marketing, when used correctly, promotes cultural and sports development, generating motivating actions in various environments in the region where it was carried out.

**Keywords:** Brazilian Football Championship. Sports. Marketing. Sports marketing.



# LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Modelo Matriz SWOT.....	19
<b>Figura 2:</b> Os 4p's de Marketing.....	20
<b>Figura 3:</b> Faturamento em milhões de reais dos principais clubes brasileiros.....	42

# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>CAPÍTULO I</b> .....	13
<b>1. MARKETING</b> .....	13
1.1 Mix de Marketing.....	19
1.2 Marketing Esportivo.....	21
1.2.1. Composto do marketing esportivo.....	24
1.2.2. Patrocínio no esporte.....	25
<b>CAPÍTULO II</b> .....	28
<b>2. GESTÃO FINANCEIRA NO FUTEBOL</b> .....	28
2.1 Recompensas aos Desportistas.....	31
2.2 Direito desportivo Empresarial.....	34
2.3. Evolução Histórica da Legislação sobre o Comércio.....	35
<b>CAPÍTULO III</b> .....	41
<b>3. CAMPEONATO BRASILEIRO – INVESTIMENTOS, PATROCÍNIOS</b> .....	41
3.1 Clubes com Capital Aberto.....	43
<b>CONCLUSÃO</b> .....	47
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	48

# INTRODUÇÃO

Essa pesquisa foi desenvolvida tendo como tema os recursos financeiros aplicados ao futebol profissional, tendo por título captação financeira para o campeonato brasileiro de futebol.

O efeito da globalização sobre o ambiente em que vivemos é visível socialmente e economicamente, diante desse novo cenário onde passou a existir um melhor poder de compra para os consumidores, os mesmos passaram a ser mais exigentes, fazendo com que as empresas busquem por novas estratégias que as mantenha a frente de seus concorrentes.

A partir dessas mudanças a área de marketing passou a ter maior importância, uma vez que ela é responsável pela criação de estratégias, realizando diversas análises mercadológicas fazendo com que as empresas ganhem um diferencial mediante a concorrência. Dessa forma o marketing se tornou uma ferramenta muito importante, o qual até a área de esporte passou a ser utilizada como estratégia, onde as empresas resolveram investir em patrocínios para as diversas modalidades esportivas.

O marketing em si já é bem conhecido e utilizado na área empresarial, porém o marketing esportivo por ser uma nova modalidade, pouco se ouve falar, mesmo com tantas propagandas exibidas em estádios e locais de eventos esportivos. Marketing é o processo social e gerencial através do quais indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros (KOTLER; ARMSTRONG, 1993, p. 3). Já o marketing esportivo é uma nova segmentação do marketing com a finalidade de criar novas oportunidades de negócio no mundo dos esportes (MATOS; SILVA, 2013).

O trabalho se justifica por apresentar o esporte como forma estratégica para as empresas aumentarem sua competitividade. O problema para a realização do trabalho foi a escassez de artigos atuais sobre o assunto, de qualquer forma os poucos artigos encontrados na fase atual foram analisados e expostos durante a elaboração do trabalho e evidenciados nas referências.

Este presente trabalho tem o intuito de conservar e estimular o patrocínio no esporte na modalidade futebol, o presente trabalho foi realizado por todos integrantes do grupo, o estudo iniciou por meio de documentos digitais e nos localizamos para desenvolver essa pesquisa na cidade de Guarulhos. Nos conduz à compreensão do patrocínio nos clubes brasileiros e nos instiga a questionar e buscar soluções para melhorar a gestão dos clubes no setor financeiro. Devido ao futebol, atualmente, ser altamente comercializável e gerar muita receita passamos a buscar entender melhor porque são recorrentes as notícias por meio das mídias sociais sobre o declínio financeiro dos clubes.

Parte-se do seguinte questionamento para desenvolver a linha de raciocínio acerca desse tema acima exposto: quais as fontes de captação de capital para o sustento e desenvolvimento dos clubes de futebol no Brasil e qual o papel do marketing nesse nicho de mercado?

O futebol profissional no Brasil está abrindo espaço para a participação de muitos investidores, inclusive com capital aberto e ações na Bolsa de Valores.

O objetivo deste trabalho foi conhecer o marketing esportivo em sua forma geral.

Os objetivos específicos foram os seguintes: apresentar o marketing e suas estratégias; esclarecer as características do marketing esportivo; investigar a captação financeira para o campeonato brasileiro.

A metodologia utilizada para este trabalho se tratou de revisão bibliográfica, onde foram realizadas pesquisas em livros, revistas esportivas, artigos e sites que descrevem sobre o assunto, no período entre 2015 e 2022. Neste primeiro momento, compreenderemos os investimentos e o processo de marketing e todo nosso trabalho tem o intuito de expandir o conhecimento e ser uma ferramenta para os futuros gestores de times de futebol.

Em decorrência do estudo há três questionamentos a serem respondidos: O marketing é o recurso viável para atrair investidor no futebol? O futebol é rentável como negócio? É viável desfrutar do lazer e ainda ver as finanças do esporte ascenderem? Escolhemos compreender para conhecer e conseqüentemente preservar a cultura do futebol como esporte para nossa sociedade, por ser satisfatório ver o sorriso no rosto da sociedade e garantir o lazer de cada um através do desfrute

do jogo aliando ao incentivo a uma construção de recursos por meio de conseguir patrocínio e investimento financeiro.

O universo de pesquisa é composto pelas seguintes palavras-chave utilizadas que foram: esportes, marketing, marketing esportivo, campeonato brasileiro de futebol. Desse modo, o universo dessa pesquisa são os clubes de futebol e o marketing esportivo que funciona como contrapartida aos investidores.

# CAPÍTULO I

## 1. MARKETING

Kotler e Armstrong (*apud* NEVES, 2008, p. 31) compreendem o “Marketing como o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos. Logo, as relações de troca abordam a reciprocidade: dar e receber”.

O Marketing tem um processo reverso que é a faculdade de focalizar nas necessidades do comprador, mas com “a ideia de satisfazer às necessidades do consumidor por meio do produto e de um conjunto de valores associados com a criação, entrega e, finalmente, seu consumo”. (NEVES, 2008, p. 31)

A ferramenta científica Marketing atua diretamente na vida econômica da sociedade, procurando a satisfação das necessidades, dos anseios, dos desejos e das aspirações (estruturas física e psicológica) do “consumidor, utilitário, comprador, oferecendo-lhes bens e serviços a preços acessíveis, com qualidade em nível de excelência, prazo de entrega aceitável em local acordado entre as partes”. (NEVES, 2008, p. 31)

As premissas que o Marketing segue para postar-se estrategicamente são as seguintes: “estar mais perto do consumidor; marketing individualizado, compromisso prioritário com a satisfação e retenção do cliente, e, foco renovado sobre o valor patrimonial da marca (*brand equity*)”, segundo Engel, Blackwell e Miniard. (*apud* NEVES, 2008, p. 33)

Quando se busca as origens do Marketing, depara-se com dois fenômenos que entre si guardam uma grande distância, pois de um lado estavam “As trocas entre membros de comunidades com estabelecimento de valores esperados nas trocas”, e de outro lado, a arte do estrategista, que era o guerreiro/líder encarregado que traçar estratégias de guerra pela observação e previsão dos movimentos dos inimigos. (NEVES, 2008, p. 33)

Segundo Zuccolotto; Silva; Garcia (2004), o Marketing é o ramo do conhecimento, que se fundamentando na identificação e interpretação do que o mercado deseja, prepara estratégias e utiliza ferramentas específicas para satisfazer

tais desejos manifestados pelas necessidades que ele próprio identificou. Kotler (2000) associa o Marketing como uma filosofia de gestão e não propriamente um instrumento para vender produtos e serviços. “Marketing is a social and managerial process by which individuals and groups obtain what they need and want through creating and exchanging products and value with others”. (ZUCCOLOTTO; SILVA; GARCIA, 2004, p. 1)

Galvão *et al.* (2009) afirma que grande parte dos microempresários e pequenos empreendedores concebem erroneamente o marketing, sem valorizá-lo como uma ferramenta indispensável para gerir as empresas. Não imaginam o quanto deixam de crescer com algo específico para o seu negócio.

Há dezenas de definições acerca do que é e o que realiza o Marketing, procurando dar uma ideia exata, mas por ser uma “ciência dinâmica e de alta adaptação à evolução do mercado, volta e meia surgem outros métodos de marketing e o conceito central acaba ganhando aditivos. Contudo, o que é realmente importante é saber do marketing em sua essência”. (GALVÃO *et al.*, 2009, p. 120)

O Marketing já foi definido por vários autores, mas há que se destacar uma definição que Phillip Kotler, o pensador que é considerado o papa do Marketing apresenta, pois segundo ele, Marketing é uma atividade empresarial que procura identificar necessidades, anseios não satisfeitos e mensura o seu tamanho, prevendo o potencial com relação à rentabilidade; “especifica que mercados-alvo serão mais bem atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no cliente e atender ao cliente”. (KOTLER, 2000, p. 45)

Há uma riqueza de conceitos e definições de Marketing e variadas ferramentas que ele utiliza para atuar em diversas áreas, sempre com o intuito de melhorar a imagem de produtos, serviços e de pessoas e partidos, como é o caso do Marketing Político. (GALVÃO *et al.*, 2009)

Sousa; Silva (2011) também apontam a variedade significativa de definições que existem sobre o termo Marketing; portanto, elas mostram de forma generalizada que há múltiplos significados e também uma multiplicidade de ferramentas. Há nelas um viés comum que aponta para a orientação de um projeto que possui papel social pré-estabelecido e não meramente mercadológico como o senso comum tende a

pensar. “Marketing é um processo social por meio das quais pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. (SOUSA; SILVA, 2011, p. 2)

**Comunicação:** que meios utilizar, qual será a linguagem utilizada, como será a aproximação com os consumidores, onde está o consumidor etc., e desta maneira a organização pode elaborar uma comunicação mais eficiente, que chegue ao consumidor na hora correta e até fazer uso do Marketing permissivo;

**Distribuição:** atender a demanda requer planejamento, as estruturas utilizadas são importantes e interferem diretamente na possibilidade de o consumidor encontrar o seu produto em um ponto de venda e então você pode lembrar que em certo momento da vida já procurou um produto, não o encontrou e acabou levando o concorrente;

**Preço:** conhecer todos os custos é vital, como saber qual é o valor percebido pelo consumidor e em muitos casos o preço pode ser o p que está fora do alinhamento e equilíbrio dos demais P's. (KOTLER, 2000)

**Oportunidade de mercado** - Através de pesquisas de mercado, percebeu-se esse filão ainda não explorado e concluiu-se que a cidade comporta uma loja assim pois esse público-alvo precisa

Adquirir esses produtos em cidades maiores. Estudou-se o perfil dos clientes e descobriu-se essas necessidades não satisfeitas pelos concorrentes distantes.

**Estratégia de ação** - Passar credibilidade, atender da melhor forma e se possível superar as expectativas de nossos clientes. Os 4 p's – Produto, Praça, Preço e Propaganda estão incluídos no projeto, pois são a base do MKT. Projeção de vendas durante um ano.

As empresas passaram então a criar estratégias para aumentar a qualidade, a eficiência e a capacidade de resposta aos clientes. Mas como fazê-lo? Para Jones e George (2008) são cinco estratégias básicas que os clientes preferem: preços sempre mais baixos, produtos de alta qualidade, serviço rápido, produtos com muitos recursos e produtos que possam ser customizados ou feitos de acordo com suas necessidades.



A sociedade americana de controle de qualidade define qualidade como “a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”.

A concepção de qualidade para Feigenbaum (1994) é a seguinte: “Todas as características de marketing, projeto, manufatura e manutenção do produto e do serviço, através das quais um produto ou serviço irá satisfazer as expectativas do cliente final”.

Atualmente existem inúmeros programas de qualidade que podem certificar uma empresa ou serviço como sendo de excelência, tais como as normas ISO, Seis Sigma. A efetiva adoção de programas de qualidade trazem impactos positivos no crescimento das vendas e na redução dos custos, aumentando assim sua participação e posicionamento no mercado.

Kotler (2000) diz que “a empresa fornece qualidade sempre que seu produto ou serviço atende as expectativas do cliente ou as excede”. Mas não podemos afirmar que uma empresa, que atende a maior parte do tempo as expectativas de seus clientes é uma empresa de qualidade, pois temos que considerar que qualidade é um conceito muito mais amplo e diferente de conformidade.

Com o aumento da qualidade de um produto ou serviço, há um aumento da confiabilidade nesta marca por parte dos consumidores criando uma boa reputação, agregando valor, com isso as organizações podem elevar os preços resultando em maiores lucros e podem aproveitar para aumentar os demais produtos de seu portfólio.

Sem contar que com o aumento da qualidade a produtividade também é melhorada, devido à melhora na eficácia da produção, assim diminuindo os custos de operacionais e as perdas com produtos defeituosos e não conformes, resultando em lucros maiores.

Com o intuito de maximizar a satisfação do cliente, algumas empresas adotaram os princípios da gestão qualidade total que é uma abordagem que busca a melhoria contínua de todos os processos, produtos e serviços da organização. (KOTLER; KELLER, 2006).

A função da organização deve ser sempre buscar meios de realizar a qualidade esperada pelo cliente e atrair muitos outros e com isso obter lucro, mantendo-se competitiva.

Conforme Afuah e Tucci (2001), um modelo de negócios deve ser o primeiro determinante da performance de uma organização, o método que será construído pela empresa, usando seus recursos para dar a seus clientes um melhor valor que seus competidores, podendo, dessa forma, atingir a sustentabilidade a longo prazo.

Estando muito longe de ser somente mais uma ferramenta de vendas, a internet se tornou o principal meio de divulgação de imóveis e um dos mais importantes canais de comunicação entre imobiliárias, corretores e clientes.

Alguns cases de sucesso já demonstram, no meio virtual, a grande jogada de marketing do mercado, seja para grandes, médias ou pequenas empresas do ramo, demonstrando um modelo de negócios voltado para a inovação e o dinamismo, sem falar na velocidade.

Os canais de comunicação entre as empresas e as pessoas, como é o caso dos *sites*, diminuem as fronteiras geográficas e dão condições de se fazerem transações comerciais através do chamado comércio eletrônico. A Internet possui serviços básicos, sendo eles: o correio eletrônico e a *World Wide Web* (WWW), que têm gerado um novo espaço para a concretização de negócios imobiliários.

O marketing é definido por diversos autores através de seu entendimento, ou seja, não existe uma definição que pode ser considerada absoluta a respeito do marketing. Apesar de existirem variadas definições, todas elas quase sempre seguem a mesma linha de pensamento.

Na visão de Cobra (1993) marketing é a atividade humana com a finalidade de satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores através de um processo de troca.

Segundo Kotler (1998) o marketing é definido como uma troca entre o mercado e as empresas, sendo que as empresas em um primeiro momento procuram conhecer as necessidades do mercado, no segundo momento elas recebem como troca as informações necessárias.

As definições apresentadas acima são complementadas por Drucker (1999), afirmando que:

O fato de o marketing ser muito básico não permite que ele seja considerado uma função em separado. Marketing é feito através do ponto de vista do consumidor,

ou seja, ele é uma estratégia realizada com o objetivo de alcançar o resultado final que é o sucesso dos negócios através do consumidor (DRUCKER, 1999).

Diante do apresentado nesses autores é visto que a abordagem do marketing é vista sob uma mesma ótica, ou seja, o objetivo almejado por todos é satisfazer as necessidades dos consumidores. Kotler (1998) também explica que as empresas oferecem ao mercado produtos e serviços que satisfaçam as necessidades dos consumidores, dessa forma o retorno das ações impostas para a satisfação se transformam em recursos financeiros.

Sendo assim, as empresas adotam diferentes estratégias para a venda de seus produtos e serviços, ou seja, uma boa estratégia norteará os negócios da empresa e a sua forma de agir perante aos clientes e ao mercado. Nesse caso as empresas podem ter estratégias direcionadas para produção, produto, vendas ou marketing (DRUCKER, 1999).

Para que o plano de marketing funcione corretamente é importante que ele esteja vinculado ao planejamento estratégico da empresa, uma vez que estes processos devem atingir o mesmo objetivo (MCCARTHY; PERRAULT, 1997).

Segundo Kotler (1998) a implantação de um plano de marketing exige que seja realizada uma análise do ambiente a qual a empresa esteja inserida, para que se possa mapear as ameaças, oportunidades, pontos fortes e pontos fracos perante o mercado. Para essa análise é recomendado que seja utilizada a análise SWOT, pois com ela é possível ter uma visualização global dos ambientes internos e externos.

A análise SWOT é um sistema simples, usado para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa ou em seu segmento, no seu ambiente (LIMA, 2009).

**Figura 1:** Modelo matriz SWOT



**Fonte:** Casarotto, 2019.

Após a realização da análise área de marketing utiliza um conjunto de estratégias com objetivo de aguçar o desejo de compra nos consumidores, este conjunto é conhecido como mix de marketing.

## 1.1 MIX DE MARKETING

Segundo Kotler (2003), o mix de marketing é um conjunto de ferramentas onde são verificadas as necessidades de cada público alvo, para que a empresa possa conseguir criar estratégias de posicionamento.

O mix de marketing utiliza a fórmula dos 4P's (produto, preço, praça e promoção), sendo enfatizado por Peter (2005) como um conjunto de ferramentas estratégicas que criam valor para os consumidores e atingem os objetivos da empresa. A Figura 2 apresenta de forma clara o que são e de que forma os 4P's são utilizados.

**Figura 2:** Os 4P's de marketing



Fonte: Borges, 2013.

Existem vários tipos de marketing que são descritos por Kotler (2003), abaixo são apresentados apenas alguns:

- **Marketing Direto:** é um dos mais utilizados tendo como principais objetivos: pesquisa mercado, identificação de clientes potenciais, conquista novos clientes, fidelização de clientes, divulgação da marca (novo) e dos seus produtos ao público alvo definido, rentabilizará da força de vendas, obtenção de resultados mensuráveis, maximização do lucro. Esse tipo utiliza a mídia de propaganda como forma de atingir o maior público possível, fazendo com que as empresas tenham resultados com mais rapidez;
- **Marketing Indireto:** nesse caso os produtos ou logos da empresa são inseridos em filmes, novelas ou programa de televisão, revistas, games, entre outros, fazendo com que a imagem fique gravada na mente do consumidor;
- **Marketing Social:** nesse tipo a empresa se utiliza de projetos sociais para promover sua marca;
- **Marketing de Relacionamento:** objetiva a construção de uma relação duradoura com o cliente;
- **Marketing pessoal:** seu objetivo é criar interesse, atenção e preferência com relação a uma determinada pessoa;
- **Marketing institucional:** é direcionado para a criação de imagem favorável e preferência para uma determinada empresa;

- Marketing digital: é feito por meio de canais eletrônicos como a internet, e o cliente pode controlar a quantidade e o tipo de informação recebida (KOTLER, 2003).

- Marketing esportivo:

O marketing esportivo apesar de diversos autores relatarem que teve início em séculos passados, hoje ele é tido como uma nova ferramenta que está crescendo e auxiliando as empresas a obterem novos e melhores resultados em relação ao mercado (PRONI, 1998).

## 1.2 MARKETING ESPORTIVO

Conforme foram surgindo às necessidades de aumentar suas estratégias de venda, diversas empresas descobriram que a promoção de seus produtos e serviços através do esporte seria uma grande oportunidade de mercado, dessa forma surgiu a expressão marketing esportivo (POZZI, 1998).

Segundo Pereira (2003, p.178) o consumidor de esporte é aquele indivíduo que se envolve com qualquer tipo de esporte, seja ele: leitor, jogador, espectador entre outros, dessa forma entende-se que o marketing esportivo está ligado ao marketing de relacionamento, pois a marca da empresa é associada a um time, clube ou atleta, objetivando o aumento do reconhecimento público, gerando um retorno sobre as vendas para as empresas.

Para Pozzi (1998, p.280), o marketing esportivo possui duas linhas de entendimento:

- 1) Marketing do esporte: que é o marketing de produtos, eventos e serviços esportivos direcionados ao consumidor de esporte;
- 2) Marketing através do esporte: que é o marketing de outros produtos industriais, de consumo e serviços que utilizam o esporte como veículo promocional.

O autor explica que no marketing do esporte é o meio pelo qual as autoridades esportivas, os organizadores de eventos, os dirigentes e promotores usam para arrecadar dinheiro para o negócio do esporte. Já o marketing através do esporte é a mensagem de um determinado produto ou serviço, veiculada através do esporte, apresentando a sua marca.

O autor também compara o esporte a um simples “produto”. Possuidor de aspectos tangíveis e intangíveis, o esporte é semelhante a um produto qualquer de consumo, com vários componentes e extensões. O mercado seja ele participante, espectador ou patrocinador, os serviços relacionados, os ingressos, os equipamentos e uniformes, a imagem e inúmeros outros aspectos relevantes, diretamente relacionados ao esporte, são características que o aproxima da denominação “produto” e torna-o peculiar se comparado aos demais. É um produto inconsistente e imprevisível, além de experimental e subjetivo. É produzido e consumido simultaneamente e possui demanda flutuante, que dificulta o equilíbrio com a oferta. Estipular o preço do produto esporte é também algo característico, pois o preço é baseado na estimativa da demanda pelo produto. É difícil definir o preço com base nos métodos de custeio tradicionais, derivados da contabilidade.

No início o marketing esportivo era limitado, utilizando apenas a divulgação através de atletas contratados, naquela época seu objetivo era somente institucional, hoje as empresas procuram construir sua imagem para atingir seu público alvo de uma forma considerada bem eficaz, através do esporte que elas patrocinam, criando estratégias que visam estabilidade em longo prazo (OLIVEIRA, 1996).

Segundo Oliveira (1996) o marketing esportivo possui a vantagem de possibilitar a vinculação da marca ou produto da empresa aos indivíduos envolvidos nos esportes, ou seja, ao assistir um jogo ou evento onde a marca está apresentada causa uma identificação emocional ao telespectador. Para Neto (1995) outra vantagem do marketing esportivo é que a publicidade é discreta e atraente, fazendo com que não seja uma forma imperativa de venda.

Para Boudreau e Milkovich (2000, p.136) a vantagem competitiva acontece quando uma empresa planeja uma estratégia de criação de valor que não seja implementada juntamente pelos concorrentes de forma real ou potencial, ocorre quando ela dificulta outra empresa de copiar os benefícios dessa vantagem.

Para Dessler (2003, p.14) vantagem competitiva pode ser qualquer fator que permita que a empresa diferencie seus produtos ou serviços dos seus concorrentes, visando o aumento de sua participação no mercado.

No marketing esportivo a vantagem competitiva está associada diretamente às promoções, como exemplo uma empresa pode criar uma promoção oferecendo

ingressos para o jogo de certo time para os fanáticos por futebol, ou uma foto autografada de um jogador e/ou atleta favorito, isso faz com que essa empresa tenha um retorno melhor em relação a outras empresas. Segundo Teixeira (2008) o marketing esportivo é um diferencial muito relevante uma vez que ele agrega valor à marca, relacionando técnicas e ferramentas de comunicação, como exemplo as empresas que comercializam seus produtos associando-os a esportes como golfe, tênis, futebol, olimpíadas, entre outros.

O marketing esportivo é capaz de volver diversas emoções como, alegria, conquista vibração, adrenalina juntamente com o objetivo de se comunicar de forma saudável. Stotlar (2002) acrescenta que o marketing esportivo tem relação com o processo de elaboração e implementação de atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo que satisfaçam as necessidades e desejos dos consumidores e ao mesmo tempo atingir os objetivos da empresa.

Mello (2005, p.59) diz que a emoção do espetáculo esportivo é transferida inconscientemente, estabelecendo a associação da marca e do produto com os elementos emocionais do esporte.

De acordo com a Agência Euphoria algumas vantagens do marketing esportivo são:

- Divulgação da marca: com a utilização marketing esportivo é possível ampliar a relevância da marca, ocasionando em maiores lucros sobre as vendas;
- Capitalização de apoio e fidelidade: essa estratégia evidencia a marca fazendo com que os consumidores passem a se interessar e comprar seus produtos ou serviços;
- Redução de custos de divulgação: através do marketing esportivo, torna-se possível o engajamento do público alvo e apresentar sua marca com maiores atrativos, e quando se fecha contrato com algum evento, clube ou atleta faz as campanhas da empresa virilizarem, e em muitos casos não há gastos com a campanha;
- Potencialização do conjunto do sucesso do esporte com a marca: essa estratégia faz com que os consumidores guardem em sua memória aquelas empresas que estavam presentes em certo evento, criando um relacionamento estimulante com os consumidores, proporcionando maior valorização da empresa no mercado (AGÊNCIA EUPHORIA).



### 1.2.1 Composto do marketing esportivo

Como visto no capítulo 2 o mix de marketing são ferramentas utilizadas pelas empresas para atingir objetivos mercadológicos, tais ferramentas são classificadas com 4 P's do marketing essas mesmas variáveis podem ser utilizadas pela área de marketing esportivo, objetivando a satisfação das necessidades ou desejos do consumidor que acompanha qualquer tipo de esporte (KOTLER, 1998).

De acordo com alguns autores os 4 P's do marketing esportivo são explicados, conforme a seguir:

► **Produto:** de acordo com Mullin (2004) esse item é um conjunto de diversos elementos como: forma de jogo, jogadores, equipamentos, locais. O produto no marketing esportivo também pode ser classificado como a marca e o clube.

O gerenciamento de produtos esportivos deve direcionar toda e qualquer iniciativa, de maneira arrematadora e comportada, usando técnicas de processos tal o processo de gerenciamento de marketing (CONTURSI, 2000).

► **Praça:** os locais de distribuição do produto no caso do marketing esportivo, podem ser vários como, jogos, atletas, eventos, campeonatos, porém, de acordo com Mullin (2004), no marketing esportivo são encontrados desafios dentro da indústria do esporte, tendo como maior dificuldade os serviços esportivos.

► **Preço:** em relação ao preço o marketing esportivo tem uma forma diferenciada conforme explica Mullin (2004): a determinação de preços por unidade do produto esportivo é complicada, caso seja realizada através de análise de custo tradicional, portanto o preço é determinado com base sobre a demanda do consumidor, exemplo: assentos, horários, privilégios, entre outros.

O autor ainda explica que os bens duráveis ou não (equipamentos e vestimentas), ingressos, associação, concessões, informações (revistas, jornais, assinaturas via cabo), sinalizações são elementos que requerem determinação de preços no esporte.

► **Promoção:** nesse caso não se diferencia muito do marketing tradicional, pois a promoção é a forma de publicar seu produto, marca ou serviço com a finalidade

de alavancar sua imagem e obter bons retornos, ou seja, ela pode ser realizada em redes de televisão, rádios, jornais, internet, eventos, entre outros.

Mullin (2004) explica que uma empresa esportiva deverá decidir qual melhor forma á utilizar em uma campanha de propaganda.

### **1.2.2. Patrocínio no esporte**

As ações de marketing esportivo expressam um extenso conjunto de opções e oportunidades, ações de patrocínio, contempladas por Vaz (2003, p. 12) como: praticante/participante, atleta, clube, equipe, certame, praça de esportes, torcida.

As estratégias de patrocínio são um conjunto de ações que correspondem a sua natureza, conteúdo, objetivos e momento da realização pela empresa patrocinadora, no momento da escolha de modalidades esportivas, clubes, atletas ou eventos que serão objetos dessas ações (MELO NETO, 2002).

Segundo Hardy (2008) a escolha de uma modalidade especificamente é fundamental para obter os resultados desejados, sendo que cada modalidade possui uma característica única e se a escolha for diferente do objetivo proposto poderá acarretar em retorno indesejado.

Segundo Sutton (2004), patrocínio é adquirir direitos para se associar ou afiliar diretamente a um produto ou evento, com a finalidade de obter benefícios relacionados a essa associação. Assim é inclusa um matiz de atividades associadas ao processo de comunicação planejado para utilizar o marketing esportivo e do estilo de vida para emitir mensagens ao público alvo desejado.

O patrocínio é integrado pela publicidade como forma de mais um benefício, fazendo com que o produto patrocinado se comprometa a honrar o patrocinador através de um contrato onde várias cláusulas apresentam seus direitos e deveres junto à empresa patrocinadora (BERTOLDO, 2008).

Nos contratos de patrocínio de acordo com Sutton (2004) podem ser inclusos alguns benefícios e provisões como:

Direito de utilizar um logo, nome, marca registrada e representações gráficas para promoções, propaganda, publicidade ou evento;

Direito de uma associação exclusiva em uma categoria de produto ou serviço;

Direito de uma intitulação para um evento ou instalação, dentre outros.

O autor complementa que tais inclusões não são necessariamente limitadas a eles.

O autor Mullin, Hardy e Sutton (2004), descrevem os variados tipos de patrocínios, a seguir:

**Patrocínio de Equipes:** futebol, vôlei, atletismo, natação, entre outros. Essa estratégia objetiva a fixação da marca, através de anúncios, outdoors, faixas, placas colocadas em estádios, realizando promoções que apoiam os campeonatos principais;

**Patrocínio de atletas:** esse patrocínio é utilizado por apresentar um custo menor do que o patrocínio de equipes, dessa forma a empresa utiliza atletas em ascensão para divulgação da sua marca;

**Patrocínio de eventos:** é utilizado em todo e qualquer evento esportivo mesmo fora de competições, a fim de promover o nome da empresa na mídia, nesse caso a exposição da marca é feita em vários locais como: shoppings, eventos da empresa em qualquer estado, na própria empresa do patrocinador e em locais de interesse do patrocinador na cidade.

**Patrocínio ao automobilismo:** o automobilismo é um dos poucos esportes que permitem maior popularidade de diversos produtos.

Os autores Mullin e Sutton (2004) descrevem as vantagens que o patrocínio oferece para a empresa:

**Nível alto de exposição:** negociando um contrato de patrocínio com exclusividade evita a competição da propaganda tradicional;

**Aumento da dimensão à comunicação produto/audiência:** cria oportunidades de amostragem e comércio, através da criação de vivências, participação e opinião do público;

**Publicidade:** fica designado nos contratos que o produto patrocinado tem obrigação de honrar o patrocinador durante todo o evento;

**Consciência pública:** conscientização do público sobre a empresa e seus produtos;

Percepção pública: influencia o público através da escolha de um esporte ou evento, para conquistar uma imagem desejada fazendo com que os consumidores mudem suas percepções quanto aos produtos e a empresa;

Estabelecimento de associação com segmentos de mercados específicos;

Envolvimento com a comunidade: através de ações públicas e/ou comunitárias objetivando posicionar a empresa como membro preocupado e interessado retribuindo à comunidade;

Criação de clientes: o esporte oferece um ambiente excelente para conduzir ou influenciar negócios em uma base pessoal;

- Geração de benefícios de mídia;
- Conquista de objetivos de vendas.

Conforme visto nos capítulos anteriores o marketing esportivo e a utilização das diversas estratégias, McCarthy e Perrault (1997) afirmam que os resultados de compatibilidade entre marca investidora e produto escolhido são ligados ao marketing esportivo, sendo que o investimento em marketing esportivo deve corresponder às expectativas produzindo impacto visual e emocional durante a sua apresentação.

## CAPÍTULO II

### 2. GESTÃO FINANCEIRA NO FUTEBOL

Segundo Vianna (2006), a Lei Zico (Lei nº 8.672/93) trouxe grandes inovações ao mundo do desporto, pois passou a permitir que entidades de prática desportiva e as entidades federais que atuam na administração de esportes se constituíssem em sociedades com fins lucrativos. Desse modo, o esporte passou a ser considerado um negócio, mas agora amparado por legislação específica, dando suporte legal às atividades que já vinham sendo praticadas.

O direito de arena também foi trazido por essa lei, deferindo às entidades esportivas o direito de autorizar a transmissão dos seus eventos esportivos. Estabeleceu que, salvo disposição em contrário, os atletas deveriam receber 20% (vinte por cento) do que o clube recebesse a esse título. Dispôs, ainda, sobre a possibilidade da criação, por atletas ou entidades de práticas esportivas, de ligas regionais e nacionais. (VIANNA, 2006, p. 86)

Maria Helena Diniz (2010), ao referir-se ao direito de imagem do empregado, leciona que trata-se de um atributo da pessoa e por isso deve ser preservada, cabendo sanções ao empregador no caso de explorar a imagem do empregado para publicidade, por exemplo, sem o seu explícito consentimento, porque trata-se de uma “lesão a um interesse que visa a satisfação ou gozo de um bem jurídico extra patrimonial contido nos direitos da personalidade (...) ou nos atributos da pessoa”. (DINIZ, 2010, p. 94).

O Inciso X, do art. 5º da Constituição Federal de 1988 dispõe, *in verbis*: “são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação”. (BRASIL, 1988)

O Art. 20º do Código Civil de 2002 corrobora a previsão constitucional, demonstrando que há garantias ao direito e preservação da imagem nas normas infraconstitucionais, como o Código Civil. (CAMARGO, 2011)

A Constituição Federal também assegura proteção a quem participe em obras coletivas, onde a regulamentação infraconstitucional vem explicitada pela Lei nº 9.615/98 (Lei Pelé), em seu artigo 42 estabelece que:

Pertence às entidades de prática desportiva o direito de arena, consistente na prerrogativa exclusiva de negociar, autorizar ou proibir a captação, a fixação, a emissão, a transmissão, a retransmissão ou a reprodução de imagens, por qualquer meio ou processo, de espetáculo desportivo de que participem.” (Redação dada pela Lei nº 12.395, de 2011).

“§ 1º Salvo convenção coletiva de trabalho em contrário, 5% (cinco por cento) da receita proveniente da exploração de direitos desportivos audiovisuais serão repassados aos sindicatos de atletas profissionais, e estes distribuirão, em partes iguais, aos atletas profissionais participantes do espetáculo, como parcela de natureza civil.” (Redação dada pela Lei nº 12.395, de 2011). (BRASIL, 2011)

Com a nova redação da Lei nº 12.395/11, a porcentagem caiu de 20% para 5% para o repasse dos direitos audiovisuais de transmissão dos eventos esportivos sob a responsabilidade dos sindicatos representantes dos atletas. O § 2º da Lei estabelece o seguinte:

§ 2º O disposto neste artigo não se aplica à exibição de flagrantes de espetáculo ou evento desportivo para fins exclusivamente jornalísticos, desportivos ou educativos, respeitadas as seguintes condições: (Redação dada pela Lei nº 12.395, de 2011).

“I - a captação das imagens para a exibição de flagrante de espetáculo ou evento desportivo dar-se-á em locais reservados, nos estádios e ginásios, para não detentores de direitos ou, caso não disponíveis, mediante o fornecimento das imagens pelo detentor de direitos locais para a respectiva mídia. (Incluído pela Lei nº 12.395, de 2011). (BRASIL, 2011)

A introdução da figura do sindicato como intermediador na passagem dos direitos de imagem justifica-se pela tentativa de “aumentar a fiscalização e diminuir a inadimplência do repasse pelas entidades que usufruem economicamente do direito de arena, chegando a criarem em inúmeros casos embaraços para os pagamentos dos atletas”. (CAMARGO, 2011, p. 4)

Outro ponto reformado pela Lei n.º 12.395/2011 foi a redação dada à isenção de pagamento sobre o direito de arena, quando o total da transmissão não for superior a 3% da duração do evento. A Lei Zico estabelecia o período de três minutos, independentemente da duração do espetáculo. A redação original da Lei Pelé previa que seria isenta de pagamento a transmissão que “não exceda de três por cento do total do tempo previsto para o espetáculo”.

Assim, estavam automaticamente excluídos do pagamento, os eventos ligados por pontos e não tempo corrido, tal como o vôlei ou tênis. A nova redação eliminou tal problemática ligada aos flagrantes de imagem, com os seguintes dizeres: não poderá exceder 3% (três por cento) do total do tempo de espetáculo ou evento.

“II - a duração de todas as imagens do flagrante do espetáculo ou evento desportivo exibidas não poderá exceder 3% (três por cento) do total do tempo de espetáculo ou evento;” (Incluído pela Lei nº 12.395, de 2011).

“III - é proibida a associação das imagens exibidas com base neste artigo a qualquer forma de patrocínio, propaganda ou promoção comercial.” (Incluído pela Lei nº 12.395, de 2011).

“§ 3o O espectador pagante, por qualquer meio, de espetáculo ou evento desportivo equipara-se, para todos os efeitos legais, ao consumidor, nos termos do art. 2º da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990.” (CAMARGO, 2011, p. 5

Por meio da Lei Zico, a Justiça Desportiva foi regulamentada, “ordenando a disciplina dos tribunais e estabelecendo procedimentos processuais de primeira e segunda instâncias, com a garantia do contraditório”. Pode-se dizer que essa lei foi o embrião da Lei Pelé, que mantém princípios e dispositivos presentes na Lei Zico. (VIANNA, 2006)

A Lei Zico regulamentou a situação de atletas convocados para atuar em seleções nacionais, exigindo que a entidade convocadora se indeniza o clube ao qual os atletas pertencem, durante todo o tempo de sua convocação, arcando com os encargos previstos no contrato de trabalho do atleta. Segundo Vianna (2006, p. 86):

Poderia, ainda, haver a inclusão de cláusula penal para descumprimento ou rompimento unilateral de contrato de trabalho (art. 22, *caput*). Admitiu-se, de forma inédita até então, a aplicação da legislação trabalhista e de seguridade social ao atleta profissional, embora não fosse suficiente para convencer certos doutrinadores da desnecessidade de esgotar as instâncias da JD, antes de recorrer à Justiça do Trabalho, ao contrário do que prevê o art. 29 da Lei nº 6.354 de 1976”. (VIANNA, 2006, p. 86)

Com a legalização da exploração de atividades esportivas pelas associações legamente constituídas com fins lucrativos, houve uma supervalorização da imagem dos atletas que estão em constante exposição nas mídias audiovisuais, que conduziu à sua participação nos direitos de transmissão ou retransmissão de eventos esportivos

públicos, estipulada em 20% pela Lei Zico e regulamentada pela Lei nº 12.395, publicada em 16 de março de 2011<sup>1</sup>. (CAMARGO, 2011, p. 2)

O Capítulo V denominado Da Prática Desportiva Profissional, Art. 27 dispõe, *in verbis*:

§ 6º Sem prejuízo de outros requisitos previstos em lei, as entidades de que trata o caput deste artigo somente poderão obter financiamento com recursos públicos ou fazer jus a programas de recuperação econômico-financeiros se, cumulativamente, atenderem às seguintes condições:

V - apresentar suas demonstrações financeiras, juntamente com os respectivos relatórios de auditoria, nos termos definidos no inciso I do art. 46-A desta Lei.

§ 11. Os administradores de entidades desportivas profissionais respondem solidária e ilimitadamente pelos atos ilícitos praticados, de gestão temerária ou contrários ao previsto no contrato social ou estatuto, nos termos da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil.

§ 13. Para os fins de fiscalização e controle do disposto nesta Lei, as atividades profissionais das entidades de que trata o caput deste artigo, independentemente da forma jurídica sob a qual estejam constituídas, equiparam-se às das sociedades empresárias.” (BRASIL, 2011)

Para a compreensão da importância da motivação nas organizações é necessário tratar antes da evolução vivenciada pelo Departamento de Recursos Humanos, que foi influenciada pelas mudanças sucessivas nas mentalidades dos gestores provocadas pela globalização e pela migração do modelo burocrático tradicional a um moderno modelo de gestão gerencial.

## 2.1 RECOMPENSAS AOS DESPORTISTAS

Segundo Gaulke; Nicoleti (2007), benefício é todo o conjunto de programas ou planos que a organização oferece para complementar o sistema de salários e para incentivá-lo, motivá-lo para a realização de suas atividades. Podem ser classificados em “benefícios compulsórios ou legais” e “benefícios espontâneos”.

---

<sup>1</sup> Altera as Leis nos 9.615, de 24 de março de 1998, que institui normas gerais sobre desporto, e 10.891, de 9 de julho de 2004, que institui a Bolsa-Atleta; cria os Programas Atleta Pódio e Cidade Esportiva; revoga a Lei no 6.354, de 2 de setembro de 1976; e dá outras providências. (BRASIL, 2011).



Na linguagem do futebol, era muito comum o termo “bicho” para os prêmios pagos aos jogadores e técnicos por vitórias de campeonatos ou alguma partida importante para o bom desenvolvimento de um campeonato. No entanto, a CLT – Consolidação das Leis de Trabalho de 1943 estipulava o seguinte em seus artigos 442 e 443.

Art. 442. Contrato individual de trabalho é o acordo tácito ou expresso, correspondente à relação de emprego. [...]

Art. 443. O contrato individual de trabalho poderá ser acordado tácita ou expressamente, verbalmente ou por escrito, por prazo determinado ou indeterminado. [...]

Art. 3º. O contrato de trabalho do atleta, celebrado por escrito, deverá conter:  
I - os nomes das partes contratantes devidamente individualizadas e caracterizadas;

II - o prazo de vigência, que, em nenhuma hipótese, poderá ser inferior a 3 (três) meses ou superior a 2 (dois) anos;

III - o modo e a forma da remuneração, especificados o salário os prêmios, as gratificações e, quando houver, as bonificações, bem como o valor das luvas<sup>2</sup>, se previamente convencionadas;

IV - a menção de conhecerem os contratantes os códigos os regulamentos e os estatutos técnicos, o estatuto e as normas disciplinares da entidade a que estiverem vinculados e filiados;

V - os direitos e as obrigações dos contratantes, os critérios para a fixação do preço do passe e as condições para dissolução do contrato; [...]

§ 1º Os contratos de trabalho serão registrados no Conselho Regional de Desportos, e inscritos nas entidades desportivas de direção regional e na respectiva Confederação. (BRASIL, 1943)

Os benefícios compulsórios são os que a empresa está obrigada a conceder devido ao atendimento às exigências legais (complementos de auxílio-doença, 13º salário, salário família, férias) ou pagos pelos órgãos previdenciários, como por exemplo o salário maternidade às atletas. (GAULKE; NICOLETI, 2007).

Para elucidar a questão dos Planos de Carreira nas organizações, Sorio (2006) recorre à etimologia do termo *Motivus* de origem latina cujo significado é “aquilo que se movimenta, que se move, faz andar”. Neste sentido, propõe uma reflexão sobre a possibilidade do salário ser determinante como *Motivus* para os funcionários se entregarem mais à organização no que se refere a atingir as metas estabelecidas.

Se estudarmos o ciclo motivacional, verificamos que toda pessoa tem um equilíbrio interno que de acordo com um estímulo ou incentivo faz surgir uma

---

<sup>2</sup> As luvas são valores de livre negociação recebidas pelo atleta no ato de assinatura do contrato com o clube que podem ser em dinheiro ou quaisquer outros bens livres e desembaraçados. (SOUZA, 2006)

necessidade. Toda vez que surge uma necessidade esta rompe o estado de equilíbrio da pessoa, gerando uma descarga de tensão e um comportamento ou ação. Dependendo do comportamento ou ação a pessoa poderá ter satisfação ou insatisfação. A insatisfação da necessidade produzirá um estado de frustração, agressão, insônia, resistência, moral baixo. Se o comportamento ou ação for eficaz, a pessoa encontrará a satisfação da necessidade e, portanto, volta ao estado de equilíbrio anterior, à sua forma de ajustamento ao ambiente. (SORIO, 2006. p. 1)

Ao considerar as teorias motivacionais modernas inseridas no behaviorismo, depara-se com a teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow e com a teoria dos Fatores de Higiene-Motivação, de Herzberg. Quando essas duas teorias são associadas à questão dos salários como *motivus* faz-se uma relação indireta do salário como aspeto motivador, pois ele está classificado como satisfação de necessidades básicas do indivíduo, segundo Sorio (2006).

As pessoas desejam dinheiro porque este lhes permite não só a satisfação de necessidades fisiológicas e de segurança, mas também dá plenas condições para a satisfação das necessidades sociais, de estima e de autorrealização.

Portanto, o dinheiro é um meio e não um fim. O salário não é fator de motivação quando analisado isoladamente. A troca fria de produção por salário não gera satisfação ao empregado, é apenas recompensa justa pelo seu trabalho e o empregado busca a garantia de sua sobrevivência. (SORIO, 2006. p. 2)

A empresa deve vincular o salário à motivação para compatibilizá-lo como uma meta organizacional e pessoal. Assim, há que se considerar um Plano de Carreira para os colaboradores terem consciência que podem ascender dentro da organização. Tal tarefa está reservada ao setor de Recursos Humanos para assegurar que à medida que colaborem mais para o crescimento da organização no decorrer dos anos, os funcionários estarão sendo melhor remunerados. (SORIO, 2006)

A qualidade do ambiente de trabalho é garantida com um *pool* de aspetos concernentes aos gestores líderes e aos colaboradores onde o conhecimento é amplamente disseminado por todos os setores da empresa para gerar um clima que una todos no espírito de gerar o desenvolvimento sustentável, propiciando inclusive maior empregabilidade de trabalhadores nacionais com formação especializada. (SORIO, 2006)

## 2.2 DIREITO DESPORTIVO EMPRESARIAL

O Direito Empresarial ou Direito de Empresa é o resultado de uma longa evolução da legislação ligada ao comércio, aos agentes envolvidos e à conceituação dos elementos a ele relacionados. O Código Civil de 2002 trouxe muitas mudanças ao Direito Comercial, inclusive a substituição do termo como veremos no decorrer desse item a seguir.

O Direito Comercial regulamentado pelo Código Comercial em 1850 teve seu significado alterado quando da promulgação do Código Civil de 2002. Foi criado o Direito Empresarial, que estipulou claramente a definição de empresário e o comércio e suas atividades passaram a ser regulados pelo Direito de Empresas. Assim, “(...) o comércio passou a representar apenas uma das várias atividades reguladas por um Direito mais amplo, o Direito Empresarial, que abrange o exercício profissional de atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou serviços”. (FUHRER *apud* (SANTOS FILHO, 2011, p. 1)

Segundo Quadros (2006), o *status* de Clube-empresa restringia-se ao futebol, sendo que clube-empresa corresponde à sociedade empresária que se dispõe à exploração e realização da administração de desporto profissional, onde os sócios optam por um dos tipos de sociedade empresária previstos pela legislação brasileira.

Não obstante, há exemplos de clubes que adotaram a estrutura empresária, como o Esporte Clube Bahia, que constituiu o Bahia Futebol S.A., em 04 de fevereiro de 1998, a primeira sociedade anônima desportiva brasileira. Dentre aqueles que adotaram a estrutura empresária, a opção majoritária é pela sociedade anônima. No Paraná, por exemplo, o Malutrom S.A. (atual J. Malucelli S.A.) realizou sua assembleia de constituição em 30 de julho de 1998. Dentre as poucas sociedades limitadas, o CFZ do Rio Sociedade Esportiva Ltda, cujo sócio majoritário é Arthur Antunes Coimbra (Zico).

Segundo Requião (*apud* SANCHES, 2005, p. 2), “empresário é o sujeito que exercita a atividade empresarial”; “é um servidor da organização de categoria mais elevada, à qual imprime o selo de sua liderança, assegurando a eficiência e o sucesso do funcionamento dos fatores organizados”. Dessa forma, fica explicitado que ele é a figura central de uma empresa, cabendo a ele as maiores decisões ou de indicar as pessoas responsáveis por elas.

A promulgação do Código Civil de 2002 mudou o foco da determinação da atividade comercial, pois a Teoria dos Atos de Comércio foi suplantada pela Teoria da Empresa, quando no Livro II Do Direito da Empresa, Título I Do Empresário, Capítulo Da Caracterização e da Inscrição, em seu art. 996 explicita o novo conceito de empresário como alguém que “exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços” (SANTOS FILHO, 2002, p. 1). E com relação à pessoa que exerce atividades relacionadas ao comércio, temos o seguinte:

Do ponto de vista jurídico, comerciante passou a ser gênero, com muitas espécies. O direito econômico não reconhece a diferença entre a produção agrária e a de outros setores. Defende a ideia de que o comerciante está num conceito adequado à realidade econômica e que o comerciante é apenas um setor do empresariado, da mesma forma que existem outros setores. (PIMENTEL *apud* SANTOS FILHO, 2011, p. 1)

No entanto, há uma cláusula restritiva do conceito, no parágrafo único do mesmo Art. 966 quando dispõe: “Não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa”. (BRASIL, 2002)

### **2.2.1 Evolução Histórica da legislação sobre o comércio**

Mendes (2009) afirma que as normas do Direito Comercial evoluíram, paulatinamente, no decorrer da história da civilização, preponderando a prática do exercício do comércio, pois originou-se nos costumes, nas tradições e nos usos mercantis.

O Direito Comercial originou-se dos usos e costumes dos comerciantes, em virtude da inexistência de um sistema jurídico típico para as transações comerciais, o que fez com que os mercadores criassem organismos com jurisdição própria, as corporações. Nas corporações, o sistema judicial era formado pelos próprios mercadores, mais especificamente pelos chefes, denominados cónsules. Os julgadores das corporações serviam para, em primeiro momento, dirimir conflitos que se estabeleciam entre os associados exclusivamente e, posteriormente, entre associados e terceiros, caracterizando-se como um sistema subjetivista e classista. (PEREIRA, 2005, p. 2)

Segundo Pereira (2005), a Antiguidade pautou-se por institutos pertinentes ao Direito Comercial, “como o empréstimo a juros e os contratos de sociedade, de depósito e de comissão no Código de Hammurabi, ou o empréstimo a risco (*nauticum foenus*) na Grécia Antiga, ou a avaria grossa da *Lex Rhodia de jactu*, dos romanos”.

Koff (2005) refere-se ao Código de Hammurabi (cerca de 2.083 a.C.), na Babilônia como o texto Jurídico mais antigo que fez referências a certas disposições de comércio.

Nos 282 Artigos do *Código de Hammurabi*, mesmo relegado o comércio a um segundo plano, existem preceitos minuciosos sobre funcionários, médicos, mestres de obras, não só relativos a sua personalidade, como a seus salários ou honorários; não há nenhum relativo a comerciantes. Todavia o *Código de Hammurabi* regulamentou uma série de disposições relativas ao contrato de depósito, de mediação e de comissão. (KOFF, 2005, p. 2)

Com relação aos tratados compilados sobre o Direito Comercial, podemos destacar os *Tractatus de Mercaturs* surgidos na Itália, a partir do século XVII, provavelmente inspirados na ancestral cultura romana.

O primeiro tratado de Direito Comercial com acentuado cunho científico, editado em 1.553, foi o de Benevuto Stracca. Depois, em 1.618, foi publicado em Roma o *Tractatus de Comerciis et Cambio*, de SIGISMONDO DE TURRI. Outro genovês, RAFAELE DE TURRI no *Tractatus de Cambiis*, editado em Genova em 1641. O napolitano FRANCESCO ROCCO, minutou, em 1655, suas *RESPONSA LEGALIA* contendo estudos sobre mandato mercantil, sociedades, seguros e menção sobre a mediação. ANSALDO DE ANSALDI, florentino, foi o autor dos *Discursus Legales de Comercio et Mercatura* (1689). Já, o cardeal GIOVANNI BATTISTA DE LUCA, veneziano, escreveu *Theatrum Veritatis et Justitiae*, editado muito depois de sua morte, em 1734, parte do qual foi consagrado ao direito Comercial. (KOFF, 2005, p. 3)

O Código Comercial no Brasil foi promulgado em 25 de junho de 1.850, e continua em vigor nos artigos ou alíneas revogadas por legislações mais recentes, incluindo o Código Civil de 2002. Koff (2005) faz um levantamento das referências pertinentes aos agentes da área do comércio no referido código:

O representante comercial, foi classificado, inicialmente, como AGENTE AUXILIAR DO COMERCIO, dentre os demais auxiliares, como especifica o artigo 35 do Estatuto do Comércio:  
3 - os feitores, guarda-livros e caixeiros;  
Por sua vez, os agentes auxiliares, se classificavam em 03 tipos distinguidos:  
a) Agentes Autônomos; b) Agentes Subordinados; c) Agentes Especiais.

Assim, os agentes, como auxiliares de comércio, mesmo os autônomos, desde a edição do Código Comercial, deviam obedecer aos seguintes deveres:

1. não agir ao mesmo tempo para concorrentes;
  2. não agir para si próprio;
  3. não entrar em concorrência com o principal, isto é, o comerciante que representa;
  4. manter o principal avisado de todas informações relativas à linha de representação;
  5. não divulgar informações secretas do principal.
- (KOFF, 2005, p. 4)

Pereira (2005) apresenta o Direito Empresarial, de certa forma, como sucessor do Direito Comercial, que historicamente passou por três fases distintas na história.

A primeira fase foi marcada pelo direito comercial denominado subjetivista, que se aplica aos associados a uma corporação de ofício: assim, é comerciante o sujeito associado a uma corporação de ofício. Segundo Pereira (2005), “o direito comercial dessa época é corporativo, profissional, especial e autônomo em relação ao direito territorial e civil”.

É nessa fase histórica que começa a se cristalizar o direito comercial, deduzido das regras corporativas e, sobretudo, dos assentos jurisprudenciais das decisões dos cônsules, juízes designados pela corporação, para, em seu âmbito, dirimirem as disputas entre comerciantes

(...) Temos, nessa fase, o período estritamente subjetivista do direito comercial a serviço do comerciante, isto é, um direito corporativo, profissional, especial, autônomo, em relação ao direito territorial e civil, e consuetudinário. (REQUIÃO *apud* PEREIRA, 2005, p. 2)

A segunda fase, classificada como período objetivo, iniciou-se com o liberalismo econômico, correspondente à ofensiva anglo-saxã do século XVII, que impulsionara a Inglaterra, “sob o manto do liberalismo clássico, a aproveitar as vantagens que o fato de ser o país mais industrializado lhe dava no comércio mundial”, (CASANOVA, 2005, p. 5) “e se consolida com o Código Comercial francês, de 1808”. (PEREIRA, 2005, p. 2)

O prestígio e a importância das corporações começaram a se enfraquecer com o mercantilismo, que fortaleceu o Estado e afastou das corporações de mercadores a elaboração das normas comerciais e sua respectiva aplicação pelos cônsules. As primeiras codificações das normas comerciais surgiram na França, com as Ordenações Francesas. A primeira Ordenação, de 1673, tratava do comércio terrestre e ficou conhecida como Código Savary. Em 1681 surgiu a Ordenação da Marinha, que disciplinava o comércio marítimo. (PEREIRA, 2005, p. 2)

A terceira fase é a que estamos vivenciando agora, iniciada com o Código Civil italiano de 1942, que tem como núcleo a empresa e uma maior abrangência do direito comercial; tal teoria suplantou a francesa no decorrer do processo de desenvolvimento das atividades econômicas o campo de abrangência do direito comercial.

A teoria da empresa elaborada pelos italianos afasta o direito comercial da prática de atos de comércio para incluir no seu núcleo a empresa, ou seja, a atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços. Com a teoria da empresa, deixa de ser importante o gênero da atividade econômica desenvolvida, não importando se esta corresponde a uma atividade agrícola, imobiliária ou de prestação de serviços, mas que seja desenvolvida de forma organizada, em que o empresário reúne capital, trabalho, matéria-prima e tecnologia para a produção e circulação de riquezas. (PEREIRA, 2005, p. 5)

A teoria da empresa amplia a abrangência do direito comercial que passa a conter atividades que eram consideradas civis, anteriormente, por conta do seu gênero. A maior diferença desta com a teoria francesa é ter abolido a classificação das atividades econômicas em regime civil e comercial, mantendo toda e qualquer atividade econômica como empresarial, com exceção das atividades intelectuais, de natureza literária, artística ou científica.

Essa terceira fase, marcada pelo novo Código Civil, de 2002, baseado no Código Civil italiano de 1942, corresponde ao Direito Empresarial (conceito subjetivo moderno), que engloba, além do comércio, qualquer atividade econômica organizada, para a produção ou circulação de bens ou de serviços, exceto a atividade intelectual, científica, literária ou artística. Mas até essas atividades serão empresas, se organizadas em forma de empresa (artigo 966, do novo Código Civil).

Segundo Oliveira (2004), não há uma definição expressa no Código Civil de 2002, apesar de referir-se a "Direito de Empresa". Sugere, então, o autor que se utilize o conceito presente no artigo 2082 do Código Civil Italiano, onde se lê: "É empresa quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada, para a produção e venda de mercadorias ou de serviços".

Para a doutrina, entretanto, empresa é a organização destinada a atividades de produção e circulação de mercadorias, bens e serviços, chefiadas ou dirigidas por uma pessoa física ou jurídica, denominada empresário. Empresa significa uma atividade exercida pelo empresário. Para o direito positivo, empresa é "toda organização de natureza civil ou mercantil destinada à

exploração por pessoa física ou jurídica de qualquer atividade com fins lucrativos”. (OLIVEIRA, 2004, p. 21)

A empresa tem como essência uma característica fundamental que é a de servir como mediadora dos que efetivamente produzem (os trabalhadores, funcionários) e o público consumidor.

(...) a empresa é uma organização de trabalho alheio e uma interposição ou intervenção na troca do trabalho, isto é, na troca dos serviços. Fazer-se intermediário entre os produtores e o público é a função de quem realiza ou pratica um ato de comércio; até mesmo na simples compra para revenda há uma mediação entre os produtores e o público. E se, portanto, se quer dar à empresa o seu conteúdo específico, será necessário dizer quem são especialmente os produtores, de quem o empresário se faz intermediário, e deverá concluir-se, como nós fizemos, que estes produtores não podem ser outros senão os trabalhadores. (OLIVEIRA, 2004, p. 21).

O art. 1.142 do Código Civil de 2002 define estabelecimento empresarial da seguinte maneira: “Considera-se estabelecimento todo complexo de bens organizado, para exercício da empresa, por empresário, ou por sociedade empresária”. (AONO JÚNIOR, 2010)

De acordo com Fábio Ulhoa Coelho, a sociedade empresária, poderá possuir mais de um estabelecimento, sendo que o mais importante será a sede e o outro ou outros serão as filiais ou sucursais. Em todos os seus estabelecimentos, a sociedade empresária exercerá cada um de seus direitos. Porém, tratando-se de competência judicial, o foro competente para a resolução de um conflito se dará conforme a origem da obrigação. E, no caso de pedido de falência ou de recuperação judicial, o foro competente será o do mais notável estabelecimento da sociedade, sob o ponto de vista financeiro. (AONO JÚNIOR, 2010).

O CAPM é o modelo mais utilizado para estimar o custo de capital próprio de uma organização e constitui-se em um grande mistério no contexto histórico da teoria de investimentos surgido na década de 1960, porque sua origem é atribuída a distintos autores, tais como Sharpe, Lintner, Mossin e Treynor. (BELLOQUE, 2008)

O CAPM expande o teorema de Separação de Carteiras de Tobin (1958), pressupondo que os ativos têm seus preços eficientemente avaliados e, assim, a carteira de mercado não só estará sobre a fronteira eficiente de Markowitz, mas também será a carteira tangente prevista por Tobin. Isso implica, ainda, que todos os investidores, independentemente de suas aversões ao risco, terão suas carteiras individuais de ativos arriscados com composição idêntica à carteira de mercado. A diversificação das carteiras leva, ainda, à diluição dos riscos específicos de cada ativo (ou risco não sistemático), restando apenas o risco de mercado



(ou risco sistemático). Dessa forma, o prêmio pelo risco individual de cada ativo dependeria apenas da forma com que ele acompanha os movimentos do mercado. A parte do risco do ativo que não esteja correlacionada com o mercado pode ser diversificada, não sendo requerido um prêmio adicional por ela. (BELLOQUE, 2008, p. 16).

Em 1940 e 1950, antes do desenvolvimento do Modelo de Precificação de Ativos, o paradigma reinante para estimar os retornos esperados do pressuposto de que o retorno que os investidores exigiriam (ou o "custo de capital") de um ativo dependia principalmente da maneira pela qual esse ativo foi financiado. Houve um "custo de capital próprio" e um "custo de capital de terceiros", e a média ponderada destes baseada nas quantidades relativas de dívida e capital próprio financiamento representavam o custo de capital do ativo. (PEROLD, 2004)

França (2015) questiona a eficácia do prêmio histórico como estimativa razoável que permita inferir sobre o futuro comportamento do mercado de ações do Brasil, já que no período de janeiro de 1995 a dezembro de 2014, a diferença entre o rendimento médio mensal do IBOVSPA e da SELIC foi somente de 0,02% ao afirmar que:

Quando um investidor aplica seus recursos no mercado acionário, ele espera receber um retorno maior do que uma aplicação num ativo livre de risco. Isto ocorre devido ao fato do investimento no mercado acionário envolver incerteza e, por tanto, deveria oferecer um retorno relativamente maior que um ativo livre de risco de tal forma que compensaria o risco assumido pelo investidor. Entretanto não constatamos tal fato quando analisamos o desempenho do mercado acionário brasileiro dos últimos 20 anos. (FRANÇA, 2015, p. 21).

Apesar de sua criação ter se dado na década de 1960, sua maior disseminação ocorreu a partir da década de 1980 (GONÇALVES *et al.*, 2011), permitindo realizar estimativas mais apuradas para o retorno de mercado.

## CAPÍTULO III

### 3. CAMPEONATO BRASILEIRO – INVESTIMENTOS, PATROCÍNIOS

Segundo Laurence (2022), houve uma recuperação modesta das receitas totais dos clubes da Série A do Campeonato Brasileiro no ano de 2021, em meio à pandemia. No entanto, o crescimento de 35,6% em relação a 2020 não superou as expectativas ao comparar com as receitas totais de 2019; nessa comparação, o aumento correspondeu a apenas 0,98% conforme dados do relatório pelas consultoras, consultoria Convocados e XP.

O levantamento aponta que 53% das receitas dos clubes em 2021, R\$ 3,47 bilhões, vieram de direitos de transmissão, evolução ante 38% em 2020 e 42% em 2019. Há dois pontos que chamam atenção dos analistas, houve crescimento de 48% na receita com publicidade em um ano e queda de 12% no faturamento com venda de jogadores (LAURENCE, 2022).

Na temporada de 2021, Flamengo e Palmeiras foram os clubes que mais faturaram: o faturamento do Flamengo atingiu a cifra de R\$ 1,05 bilhão, enquanto, o Palmeiras faturou R\$ 911 milhões, o que correspondeu a um crescimento de 61% para o clube carioca e de 56% para o clube paulista em comparação com o ano de 2020.

**Figura 3:** Faturamento em milhões de reais dos principais clubes brasileiros

	Clube	2020	2021	Diferença	Variação, em %
1º	Flamengo	655	1.054	399	61
2º	Palmeiras	585	911	325	56
3º	Atlético-MG	154	506	352	228
4º	Corinthians	447	503	56	12
5º	São Paulo	381	465	84	22
6º	Grêmio	434	465	31	7
7º	Internacional	309	382	73	23
8º	Santos	194	372	179	92
9º	Fluminense	190	324	134	70
10º	RB Bragantino	160	291	132	83
11º	Athletico-PR	308	265	-43	-14
12º	Bahia	144	200	56	39
13º	Vasco	200	186	-14	-7

Fonte: Laurence, 2022

Para a temporada de 2022, a LiveMode e a 1190 ofereceram proposta de R\$ 4,2 bilhões, que correspondem a US\$ 800 milhões com o intuito de gerir 20% da área comercial da Liga do Campeonato Brasileiro: “A LiveMode e a 1190 confirmam que estão apresentando aos clubes das Séries A e B uma proposta firme de investidores financeiros para viabilizar a estruturação comercial da Liga Nacional de clubes”.

O Campeonato Brasileiro da Série A tem demonstrado estabilidade econômica, principalmente após a implantação do sistema de pontuação consecutiva em 2003 e as mudanças na gestão operacional desta competição. Diante das variáveis economia, mercado e mídia, busca-se investigar como o Campeonato Brasileiro de Futebol se estrutura do ponto de vista empresarial.

Os resultados mostraram que, juntos, economia, mercado e mídia ajudaram a melhorar os negócios do futebol, aumentando seu valor e gerando receitas. Eles também desenvolveram novas oportunidades. Além disso, com base no sistema de entretenimento diversificado do futebol, a mídia é o principal catalisador no sistema de feedback comercial entre produtores e consumidores (LEONCINI; SILVA, 2005).

### 3.1 CLUBES COM CAPITAL ABERTO

Alguns grandes clubes de futebol estrangeiros têm ações em bolsa; são 22 clubes, dentre os quais, pode-se destacar: Borussia Dortmund (Alemanha); Juventus (Italia); Manchest United (Inglaterra); Lyon (França); Roma (Italia); Celtic (Irlanda); Ajax (Holanda); Porto (Portugal).

A cada dia empresas que buscam incrementar seu capital social ingressam na Bolsa de Valores. Para isso, emitem ações mediante as quais outorgam direitos de propriedade sobre as mesmas, dando oportunidade aos investidores de obter rendimentos pelos dividendos que gerarem as empresas ao final de seus anos fiscais, assim como através de compra e venda de ações a curto, médio e longo prazo (PINHEIRO, 2009).

Conforme Casagrande Neto, Souza e Rossi (2006), as ações se submetem à oferta pública, contanto que existam, comprovadamente, solvência e liquidez, que as empresas apresentem políticas consequentes com os interesses dos investidores e que as empresas não efetuem operações que modifiquem artificialmente o rendimento de seus valores.

Apesar de haver pré-requisitos importantes antes de oferecer suas ações à comercialização em Bolsa de Valores, as empresas, em contrapartida, contam com as vantagens de uma maior facilidade de crescimento, maior liquidez, e valor de ações no mercado. Para isso, obriga-se a uma profissionalização da administração das empresas, melhoria de sua imagem e maior prestígio entre os portadores de ações.

Em igualdade de condições, uma empresa registrada em Bolsa tem uma maior facilidade de crescer, pois a participação em Bolsa torna-se uma garantia aos investidores de que a empresa é submetida a determinados controles e regras, fazendo que a colocação à venda de ações tenha maior probabilidade de venda. A abertura de capital e a disponibilização na Bolsa de Valores proporciona uma maior liquidez aos emissores, já que é muito mais complicado vender participações em uma empresa que não esteja na Bolsa. Nestes casos, a negociação pode ser lenta e mesmo desvantajosa para o vendedor, já que o trato é pessoal e coloca em evidência a necessidade da venda.

De acordo com Cavalcante e Misumi (2009) “no caso das empresas que cotizam na Bolsa de Valores, a missão é feita em um mercado primário e a negociação é anônima. A alta liquidez das ações das emissoras favorece um maior preço por este fato”. A colocação de ações na Bolsa permite aos emissores continuar tendo o controle administrativo da empresa já que, pela pulverização das ações vendidas, estes não têm ingerência direta na empresa. As exigências da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) implicam maior atenção e vigilância da empresa para que se conduza de forma profissional e organizada.

A maior facilidade para o desenvolvimento de empresas repercute em uma melhor imagem diante de investidores, clientes, instituições financeiras, governo, funcionários e público em geral, o que facilita a negociação com cada um destes grupos. Este é um fator de suma importância para o manejo de negócios, sobretudo em um momento econômico em que a capacidade de tornarem-se mais efetivas e competitivas é diferencial fundamental nas empresas (PINHEIRO, 2009).

Ainda, uma das principais vantagens para o proprietário de uma empresa que está na Bolsa de Valores “é a oportunidade de melhorar o rendimento de seu capital ao aumentar seu nível de operações e, ao mesmo tempo, de compartilhar os riscos de novos investimentos” (CASAGRANDE NETO, SOUZA; ROSSI, 2006). Diferentemente do que ocorre quando o investimento é feito todo pela empresa em que a garantia do capital é assumido apenas pela empresa.

Panitz (2003) relata que o custo de capital é, normalmente, utilizado para avaliar novos projetos e/ou investimentos de uma referida empresa/organização. Referido autor ainda enfatiza que o custo capital é o retorno mínimo que os investidores esperam pelo fornecimento de capital para a empresa, estabelecendo, assim, um ponto de referência à mesma.

Segundo Penteado e Famá (2002), no que refere ao relacionamento investimentos investidores é interessante ressaltar que o retorno sobre o capital tem de ser maior que o custo do capital, uma vez que o custo de capital é a taxa de retorno que pode ser entendida como implícita a um referido capital, ato que possibilita, especialmente ao investidor, uma melhor compreensão dos riscos envolvidos a uma referida empresa/organização com base em suas informações e títulos disponibilizados a análise.

Em linhas gerais, pode-se dizer que tendo o custo de capital determinado se tem o primeiro passo para calcular o *Capital Asset Pricing Model* (CAPM), que pode vir a ser utilizado como taxa de descontos de fluxos projetados, sendo esses vitais a investidores que buscam melhor compreensão do retorno implícito através de índices financeiros (COVA, 2012).

De um modo generalista, Cova (2012) entende que o CAPM é um modelo para a precificação de uma garantia a (1) riscos individuais, e (2) riscos de portfólio. O autor relata que o risco de um portfólio compreende: Risco sistemático – refere-se ao risco comum a todos os títulos de mercado, e Risco não sistemático ou risco idiossincrático – refere-se ao risco associado com ativos individuais.

Penteado (2014) salienta que o risco não sistemático pode ser diversificado e, assim, afastado para níveis menores, incluindo um maior número de ativos em carteira. O mesmo já não é possível para o risco sistemático dentro de um mercado. Em mercados já “desenvolvidos” como os do Reino Unido ou dos Estados Unidos, uma carteira de 30 – 40 ativos é considerada como sendo bem diversificada, apresentando uma exposição ao risco mais limitado; já em mercados em desenvolvimento, tais como o Brasil, é necessário um número maior de ativos a ter uma carteira diversificada, devido à volatilidade dos ativos mais elevados.

Porto (2015) lembra que um investidor que se valha do CAPM não deve assumir qualquer risco diversificável, bem como esse também não deve deter apenas riscos não-diversificáveis, visto que as recompensas são quase que equivalentes aos riscos, onde, quanto maior os riscos, melhores podem ser os retornos e vice-versa.

Para Cova (2012), o CAPM assume que o perfil de risco-retorno de uma carteira pode ser otimizado para um portfólio “ótimo” onde se detém do mais baixo nível possível de risco para obter o maior nível possível de retorno. Referido autor ainda indica que todos os investidores que se valem do CAPM: (1) Utilizam o mesmo a fim de maximizar seus utilitários econômicos; (2) São racionais e detém relativa aversão ao risco; (3) Preferem diversificar seus investimentos; (4) São tomadores de preços, ou seja, eles não podem influenciar preços; (5) Podem emprestar e tomar emprestado quantias ilimitadas sob a taxa livre de risco de interesse; (6) Se valem de comércio sem transação ou tributação dos custos; (7) Lidam com títulos altamente divisíveis em

pequenas parcelas; (8) Detém expectativas homogêneas, e (9) Atuam supondo que todas as informações estão disponíveis, ao mesmo tempo, para todos os investidores.

## CONCLUSÃO

O marketing esportivo é uma estratégia alternativa onde se maximiza a exposição do produto, marca ou serviço de uma empresa, através de sua aparição em eventos esportivos, o que garante que sua marca fique gravada na memória do consumidor, trazendo bons retornos para a empresa.

De acordo com o objetivo proposto ficou concluído que o marketing esportivo é capaz de fazer com que a empresa atinja seus objetivos que são: reforço de sua imagem corporativa, estabelecimento de identificação em segmentos específicos do mercado, se antecipar às ações da concorrência, envolvimento da empresa com a comunidade e principalmente conseguir a credibilidade do produto com a relação da qualidade e emoções aplicadas dos eventos.

Também se concluiu que o patrocínio é uma ferramenta potencial para adquirir diversos benefícios para a empresa. O marketing esportivo quando utilizado de forma correta, promove o desenvolvimento cultural e esportivo gerando ações motivadoras em vários ambientes da região onde foi realizado.

Diante do apresentado conclui-se também que a empresa consegue comunicar-se com seu público, pois ele trabalha com a emoção das pessoas, com seus ideais e paixões. Além disso, auxilia na inclusão social, através da democratização de ações esportivas e colabora com a prevenção à violência, livrando indivíduos das drogas e marginalidade, formando assim cidadãos responsáveis.

As informações ao longo desse estudo deu clareza para a tomada de decisão e foi satisfatória no âmbito dos negócios permitindo a conscientização de que futebol não se restringe a um hobby e lazer mas também é uma fonte de renda e investimentos através de corretoras e trades esportivo a qual a classe de ativos gera lucros de médio e longo prazos.

Notamos o quanto bem sucedido tem sido a obtenção de recursos financeiros no setor futebolístico, pois atualmente existe muitas instituições financeiras já se planejando e formulando propostas que visa firmar parceria.



## BIBLIOGRAFIA

**AGENCIA EUPHORIA.** Marketing esportivo: 4 vantagens para aplicar e atingir os jovens. **Grupo Euphoria.** 2020. Disponível em: <<https://grupeeuphoria.com.br/marketing-esportivo-4-vantagens-para-aplicar-e-atingir-os-jovens/>>. Acesso em: 10 Ago. 2022.

**ALMEIDA,** Ricardo Guilherme Monteiro de. Análise da descontinuidade do patrocínio esportivo em clubes de futebol no Brasil. 2009. 154 f. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP, Campinas, SP: 2009.

**BELLOQUE,** Guilherme Garcia. **Estimativa do Prêmio pelo Risco País com a Aplicação do Modelo AEG.** 2008. 86 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

**BERTOLDO,** Camila Pierobom. Marketing esportivo: o esporte nas estratégias empresariais. Umesp, São Paulo. 2008.

**BORGES,** Leandro. **O que são os 4P's de marketing.** 2013. 2 Imagem. Disponível em: <<https://blog.luz.vc/o-que-e/4-ps-do-marketing-mix-de-marketing-ou-composto-de-marketing/>>. Acesso em: 10 Ago. 2022.

**BOUDREAU,** John W; **MILKOVICH,** George T. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas, 2000.

**CASAGRANDE NETO,** H.; **SOUZA,** L.; **ROSSI,** M. **Abertura do capital de empresas no Brasil:** um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2006.

**CASAROTTO,** Camila. **Aprenda o que é análise SWOT.** 2019. 1 Imagem. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/como-fazer-uma-analise-swot/>>. Acesso em: 10 Ago. 2022.

**COBRA,** Marcos. A. **Serviço aos clientes: uma estratégia competitiva.** 2. ed. São Paulo: Marcos Cobra, 1993.

**CONTURSI,** E. B. **Marketing esportivo.** Rio de Janeiro: Sprint, 2 ed., 2000.  
**COVA,** Carlos José Guimarães. **Finanças e Mercados de Capitais – Mercados fractais:** a nova fronteira das finanças. São Paulo: Cengage Learning, 2012. 208 p.

**DESSLER,** Gary. **Administração de Recursos Humanos.** 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

**DRUCKER**, Peter F. Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas. São Paulo: Pioneira, 1999.

**FRANÇA**, Michael Tulio Ramos de. **Prêmios Realizados e Esperados no Brasil**. 2015. 91 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Programa de Pós-Graduação em Economia, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

**GONÇALVES JUNIOR**, Walter *et al.* Estimando o Prêmio de Mercado Brasileiro. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 5, art. 8, pp. 931-954, Set./Out. 2011.

**HARDY**, Stephen. **Marketing Esportivo**. São Paulo. Artmed Editora, 2008.

**KOTLER**, Philip.; **ARMSTRONG**, Gary. **Princípios de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

\_\_\_\_\_, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

\_\_\_\_\_, Philip. **Administração de Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

**LAURENCE**, Felipe. Os 26 times do Brasileirão que mais faturaram em 2021; Flamengo e Palmeiras lideram. **Valor**. 14 de junho de 2022. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2022/06/14/receita-dos-times-de-futebol-avanca-1percent-em-tres-anos.ghtml>>. Acesso em: 30 Ago. 2022.

**LEONCINI**, Marvio Pereira; **SILVA**, Márcia Terra da. Entendendo o futebol como um negócio: um estudo exploratório. **Gest. Prod.** 12 (1) • Abr 2005. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-530X2005000100003>>. Acesso em: 5 Ago. 2022.

**LIMA**, Rinaldo José Barbosa. **Diagnóstico organizacional**. São Paulo. Pearson Prentice Hall. 2009.

**MATOS**, Paulo Gabriel de; **SILVA**, Riod Cesar. Marketing: sua influência nos Segmentos Esportivos. **UEPA**. 2013. Disponível em: <[https://paginas.uepa.br/ccbs/edfisica/files/2013.1/PAULO\\_GABRIEL\\_DE\\_MATOS.pdf](https://paginas.uepa.br/ccbs/edfisica/files/2013.1/PAULO_GABRIEL_DE_MATOS.pdf)>. Acesso em: 10 Ago. 2022.

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

**MELLO**, Viviane. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: UCM. 2005. 59p. Tese (Graduação) - Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2005.

**MELO NETO**, Francisco. **Marketing de patrocínio**. Rio de Janeiro: Sprint. 2000.

**MULLIN**, Bernard J. **Marketing esportivo**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

**NETO**, Francisco Paulo. **Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro: Record, 1995.

**OLIVEIRA**, Marco Antonio. **Patrocine o evento certo**. São Paulo: Globo, 1996.

**PANITZ**, Mauri Adriano. **Dicionário técnico: português-inglês**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2003. 420 p.

**PENTEADO**, M. A. B.; **FAMÁ**, R. Será que o beta que temos é o beta que queremos? **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, V 09, 03, julho / setembro de 2002.

**PEREIRA**, Jair. **Futebol, de esporte amador a negócio de entretenimento e lazer em uma sociedade midiaticizada**. 2003. 178f. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração Npga – Núcleo de Pós-Graduação em Administração. Salvador. 2003.

**PEROLD**, André F. The Capital Asset Pricing Model. **Journal of Economic Perspectives** – Volume 18, Number 3 – Summer 2004 – Pages 3-24. Disponível em: <[http://www1.american.edu/academic.depts/ksb/finance\\_realestate/mrobe/Library/capm\\_Perold\\_JEP04.pdf](http://www1.american.edu/academic.depts/ksb/finance_realestate/mrobe/Library/capm_Perold_JEP04.pdf)>. Acesso em: 6 Set. 2022.

**PETER**, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. Tradução da 2 a. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

**PINHEIRO**, J. L. **Mercado de capitais**. São Paulo: Atlas, 2009.

**POZZI**, Luís Fernando. **A Grande Jogada: teoria e prática do marketing esportivo**. São Paulo: Editora Globo, 1998.

**PRONI**, Marcelo. **Marketing e organização esportiva: elementos para uma história recente do esporte-espetáculo**. São Paulo: UNICAMP. 1998. Tese (Graduação) – Faculdade de Educação Física da Unicamp, São Paulo, 1998.

**STOTLAR**, David K. **Fundamentos de marketing esportivo**: São Paulo. Phort, 2002.

**SUTTON**, William A. **Marketing esportivo**. Porto Alegre. Artmed. 2004.

**TEIXEIRA**, Myrian Macedo. **A influencia dos eventos esportivos no posicionamento competitivo de uma universidade particular: Estudo de caso Unisanta**. 2008. Dissertação (Mestrado) – Universidade Católica de Santos, Programa em Gestão de Negócios, Santos, 2008.

**VAZ**, Gil Nuno. **Marketing institucional: o mercado de ideias e imagens**. São Paulo. Thomson, 2003.