

O marketing esportivo como ferramenta de valoração das marcas: um estudo de caso da Corrida Rústica Cidade Carinho

The Sport Marketing as a tool of valuation of the brands: a case study of the sport event "Corrida Rústica Cidade Carinho"

Cristina Caetano Aguiar

Bacharel em Cooperativismo (UFV).

Felippe Silva Martins

Graduado em Educação Física (UNIPAC). Aluno do Programa de Pós-Graduação em Aspectos Biodinâmicos do Movimento Humano, especialização. Educador da Secretaria de Estado de Esporte e da Juventude de Minas Gerais.

José Benedito Pinho

Doutor em Ciências da Comunicação (USP). Professor Associado III da Universidade Federal de Viçosa (UFV).

José Nilton Cardoso Lopes

Licenciado em Educação Física na Fundação Presidente Antonio Carlos (FUPAC). Aluno do Programa de Pós-Graduação em Aspectos Biodinâmicos do Movimento Humano, especialização. Professor da Rede Estadual de Ensino do Estado de Minas Gerais.

Resumo: O ambiente empresarial cada vez mais competitivo e vem exigindo das empresas a busca de novas estratégias e ferramentas que valorizem seus aspectos intangíveis. Dentre essas ferramentas, o marketing esportivo vem se destacando como uma oportunidade de conquistas e manutenção de clientes. Sendo assim, este trabalho buscou identificar como as ações de patrocínio em eventos esportivos contribuem para a construção da marca e valoração de sua *brand equity*. A metodologia consistiu em um estudo de caso, tendo como objeto de análise o evento esportivo Corrida Rústica Cidade Carinho, que ocorre anualmente na cidade de Ubá-MG. Como método de coleta de dados utilizou-se a entrevista pessoal, que foi realizada com cinco gestores representantes das empresas patrocinadoras desse evento. Como síntese dos dados recolhidos, podemos concluir que apenas um patrocinador apresentou elementos estratégicos em suas respostas, os demais patrocinadores não encaram o patrocínio esportivo como uma ação planejada. A análise das respostas demonstrou que estes investimentos foram originados por diferentes questões que não dizem respeito à imagem da organização, o relacionamento com o público ou a comercialização. Diante do exposto, pode-se concluir que as decisões dos executivos, relacionados aos projetos de patrocínio esportivo, estão mais vinculadas à filantropia não caracterizando assim uma ação intencional ou planejada.

Palavras-chave: Marketing Esportivo; Patrocínio; Marca; Corrida.

Abstract: The business environment, increasingly competitive, is requiring companies to search for new strategies and tools that enhance their intangibles. Among these tools, sport marketing has been highlighted as an opportunity for achievement and maintenance of customers, because companies have realized that the union of their brand with the sport generates positive results for your image. Thus, this study sought to identify how sponsorship actions in sport events contribute for the brand building and valuation of its brand equity. The methodology consisted of a case study, with the object of analysis the sporting event Corrida Rústica Cidade Carinho, which takes place annually in Uba-MG. As a method of data collection, it was used the personal interview, which was conducted with five managers, representatives of the sponsors of this event. As a summary of the data collected, we can conclude that only a sponsor presented strategic elements in their responses, while other sponsors do not view sport sponsorship as a planned action. The analysis of the responses showed that these investments were originated by different issues that do not relate to the image of the organization, the relationship with the costumers or commercialization. Therefore, we can conclude that the decisions of executive projects related to sport sponsorship, are more linked to philanthropy not characterizing an action intended or planned.

Keywords: Brand, Sport Marketing, Sponsorship.

1 INTRODUÇÃO

O ambiente empresarial está cada vez mais competitivo e vem exigindo das empresas a busca de novas estratégias e ferramentas que valorizem seus aspectos intangíveis (GUS, 2002, p.1). Dentre essas ferramentas, o marketing esportivo vem se destacando como uma oportunidade de conquistas e manutenção de clientes.

Esse tipo de marketing advém de uma vertente do marketing promocional, e tende a utilizar do caráter cada vez mais profissional que foi adquirido por muitas modalidades esportivas com o objetivo de maximizar suas características em favor de seus investidores (CORRÊA; CAMPOS, 2008). Segundo o estudo de mercado da Rede Bahia de Televisão de 2008, o crescimento do marketing esportivo no Brasil é vertiginoso: nos últimos anos, as ações mercadológicas voltadas para o esporte registraram um crescimento médio de 12,3%, movimentando, por ano, uma receita de R\$ 25 bilhões no Brasil e empregando diretamente mais de 300 mil pessoas.

O marketing esportivo engloba, hoje, desde os direitos de transmissão de jogos, passando pelos patrocínios, criação de torneios e campeonatos, até o agenciamento de carreiras, campanhas publicitárias e eventos que envolvem o esporte de outras formas. Portanto, pode-se dizer que o marketing esportivo é uma forma de promover o esporte e através do esporte, através da qual todos os envolvidos ganham: a empresa que está investindo, o clube, a modalidade, o atleta, além do público.

Dentre as possibilidades, uma das formas mais conhecidas de investimento no esporte é o patrocínio, que configura a associação entre um esporte e um investidor, devendo ser encarada como uma aliança estratégica que gera oportunidades de marketing para ambas as partes envolvidas (MORGAN; SUMMERS, 2008).

Diversos autores, dentre os quais Pozzi (1998) e Cardia (2004), acreditam que o patrocínio tende a resultar num baixo mecanismo de defesa do consumidor e o classificam como sendo um instrumento de comunicação de marketing indireto. Essa classificação é explicada devido ao fato do patrocínio portar uma intenção de persuasão "camuflada", isto é, uma comunicação não vinculada diretamente a intenções comerciais, contribuindo assim para o recebimento da mensagem.

Existe uma forte relação entre o esporte e as marcas das empresas patrocinadoras. O interesse nesse tipo de mídia alternativa se deve ao fato do investimento da empresa ser muito menor do que na mídia tradicional, porém, com bons resultados. Segundo Ribas et al. (2006, p.3), "a visibilidade de uma marca através de uma ação eficaz de marketing institucional no âmbito esportivo pode sinalizar liderança, sucesso e qualidade". Além disso, a associação da marca de uma empresa ao esporte gera impacto altamente positivo no público.

Nesse contexto, os profissionais de marketing estão investindo cada vez mais nos esportes para alavancar suas vendas e fixar suas marcas. Eles perceberam que a ligação emocional entre torcedor e time gera oportunidades na promoção de um produto, pois, durante esse momento de lazer, o torcedor se torna mais receptivo as mensagens transmitidas, fazendo até mesmo de forma inconsciente, uma ligação entre as emoções prazerosas do jogo com as marcas que foram apresentadas durante o evento (MORGAN; SUMMERS, 2008). Nesse sentido, os profissionais de marketing enfatizam dois pontos centrais para o sucesso das empresas: a identidade e, principalmente, a boa administração da marca.

Deste modo, motivados por esta questão, elegemos como pergunta norteadora para este trabalho: *em que medida o patrocínio em eventos esportivos contribui para o processo de gestão de marca?* Como objetivos, procuramos analisar como os patrocinadores utilizam o patrocínio no processo de gestão de marca da sua empresa; quais as motivações para o patrocínio do evento esportivo; quais os resultados esperados e os alcançados com essa prática; quais mensagens eles tentam passar com o patrocínio e se existe algum método de avaliação para medir a eficiência do patrocínio.

O evento escolhido foi a Corrida Rústica Cidade Carinho que ocorre anualmente em Ubá, no Estado de Minas Gerais. A corrida faz parte das comemorações de aniversário da cidade e está na sua quarta edição. A escolha desse evento deve-se, primeiramente, à proporção que ele vem ganhando a cada ano. Começou com uma proposta tímida, destinada apenas a um momento de lazer para amadores da cidade, hoje conta com atletas de diferentes Estados. Outra motivação para a escolha desse evento deve-se ao envolvimento direto dos autores na organização e participação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Marca

Com os avanços tecnológicos, vários produtos e serviços estão sendo criados a todo o tempo e em todo o lugar, acirrando a competitividade entre as empresas. Frente a esta multiplicidade, os consumidores estão fazendo suas escolhas baseados não somente nas características técnicas dos produtos e serviços, mas também estão sendo atraídos pelas mensagens de benefícios que as marcas tentam transmitir, pois a marca forte tem a capacidade de fazer os consumidores experimentá-la, gostar dela e recomendá-la. A boa marca consegue tanto atrair, como reter o consumidor para o seu produto ou serviço, podendo ser entendida como:

Um nome, termo, signo, símbolo ou design, distinto ou combinado com a função de identificar a promessa de benefícios, associada a bens ou serviços, que aumenta o valor de um produto além de seu propósito funcional, tendo uma vantagem diferencial sustentável (TAVARES, 1998, p.21).

Para Kotler (1994), a marca é um nome, uma designação social, símbolo ou mesmo o conjunto de todos esses elementos, com a finalidade de identificar bens ou serviços de um vendedor e diferenciá-lo dos seus concorrentes. De acordo com Martins (2005), trata-se de um produto ou um serviço em relação ao qual foi criada uma identidade, um nome e um valor adicional de uma imagem de marca.

Ela também é, cada vez mais, considerada como o maior patrimônio de uma empresa, porque lhe atribui singularidade no mercado e contribui para diferenciá-la de outras empresas num determinado mercado de concorrências. A marca é vista como a mensagem que o fabricante transmite ao seu consumidor, com o intuito de passar credibilidade, legitimidade e efetividade. Ela pode ser pensada como um conjunto de atributos, quando definida do ponto de vista da empresa, ou compreendida como uma expectativa de benefícios, quando definida sob o ponto de vista dos consumidores (TAVARES, 1998).

No contexto dos negócios, existe a necessidade de diferenciar marcas de produtos. Embora estejam intimamente relacionadas elas se diferem nas características:

A marca é diferente do produto. [...] A marca estabelece um relacionamento e uma troca de intangíveis entre pessoas e produtos. O produto é o que a empresa fabrica, o que o consumidor compra é a marca. Os produtos não podem falar por si: a marca é que dá o significado e fala por eles. O produto tem um ciclo de vida, a marca não (TAVARES, 1998, p.17).

As promessas de benefícios que as marcas transmitem são o que a diferenciam dos produtos. “Os produtos são introduzidos, vivem e desaparecem. A marca está vinculada a gerações. A marca é um banco de memória onde os produtos se acomodam”(TAVARES, 1998, p. 16).

As marcas são percebidas pelos consumidores através de características pessoais, devido a esse fato os comerciais estão deixando cada vez mais de mostrar a funcionalidade dos produtos e passando a projetar neles valores como sentimentos, ideias e afetos. Segundo Pinho (2001, p.179), “a imagem de uma marca é construída por meio das mais diversas fontes: experiências em usos do produto, identidade da empresa, publicidade, promoção de vendas [...]”. Quando a marca possui uma identidade positiva diante dos consumidores e passa a ser reconhecida no mercado, automaticamente ela passa a ter valor (MELO NETO; CARVALHO, 2006).

2.2 Gestão de Marcas

As marcas sempre foram um fator importante para os consumidores e para as organizações, no entanto, não basta apenas ter uma marca, mais do que isso, é preciso saber administrá-la adequadamente. Dessa necessidade é que emerge a gestão de marcas, também conhecida como *branding*, é um dos conceitos mais importantes do marketing.

O termo *branding* pode ser definido como “conjunto de atividades que visa otimizar a gestão de marcas de uma organização como diferencial competitivo” (KELLER; MACHADO, 2006, p.1). Isso significa que, fazer *branding* requer a integração de um conjunto de atividades como design, *namning*¹, proteção legal, pesquisa de mercado, avaliação financeira, posicionamento e comunicação.

Embora tenha ocorrido um crescente reconhecimento do valor das marcas, a sua adminis-

¹ *Naming*, que em inglês significa nomeação, refere-se a uma área do *branding* responsável pelo desenvolvimento de nomes para marcas, produtos e serviços.

tração se torna cada vez mais difícil. Diante os vários desafios que os profissionais de marketing têm enfrentado, vêm surgindo novas teorias, modelos e estruturas que orientam adaptações a essas mudanças, oferecendo diretrizes gerenciais úteis e promissoras. Dentre eles estão o conceito de *brand equity*, que reforça a importância do papel da marca nas estratégias de marketing. Para Serralvo (citado por KELLER; MACHADO, 2006, p.30) *brand equity* refere-se a um

Conjunto de atributos intangíveis que a marca consegue transferir para a oferta (produto ou serviço) da empresa. Ele é representado por todas as associações positivas (funcionais ou emocionais) relacionadas à marca e confere o grau de prestígio e distinção que a oferta pode alcançar no mercado.

De acordo com Aaker (1998, p.16) o *brand equity* é o, "conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e ou para os consumidores dela".

Assim, os conceitos aqui apresentados concordam que o *brand equity* refere-se ao fato de se obter com uma marca certos resultados, que seriam diferentes daqueles que se obteriam se o mesmo produto ou serviço não fosse identificado por aquela marca (KELLER; MACHADO, 2006).

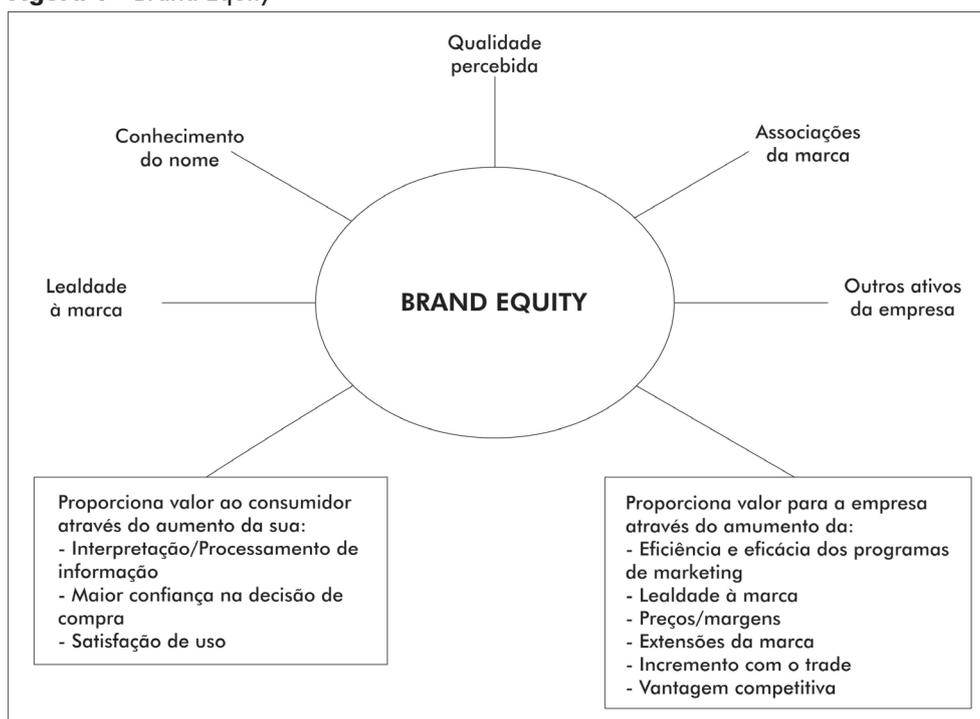
A figura abaixo ilustra as cinco categorias dos ativos e passivos nos quais o *brand equity* se baseia. Essas categorias foram propostas por Aaker (1998) e se dividem em:

- Lealdade à marca;
- Conhecimento do nome;
- Qualidade percebida;
- Associação da marca;
- Outros ativos da empresa.

No que se refere à lealdade à marca, Aaker (1998) afirma que em qualquer negócio é muito mais dispendioso conquistar novos consumidores do que investir na manutenção dos que já fazem parte da empresa. Ademais, muitos destes consumidores atuais proporcionam a exposição da marca e a confirmação desta para novos consumidores, o que provoca o desencorajamento dos concorrentes reduzindo a ação competitiva. A lealdade à marca é vista como uma medida de ligação entre o consumidor e a marca, e também como um indicador do *brand equity* ligado a lucros futuros, devido ao fato de estar intimamente relacionado a vendas futuras.

O conhecimento do nome da marca e de seus símbolos refere-se à capacidade que um comprador potencial possui de reconhecer ou de se recordar de uma determinada marca dentro

Figura 1 - Brand Equity



Fonte: Aaker (1998, p.18)

de uma categoria de produtos. Está relacionado também à tendência que as pessoas possuem de comprar uma marca conhecida, pois é justamente através delas se sentem confortáveis e familiarizadas.

A qualidade percebida é definida como o conhecimento que os consumidores possuem sobre a qualidade geral ou a superioridade de um produto ou serviço em relação aos demais. Ela influencia diretamente nas decisões de compra e na lealdade a uma marca, principalmente quando o comprador não está motivado ou capacitado a fazer uma análise detalhada. Por isso, torna-se importante o fato de uma marca ter associada a ela uma percepção de qualidade geral, não necessariamente baseada no conhecimento de especificações.

O conjunto de associações específicas a uma marca, que é determinado pelo valor subjacente do nome desta, é algo ligado a uma imagem na memória dos consumidores. Esse conjunto cria valores para a empresa e para os consumidores e ainda ajuda a processar e encontrar informações, assim como diferencia a marca, gera uma reação para comprar, cria atitudes positivas, além de proporcionar uma base para extensões de produtos e serviços.

Os outros ativos da marca são igualmente valiosos quando conseguem inibir ou impedir as ações dos concorrentes de abalarem a base da lealdade dos consumidores. Esses ativos podem assumir diferentes formas, como a marca registrada, patente e o canal de distribuição, que também atuam como barreiras.

Pode-se perceber, então, que o *brand equity* cria valor não só para o consumidor como também para a empresa. Para os consumidores, pode ser usado para interpretar, processar e acumular informações sobre produtos e as marcas. Para a empresa, dentre as vantagens está o aumento da eficiência e eficácia dos programas de marketing para atrair novos consumidores ou reconquistar antigos. Ele também proporciona maiores margens, pois, permite tanto um *premium price* como a menor utilização de promoções, além de proporcionar uma plataforma para o crescimento via extensões da marca. Por fim, os ativos de *brand equity* proporcionam uma vantagem competitiva que frequentemente representa uma barreira real aos concorrentes (AAKER, 1998).

2.3 Marketing Esportivo

O consumo esportivo é uma das formas de entretenimento que vem sendo amplamente difundido na sociedade moderna. Ele envolve todos os aspectos da vida humana e possui um apelo mundial (MORGAN; SUMMERS, 2008). O esporte para muitas pessoas é encarado não somente como algo integrante de suas vidas, mas também como parte de sua herança e história. Ele ainda apresenta qualidades privilegiadas que outras ferramentas de marketing não oferecem, pois, de acordo com Lloyd (citado por MORGAN; SUMMERS, 2008, p.289), "o material impresso é unidimensional, a televisão é bidimensional, os eventos são tridimensionais, mas o esporte e o patrocínio desse esporte podem ser tetradimensionais".

Os consumidores têm a necessidade de vivenciar as marcas, logo, por intermédio do esporte, os profissionais de marketing conseguem apresentar as marcas, os produtos e serviços aos consumidores através de meio pelo qual são apaixonados, um meio que pode ser consumido de forma experimental. Em razão disso, o consumo esportivo vem sendo amplamente difundido, podendo ocorrer de duas maneiras: de forma direta, como por exemplo, comparecendo a eventos esportivos, ou de forma indireta, assistindo, ouvindo ou lendo algo relacionado ao esporte (MORGAN; SUMMERS, 2008).

O marketing esportivo pode ser entendido como "a aplicação específica dos princípios e processos de marketing aos produtos esportivos e ao marketing de produtos não esportivos por meio da associação com o esporte" (SHANK, citado por MORGAN; SUMMERS, 2008, p.6). Sob a ótica das instituições pode-se definir marketing esportivo como um processo que procura suprir as necessidades e desejos de instituições esportivas através da troca de produtos e valores com seus mercados. Sob a ótica dos consumidores, é o processo social e gerencial pelo qual indivíduo e grupos têm seus desejos e necessidades supridas por meio de acordos com o fim de lhes trazer satisfação (CARDIA, 2004, p.22).

Como objetivos, o marketing esportivo busca aumentar o reconhecimento público, reforçar a imagem corporativa, estabelecer identificação com segmentos específicos do mercado, combater ou antecipar as ações de concorrência, envolver

a empresa com a comunidade, além de conferir credibilidade ao produto com a associação à qualidade e emoção do evento (BERTOLDO, 2004).

As empresas sabem que a união da sua marca com o esporte gera resultados positivos para sua imagem. Pois, ao inserir sua marca na camisa de uma equipe ou mesmo quando patrocina um atleta a empresa passa a ter uma relação de cumplicidade com o desempenho esportivo, recebendo toda percepção que o público tem da marca. Segundo Cardia (2004), várias são as razões para as empresas investirem em marketing esportivo, dentre essas estão:

- Aumentar o reconhecimento da empresa;
- Melhorar a imagem;
- Demonstrar responsabilidade social;
- Incrementar o reconhecimento de determinados produtos;
- Criar um centro de hospitalidade para a empresa;
- Melhorar a imagem de um produto;
- Alimentar o orgulho e a motivação dos funcionários;

O marketing esportivo, assim como o marketing tradicional, faz a aplicação do *mix* de marketing ou quatros Ps (produto, promoção, preço e ponto de venda), porém, em um contexto específico do esporte. No marketing esportivo, o produ-

Quadro 1 - Vantagens e desvantagens do marketing esportivo.

VANTAGENS E OPORTUNIDADES	DESVANTAGENS E RISCOS
Interações altamente carregadas de emoções com consumidores internos e externos	A avaliação é difícil e muitas medidas são imaturas e ineficazes
Chance de capitalizar sobre o apoio e a fidelidade extremos dos torcedores	As propriedades esportivas podem ter preço excessivamente alto
Potencial para compartilhar mercados-alvo grandes e facilmente identificáveis	Custos de alavancagem elevados
Oportunidade de exposição do produto e da marca com bom custo-benefício	Plataformas esportivas de qualidade são limitadas e, muitas vezes, infrequentes ou sazonais
Maior consumo do produto pelos consumidores alvos, incluindo novos mercados	Há o risco de confusão e/ou obscuridade do patrocínio
Locais para estímulo e teste do produto	Difícil de controlar
Potencial para aliar a personalidade da marca ao sucesso do esporte, dos times e/ou atletas individuais	Sujeito a falhas de personalidade e gafes sociais das celebridades esportivas
Uso de apoiadores especializados	Desordem ou sobrevida de alguns esportes e/ou eventos
Fonte de heróis, campeões e porta-vozes em constante mudança	A qualidade e a empolgação da competição são incontroláveis

Fonte: Morgan e Summers (2008, p. 306)

to é composto pelos jogos, eventos, competições, regras, merchandising e uniforme; a promoção é composta pelo patrocínio, publicidade, promoções de vendas e investimento corporativo; o preço do esporte é composto pela emissão de ingressos, tempo gasto, despesas com mídia e merchandising e, por fim, o ponto de venda é composto pela cobertura de mídia, estágios, ticketing e viagem.

Esse tipo de marketing apresenta muitas vantagens, no entanto, também há desvantagens. Segundo Morgan e Summers (2008), mais do que vantagens e desvantagens, a menção deve ser feita a vantagens e oportunidades *versus* desvantagens e riscos associados ao uso do esporte. O quadro 1 apresenta algumas vantagens e desvantagens do marketing esportivo.

O marketing quando faz uso do esporte torna-se uma ferramenta importante para as organizações alavancar suas marcas e criar oportunidades em novos mercados. As marcas quando associadas às paixões e emoções positivas que o esporte proporciona criam imagens duradoras e atitudes positivas em suas bases de clientes que são difíceis de atingir por meio do marketing convencional.

No campo do marketing promocional e institucional, o patrocínio é a mais nova tendência, que vem apresentando crescentes investimentos

se comparado aos investimentos na mídia convencional. De acordo com Melo Neto (2003) a crescente importância do patrocínio como ação de marketing colocou-o na condição de categoria-sênior, no ambiente do marketing promocional. Devido ao crescente investimento em patrocínio, novas modalidades surgiram, dentre eles o patrocínio social, cultural e o esportivo.

2.4 Patrocínio Esportivo

O patrocínio corporativo do esporte tem crescido em alta velocidade, conforme os negócios tentam tirar proveito do perfil que o esporte pode estabelecer para suas empresas e seus produtos. Segundo Melo Neto (2003, p. 14)

O patrocínio é uma ação de marketing promocional que, ao dar suporte às demais ações do composto promocional, contribui para o alcance dos objetivos estratégicos de marketing da empresa, em especial no que se refere à imagem corporativa, promoção da marca, posicionamento do produto, promoção de vendas e comunicação com clientes, fornecedores, distribuidores e demais parceiros.

Para Pozzi (1998, p. 121), as ações de patrocínio esportivo são as “despesas de marketing ou incorporações de responsabilidades que suportam atividades esportivas e /ou atletas, com o propósito de usar o evento, time, atleta, etc. como veículo que possibilite o alcance de um ou mais objetivos de marketing”. Por essas definições podemos perceber que o patrocínio esportivo é um investimento que uma entidade pública ou privada faz em um evento ou em atletas com o escopo de atingir públicos e mercados específicos, recebendo em troca, vantagens como incremento de vendas, melhoria na imagem, promoção, dentre outras (CARDIA, 2004).

Não podemos, contudo, confundir patrocínio com um ato de caridade, um auxílio ou uma ajuda. O patrocínio é uma relação de troca entre patrocinador e patrocinado, onde o primeiro investe de forma intangível com bens, serviços ou dinheiro em evento ou em um atleta e recebe em troca espaço para difundir sua marca com a intenção de fazer promoção e criar uma boa imagem diante do público. Ao patrocinar um evento, as empresas querem resultados, retorno de tudo que foi investido. Segundo Janowsky (citado por

POZZI, 1998) as empresas encaram o patrocínio esportivo como:

- Uma ferramenta de propaganda incorporada na estratégia de marketing;
- Um veículo de promoção e fortalecimento da imagem corporativa;
- Uma maneira de posicionar produtos e serviços diante de audiências específicas;
- Um veículo para aumentar o reconhecimento público do nome da empresa e de seus produtos e serviços.

Portanto, o patrocínio esportivo está sendo utilizado pelas empresas como estratégias de marketing, uma vez que, as elas já perceberam que esse tipo patrocínio é uma maneira eficiente de atingir o público alvo de forma direta, com uma comunicação mais suave que a propaganda. No entanto alguns cuidados devem ser tomados, pois o patrocínio deve ter uma relação de conformidade com a marca, por isso é importante planejá-lo.

Em suma, percebemos que o marketing esportivo e o patrocínio são vistos como fórmulas de sucesso para a obtenção de resultados, pois, eles associam a marca de empresas, produtos e serviços a elementos positivos ligados ao esporte como saúde, juventude, superação, garra, força, persistência. No entanto, para obter o reconhecimento do público, a fim de fazer com que os investimentos feitos no esporte atinjam os resultados esperados, são necessárias ações que permitam ao público reconhecer essa associação marca/esporte (CARDIA, 2004).

3 MATERIAIS E MÉTODOS

A pesquisa realizada foi de natureza qualitativa e, assim, os seus pressupostos “consideram que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números” (SILVA; MENEZES, 2000, p. 20).

Como método utilizou-se o estudo de caso que, segundo Santos (2005, p.174), “é o estudo que analisa com profundidade um ou poucos fatos, com vistas à obtenção de um grande conhecimento com riqueza de detalhes do objeto estudado”. O estudo de caso é uma forma de verificação em-

pírica de evidências, no entanto, não é realizado independentemente da teoria, e sim desenvolvido com base nela. Assim, após a escolha do tema e do evento foi feita uma revisão sobre a temática para que servisse de subsídio para o trabalho.

Para alcançar os objetivos propostos foi preciso a escolha de um evento, optando pela Corrida Rústica Cidade Carinho. O evento, que se encontra na sua quarta edição, ocorre anualmente fazendo parte das comemorações do aniversário da cidade de Ubá (MG). A Prefeitura Municipal é a principal instituição responsável pelos gastos da corrida, no entanto, o evento conta com o apoio de patrocinadores de diferentes ramos de atuação. O quadro 2 trás o perfil de algumas empresas patrocinadoras, classificando-as quanto ao ramo de atuação e ao tempo que ela vem patrocinando esse evento.

Com o objetivo de criar um espaço para as pessoas manifestarem suas ideias com mais liberdade e em um nível maior de profundidade, firmou-se um contrato ético entre os pesquisadores e os sujeitos de se manter a sua identificação bem como da empresa em sigilo. Assim, foram classificados com patrocinadores de 1 a 5 respectivamente.

Como técnica de coletas de dados usou-se a observação participante, devido ao fato de alguns autores fazerem parte diretamente da organização do evento. De acordo com Yin (2010), esse tipo de observação é uma modalidade especial, na qual você não é somente um observador passivo, mas pode assumir diferentes papéis no estudo de caso e participar realmente no evento que está sendo estudado.

Outra técnica utilizada foi à entrevista focada. Segundo Yin (2010), esse tipo de entrevista se caracteriza por ocorrer em um curto período de tempo, e embora ela possa permanecer aberta e de forma conversacional, ela segue um determinado conjunto de questões específicas que devem

ser previamente elaborada. Para isso foi elaborado um roteiro de entrevista contendo dez perguntas, onde buscou a exposição das atitudes das organizações frente às atividades de patrocínio de eventos esportivos.

Após o mapeamento de todas as empresas que patrocinaram a Corrida Rústica Cidade Carinho em pelo menos um ano foi feita a solicitação de entrevista aos administradores. Dentre as dez empresas patrocinadoras somente cinco se dispuseram a conceder a entrevista.

A solicitação para a entrevista foi feita primeiramente ao administrador da empresa e esse escolheu a pessoa que julgava mais adequada para responder as questões, considerando que estes responderiam na condição de integrantes de um todo organizacional. As entrevistas foram realizadas individualmente, no próprio local de trabalho, e tiveram uma duração média de 2 horas e ocorreram no período de agosto de 2012.

O processo de análise de dados qualitativos, segundo Lüdke e André (1986, p. 45), significa “trabalhar todo o material obtido durante a pesquisa, ou seja, os relatos de observações, as transcrições das entrevistas, as análises de documentos e as demais informações disponíveis”. A análise e interpretação, ou o tratamento dos dados levantados junto aos sujeitos da pesquisa foram realizadas com base nas etapas propostas por Minayo (1993): ordenação dos dados; classificação dos dados e identificação das categorias analítica e análise final.

A etapa de ordenação dos dados constituiu-se no mapeamento de todas as informações obtidas no trabalho de campo, ou seja, transcrição de gravações, releitura do material, organização dos relatos e dos dados da observação participante.

A fase de classificação dos dados, por sua vez, envolveu a leitura exaustiva e repetida dos textos, com o objetivo de identificar que informa-

Quadro 2 - Ramo de atuação e tempo de patrocínio das empresas.

PATROCINADOR	RAMO DE ATUAÇÃO	TEMPO DE PATROCÍNIO
1	Metalúrgica	3 anos
2	Supermercado	1 ano
3	Loja de artigo esportivo	2 anos
4	Loja de tecidos	1 ano
5	Escola de línguas	1 ano

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

ções seriam relevantes nos relatos dos sujeitos e nas observações dos pesquisadores.

As categorias analíticas que fundamentaram a elaboração das entrevistas emergiram dos referenciais teóricos relacionados à temática em questão: motivação em patrocinar um evento esportivo; o uso do evento para transmissão de mensagens; a realização de um planejamento financeiro destinado ao patrocínio; as vantagens e desvantagens do patrocínio; dentre outros. A entrevista focada por trabalhar com perguntas pré-estabelecidas facilitou a identificação e classificação dessas categorias.

A análise final dos dados procurou estabelecer as inter-relações entre essas categorias e os referenciais teóricos, respondendo às questões da pesquisa com base nos objetivos que a fundamentam. Desta forma, "promovemos relações entre o concreto e o abstrato, o geral e o particular, a teoria e a prática" (GOMES, 1995, p. 79). É nesta fase da pesquisa que se fundamentam os vínculos teoria-prática e se materializa o produto final resultado de todas as etapas da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Motivação para o patrocínio

São muitos os benefícios obtidos pela empresa ao decidir pelo investimento no patrocínio de eventos. Quando ela associa sua marca ao evento obtém uma grande dose de atenção por parte do público, tem sua imagem fortalecida, ganha prestígio e obtém exclusividade. Sua marca também ganha maior visibilidade e valor. São os chamados ganhos institucionais, que o patrocínio de eventos pode proporcionar a seus investidores.

Quadro 3 - Motivações das empresas para o patrocínio.

PATROCINADOR	MOTIVO PRINCIPAL	MOTIVO SECUNDÁRIO
1	"Ajudar o esporte na cidade"	-
2	"Incentivo para prática do esporte e saúde"	"Incentivar a prefeitura a realizar novas corridas"
3	"Comprometimento com o esporte"	"Venda de tênis específico para a modalidade"
4	"Aprovamos a ideia que nos foi apresentado pela secretaria de esporte"	-
5	"Melhor visibilidade da empresa"	-

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Esta modalidade institucional de patrocínio é a que mais cresce no marketing promocional voltado para o esporte, para a cultura, para ecologia e para o social (MELO NETO, 2003).

A fim de identificarmos as motivações que as empresas possuem ao patrocinar os eventos esportivos como veículo para suas estratégias de gestão de marca, foi solicitado aos entrevistados que falassem sobre os principais motivos que levaram a empresa a patrocinar a Corrida Rústica Cidade Carinho. Elencamos os motivos colocados pelos entrevistados, como podemos observar no quadro 3.

A análise do referencial teórico previamente exposto neste estudo trouxe os vários motivos que levam as organizações a patrocinar eventos esportivos. O patrocínio muitas vezes é encarado como uma ferramenta de propaganda, um veículo de promoção e fortalecimento da imagem corporativa e também um veículo para aumentar o reconhecimento público do nome da empresa e de seus produtos e serviços. No entanto, contradizendo a teoria, verificamos que, os patrocinadores da Corrida Rústica Cidade Carinho, ainda não se atentaram para os benefícios do patrocínio.

Como podemos observar no quadro 3, apenas o patrocinador "5" utiliza o patrocínio como uma ferramenta estratégica, e coloca como motivação a visibilidade da marca. O patrocinador "3" também possui uma visão estratégica sobre o patrocínio, colocando como motivação a venda de tênis específico para a modalidade, no entanto essa motivação não é encarada como a principal e sim como secundária. O patrocinador "4" não apresentou um motivo, mas sim uma concordância em patrocinar um evento que lhe foi apresentado, não possuindo nenhum componente estratégico na tomada de decisão.

Verificamos que a maioria dos patrocinadores possui como motivação principal apenas o incentivo ao esporte, o que não deixa de ser visto também como uma oportunidade. Em longo prazo esse tipo de ação pode trazer vários benefícios para a comunidade e, em contrapartida, para as empresas, principalmente no que se refere a imagem da organização, no sentido de estarem apoiando um evento do município. É nesse sentido que Branchi (2002) argumenta que trata-se de uma grande oportunidade para as organizações. Embora a visualização da amplitude de retorno ao investirem em projetos desse tipo talvez não tenham grande magnitude em valores, tais investimentos geram significativos retornos relacionados à projeção da empresa e da comunidade onde forem implementados.

4.2 Planejamento para o patrocínio

O patrocínio de um evento estabelece uma relação sinérgica entre o patrocinado e o patrocinador. Da mesma forma que o primeiro deseja ter sua imagem vinculada à determinada empresa, a empresa também escolhe “a dedo” os seus patrocinados, de forma que estes respondam a mesma linha que a empresa segue. Desta forma, o patro-

cínio deve ter uma relação de conformidade com a marca e, para isso, é preciso planejá-lo.

O processo de planejamento do patrocínio acontece em quatro etapas. Primeiro é escolhida a marca a ser patrocinada, depois se faz uma análise do conceito e da mensagem referentes a ela, em seguida escolhe-se o tipo e nível de patrocínio e, por fim, é tomada a decisão final em relação ao patrocínio, ou seja, a escolha. Sendo assim, fica evidente seu caráter estratégico e o retorno que ele pode trazer a empresa, por ter uma direção eficiente aos seus públicos de interesse (MELO NETO, 2003).

A respeito disso, os entrevistados foram indagados se a empresa realiza algum planejamento financeiro para destinar recursos apenas para eventos esportivos; se sim de qual departamento emerge a decisão sobre o patrocínio. Conforme indica o quadro 4, verificamos que a maioria das empresas não realiza nenhum tipo de planejamento. Elas alegaram que analisam a proposta e, se naquele momento puderem contribuir com dinheiro ou produto, então a decisão é tomada na ocasião. Apenas duas empresas disseram realizar um planejamento, nas quais a decisão de patrocínio emerge do departamento financeiro e de marketing.

Quadro 4 - Planejamento Financeiro.

PATROCINADOR	PLANEJAMENTO FINANCEIRO	DEPARTAMENTO
1	Sim	Financeiro
2	Não	-
3	Sim	Financeiro e Marketing
4	Não	-
5	Não	-

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Como exposto no quadro 4, a maioria das empresas parece não encarar a estratégia de patrocínio como uma decisão estratégica e planejada, ou seja, elas ainda não se atentaram para os benefícios desse investimento e para os possíveis malefícios que uma decisão mal tomada pode trazer para sua empresa.

Segundo Mattar (2011), na maioria das vezes, não há uma definição mais clara de como o patrocínio esportivo se desenvolve dentro das empresas, sobre quem efetivamente decide por este tipo de ação pela organização, quais são os atores envolvidos neste processo e qual o papel desem-

penhado por cada um destes atores na tomada de decisão. O desconhecimento destes processos tendem a promover ações de patrocínio esportivo menos efetivas, em detrimento de outras opções que talvez, pudessem apresentar maior potencial na obtenção de resultados, mas que foram desconsideradas em função da ineficiência do processo. O processo de seleção de uma ação de patrocínio por parte da empresa representa uma compra organizacional e, portanto, deveria enquadrar-se nos mesmos princípios que norteiam o processo de compra da empresa para suas demais aquisições (MATTAR, 2011).

4.3 Transmissão de mensagens durante o evento

Para a empresa conseguir transmitir a sua mensagem e formar sua imagem, existe diversas formas. O patrocínio de evento, como já foi destacado na fundamentação teórica, é uma delas. Quando o patrocínio esportivo é parte importante da estratégia de marketing da empresa, o uso do seu potencial de comunicação é máximo. O patrocinador não se limita apenas a divulgar suas ações de patrocínio como parte integrante do seu plano de marketing, ele cria mensagens próprias, vinculadas ao patrocínio e incorpora tais mensagens à sua própria logotipia (MELO NETO, 2003).

Em vista disso, verificamos se ao patrocinar um evento esportivo, as empresas tentam passar alguma mensagem. Como mostra o quadro 5, três das cinco empresas disseram difundir alguma mensagem através do evento. Dentre as mensagens difundidas durante o evento, apenas o patrocinador "5" disse que tenta divulgar a marca da empresa. As demais empresas tentam passar somente a importância do esporte.

Quadro 5 - Transmissão de mensagens durante o evento.

PATROCINADOR	TENTA PASSAR ALGUMA MENSAGEM	MENSAGEM
1	Sim	"A importância da prática esportiva".
2	Não	-
3	Sim	"Que o esporte é fundamental na vida e que nossa empresa pode fazer parte da sua vida"
4	Não	-
5	Sim	"Divulgação da marca da empresa".

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

ecologia, utilizando as ações de patrocínio como fator de alavancagem das suas ações estratégicas de marketing. Investindo recursos em patrocínio de equipes ou eventos as empresas esperam um retorno positivo sob várias formas, principalmente aquelas relacionadas com o consumidor e a identidade da marca. Muitas empresas estão conscientes da importância da divulgação institucional e de seus produtos, como uma forma de atingir os consumidores atuais e potenciais, associando-se a atividades dinâmicas e saudáveis.

Quando questionados sobre quais são os tipos de retornos esperados pelas empresas e se esses retornos são alcançados ao patrocinar um

Observamos que somente o patrocinador "5", utiliza o patrocínio estrategicamente, as demais empresas ainda não se atentaram aos benefícios que patrocínio pode gerar a sua empresa, por isso, não se preocupam em difundir nenhuma mensagem durante o evento. Nesses casos, o patrocínio não está sendo encarado como uma situação de troca entre o patrocinador e o patrocinado, mas sim como um auxílio desinteressado descaracterizando o patrocínio e caracterizando mais como mecenato (CARDIA, 2204).

4.4 Resultados esperados e alcançados

Para Melo Neto (2000), o patrocínio é uma ação promocional cujos resultados vêm afetando cada vez mais o sucesso das estratégias de marketing das empresas. Ele tem três objetivos distintos, quais seriam; o aumento das vendas, a valorização da marca e a melhor comunicação com clientes, fornecedores, distribuidores e demais parceiros da empresa patrocinadora. Atualmente é crescente o número de empresas que estão atuando como patrocinadoras do esporte, da cultura, do social e da

evento esportivo, pela primeira vez todos os entrevistados responderam estrategicamente (ver quadro 6, na próxima página). A maioria das empresas não possui como motivação a maior visibilidade da marca, no entanto é o que eles esperam ao patrocinar um evento esportivo.

Não há muita dúvida de que, um dos grandes problemas relacionados ao patrocínio esportivo é a visão restrita por parte dos empresários de retornos quantitativos dos investimentos. Esse fato leva algumas empresas a abandonar as ações nessa ferramenta de comunicação, pois, não visualizam um retorno que possa ser devidamente quantificado (BRANCHI, 2002).

Quadro 6 - Resultados esperados e alcançados.

PATROCINADOR	RESULTADOS ESPERADOS	O RETORNO É ALCANÇADO?
1	"Visibilidade da marca, divulgar nossos serviços"	"Não como o esperado, mas gratificante"
2	"Aumento das vendas"	"Sim"
3	"Que nossa marca seja vista e lembrada"	"Às vezes não"
4	"Que as pessoas conheçam a nossa empresa"	"Sim"
5	Não	-

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

4.5 Vantagens e desvantagens do patrocínio em evento esportivo

Muitas são as vantagens e desvantagens que o patrocínio em evento esportivo pode trazer para a empresa patrocinadora, por isso deve ser uma decisão planejada. Segundo Castro (2005), ao patrocinar um evento a maior vantagem deve-se a atmosfera envolvente de descontração, alegria, o que contribui para que as ações de patrocínio ocorram de maneira "camuflada" e indireta. Entre as desvantagens, Castro (2005) coloca a dificuldade em controlar a mensagem final que o evento pode passar para seu público, uma vez que a marca é associada ao evento.

O quadro 7 traz algumas vantagens e desvantagens que os patrocinadores acreditam ter ao patrocinar um evento esportivo. Para os entrevistados, o patrocínio esportivo pode contribuir para melhorar a imagem da empresa, alavancar as vendas e também funciona como marketing barato. Dentre as desvantagens, somente o patrocinador "3" reconheceu um dos riscos do patrocínio. Quando o evento é mal organizado pode comprometer

a imagem da empresa que o patrocinou, uma vez que existe uma associação entre marca e evento.

4.6 Método de avaliação pós evento

A questão da medição do retorno do investimento em patrocínio tem se tornado um tema central dos pesquisadores, nesse sentido, a *International Advertising Association* (citada por Reis, 1996), apresentou uma estrutura para mensuração da eficácia do patrocínio composta por três campos principais: a exposição, caracterizada pelo sistema de mensuração de espaço em mídia obtido para a marca do patrocinador por meio da ação, em termos de centimetragem (mídia impressa) e minutagem (mídia eletrônica); os efeitos de comunicação, caracterizada pela mensuração do conhecimento e da imagem da marca patrocinadora; e a variação do volume de vendas, caracterizada por uma análise comparativa de vendas como métrica de eficácia.

Procuramos saber se as empresas possuíam algum método de avaliação para analisar a efi-

Quadro 7 - Vantagens e desvantagens do patrocínio em evento esportivo.

PATROCINADOR	VANTAGENS	DESvantagens
1	"Alavancar o esporte"	"Nenhuma"
2	"Ideia de empresa que incentiva a saúde, boa alimentação, moderna"	"Não tem"
3	"O estímulo a prática esportiva, trazendo novos clientes"	"Eventos desorganizados pode comprometer a imagem da empresa"
4	"Incentivo ao esporte e automaticamente a propaganda da empresa"	"Não tem"
5	"Ascensão da marca e marketing barato"	Nenhuma

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

cácia do patrocínio. A questão aqui, foi verificar como elas avaliam o retorno, posto que diferentes formas de avaliação podem implicar em diferentes impactos sobre as motivações. Podemos dizer que avaliações de retornos bem desenvolvidas pode ser a chave para a manutenção ou alteração das motivações e das estratégias de forma acelerada, ao passo que avaliações mal elaboradas podem mascarar resultados, implicando também na manutenção ou alteração das motivações e estratégias, mas neste caso de forma errônea.

Das cinco empresas entrevistadas três delas disseram não possuir nenhum método de avaliação pós evento, somente o patrocinador "2" e "3" disseram haver algum método. Quando indagados sobre quais seriam esses métodos, eles disseram que é o "boca a boca" e consultando os clientes que foram ao evento.

5 CONCLUSÃO

O patrocínio vem tomando proporções no meio empresarial e conquistando sua importância dentro do planejamento de marketing. Diversos termos, como mecenato, filantropia e doação, são frequentemente utilizados para representar ou fazer referência à atividade de patrocínio. No entanto, os objetivos buscados pelos patrocinadores passaram a abordar oportunidades comerciais e resultados financeiros, ao invés do altruísmo ou a responsabilidade social sem expectativas de retorno.

O patrocínio enquanto mera ajuda filantrópica era fácil de ser entendido e aceito. Mas, os tempos mudaram e o mero paternalismo, a mera ajuda, deram lugar a complexos programas de patrocínio. Isso envolve hoje, várias empresas, eventos, atletas, equipes, questões políticas, pesquisa, profissionais altamente qualificados e especializados e também o "lado social". Percebe-se, claramente, que o processo evoluiu e se profissionalizou. Essa evolução se deu justamente porque patrocinar tem valor e gera valor. Esse valor se materializa em exposição de marca, relacionamento, lançamento de produtos, rejuvenescimento de marca, posicionamento, além de atrair para a marca as características de cada esporte, como liderança, tecnologia, precisão, força, juventude, saúde, dentre outras.

Ao analisarmos os resultados da pesquisa, percebemos que existe um conflito entre patrocínio

como estratégia e como mera ajuda. Verificamos que, exceto o patrocinador "5" que apresentou elementos estratégicos em suas respostas, os demais patrocinadores não encaram o patrocínio esportivo como uma ação planejada. A análise das respostas demonstra que estes investimentos foram originados por diferentes questões que não dizem respeito a imagem da organização, o relacionamento com o público ou a comercialização. Percebe-se que os gestores das empresas não tomam decisões mais deliberada diante de alguém que aparece com um projeto para ser patrocinado, deixando de considerar o componente estratégico.

Diante do exposto, pode-se concluir que as decisões dos executivos relacionados aos projetos de patrocínio esportivo para a Corrida Rústica Cidade Carinho, estão na maioria das vezes vinculadas à filantropia não caracterizando assim uma ação intencional ou planejada.

6 REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Marcas: brand equity** gerenciando o valor da marca. 10. ed. São Paulo: Elsevier, 1998.
- BERTOLDO, C. P. **Marketing esportivo: o esporte nas estratégias empresariais**. São Paulo: UESP, 2004.
- BRANCHI, N. V. I. **O patrocínio esportivo no composto comunicação das empresas**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.
- CARDIA, W. **Marketing e patrocínio esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- CASTRO, A. **Propaganda e mídia digital: a web como a grande mídia do presente**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005. 135p.
- CORRÊA; W. C. S.; CAMPOS, K. G. S. B. **Marketing esportivo como estratégia de incremento na construção e consolidação da marca**. 2008. Artigo apresentado na Pós-Graduação em Marketing com Responsabilidade Social. Centro Universitário de Caratinga, Caratinga.
- GOMES, R. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M.C.S. (org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petropolis: Vozes, 1995. P. 67-80.
- GUS, M. **Marketing Cultural: um estudo sobre patrocínio de eventos culturais em Porto Alegre**. Porto Alegre: 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.
- KELLER, K.L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

- KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1994.
- LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.
- MARTINS, J. R. **Branding**. São Paulo: Negócio, 2000.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. v.1, 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MELO NETO, F. P. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Sprint, 2000.
- _____. **Marketing de patrocínio**. Rio de Janeiro: Sprint, 2003.
- MELO NETO, F. P.; CARVALHO, S. F. P. **Gestão de marcas nos esportes: teoria e prática**. Rio de Janeiro, Record, 2006.
- MENEZES, E. M., SILVA, E. L. **Metodologia elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2000. 118p.
- MORGAN, M. J.; SUMMERS, J. **Marketing esportivo**. São Paulo: Thomson, 2008. 422p.
- MULLIN, B. J.; HARDY, S.; SUTTON, W. A. **Marketing esportivo**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2004.
- PINHO, J. B. **Comunicação em marketing**. Campinas: Papyrus, 2001.
- POZZI, L. F. **A grande jogada: teoria e prática do marketing esportivo**. São Paulo: Globo, 1998.
- REIS, A. C. F. **Marketing cultural: revisão do arcabouço teórico-conceitual e contribuição à análise da postura empresarial**. São Paulo, 1996. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- RIBAS, J. R. et al. Marketing esportivo: estudo de caso Grupo Pão de Açúcar. In: Simpósio de Engenharia de Produção - SIMPEP, 13., 2006. Bauru. **Anais...** Bauru, 2006. 1-10p.
- SANTOS, I. E. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 5. ed. rev., atual. e ampl. Niterói: Impetus, 2005.
- TAVARES, M. C. **A força da marca**. Como construir e manter marcas fortes. São Paulo: Harbra, 1998.
- YIN, R. K. **Estudo de caso**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Correspondência:

Autora: Cristina Caetano Aguiar

E-mail: cristina.aguiar@ufv.br

Recebido em 10 de janeiro de 2013.**Aceito em 28 de maio de 2013.**