

SOARES, Mario Luiz. *A miopia do marketing esportivo dos clubes de futebol no Brasil: proposta de um modelo de gestão de marketing esportivo para os clubes brasileiros*. 2007. 338 f. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

Sumário

Resumo iv

Abstract v

Lista de quadros 5

Lista de tabelas 7

Lista de figuras 8

1 - Introdução 9

1.1 - O problema estudado 16

1.2 - Definição da situação do problema 20

1.3 - Objetivos da pesquisa 22

1.3.1 - Objetivo geral 22

1.3.2 - Objetivos específicos 22

1.4 - Questões da pesquisa 23

1.5 - Contribuições da pesquisa 23

1.6 - Definição dos conceitos relevantes da pesquisa 25

1.7 - Pressupostos conceituais 27

2 - Fundamentação teórica 31

2.1 - O que são esporte e administração esportiva? 31

2.2 - Contexto histórico da origem do futebol no Brasil e no mundo 32

2.2.1 - Desenvolvimento do futebol no Brasil 35

2.3 - Aspectos introdutórios sobre a profissionalização dos clubes de futebol no Brasil 38

3 - Histórico do marketing esportivo 44

3.1 - Períodos de desenvolvimento do marketing 45

3.1.1 - Período das origens: 1820-1880,	46
3.1.2 - Período do desenvolvimento institucionalizado: 1880-1920,	49
3.1.3 - Período da refinação e formalização: 1920-1990,	52
3.2 - Plano de marketing da Hillerich & Bradsby	55
3.3 - Histórico do marketing esportivo no Brasil	57
3.4 - Conceito de marketing esportivo	65
3.5 - Análise da situação	74
3.5.1 - Adaptação ao ambiente organizacional	75
3.5.2 - Monitoração do ambiente organizacional	76
3.5.3 - Análise SWOT	77
3.6 - Pesquisa de marketing esportivo e sistema de administração de informações	80
3.6.1 - Fontes de informações	87
3.6.2 - Avaliação de fontes de informações	92
3.7 - Análise do consumidor esportivo e da concorrência na indústria do esporte	93
3.7.1.1 - Fatores ambientais	97
3.7.1.2 - Fatores individuais	97
3.8 - Segmentação do consumidor e do produto	104
3.8.1 - Decisões de mercado-alvo	112
3.9 - Plano de marketing esportivo	119
4 - Modelo estratégico do Manchester United	123
4.1 - Taylor Report: a leitura da ação governamental inglesa	127
4.2 - Princípio de gestão do Manchester United	129
5 - O modelo de governança de clubes de futebol	132
5.1 - Modelo de ações em bolsa passa por crise	135
6 - Estrutura organizacional	138
7 - Estratégia	148
7.1 - Formulação das estratégias	155

7.1.1 - O mercado competitivo no qual o clube-empresa se insere	157
7.1.2 - O nível de investimento para o mercado esportivo	158
7.1.3 - Estratégias funcionais	159
7.1.4 - Os bens do clube e suas habilidades que oferecem vantagens competitivas sustentáveis	163
8 - Método a ser utilizado na pesquisa empírica	165
8.1 - Tipo e método da pesquisa	165
8.2 - Outros métodos de pesquisa	165
8.3 - A determinação dos casos	169
8.3.1 - Estratégia de coleta de dados	172
8.3.2 - Fontes e coleta de dados	172
8.4 - Procedimentos analíticos	175
8.4.1 - A validação e a confiabilidade	175
8.5 - Fases da pesquisa e cronograma executivo	177
9 - Procedimento de análise de dados	179
9.1 - Clube Atlético Paranaense	182
9.1.1 - A força de uma fusão: antecedentes motivadores: 1924,	182
9.1.2 - O ano da mudança: 1997,	182
9.1.3 - Estádio Joaquim Américo	183
9.1.4 - A nova arena	183
9.2 - Grêmio Futebol Porto Alegre	184
9.3 - O departamento de marketing	188
9.4 - Planejamento e objetivos de marketing	190
9.5 - Características do mercado	200
9.5.1 - Segmentação de mercado e oportunidades	204
9.5.2 - Posicionamento e ameaça	207
9.6 - Verificação das características e estratégia de produto	209
9.6.1 - Posição e conceito do produto: diferenciação, desenvolvimento e posicionamento	215
9.6.2 - Os produtos licenciados	217

9.6.3 - Decisões de produto: definição de marca 220

9.6.4 - Pontos fortes e fracos dos clubes 224

9.7 - Estratégias de promoção e práticas promocionais / eventos 228

9.7.1 - Abordagens de venda 230

9.8 - Verificação da estratégia de determinação de preço 233

9.9 - Verificação dos instrumentos, processos de controle e feedbacks (Sistema de informação de marketing) 235

10 - Proposta do modelo estratégico de marketing 242

10 - Considerações finais 268

10.1 - Quais as características de mercado influenciam o mercado esportivo? 270

10.2 - Qual a relação da estratégia (desenvolvimento) do produto com o conceito do ciclo de vida? 273

10.3 - Os esforços promocionais e de vendas utilizados atendem às necessidades do segmento esportivo? 274

10.4 - Quais as práticas principais de determinação do preço utilizadas no segmento esportivo? 275

10.5 - Como os instrumentos de controle e feedback adotados pelos clubes podem auxiliar na gestão de marketing esportivo do futebol empresa? 276

10.6 - Limitações do método de pesquisa 277

Referências 279

Anexos 295

Anexo A: Lei Zico 296

Anexo B: Lei Pelé 311

Anexo C: Estatuto do Torcedor 327

Anexo D: Protocolo de pesquisa 336