

SUZANNE GARZARO



**O MARKETING ESPORTIVO NO PROCESSO DE
PROFISSIONALIZAÇÃO DO VOLEIBOL MASCULINO NO BRASIL**

Trabalho acadêmico apresentado à
disciplina Monografia do Curso de
Bacharelado em Educação Física,
Departamento de Educação Física, Setor
de Ciências Biológicas da Universidade
Federal do Paraná.

**CURITIBA
2010**

SUZANNE GARZARO

**O MARKETING ESPORTIVO NO PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO
DO VOLEIBOL MASCULINO NO BRASIL**

ORIENTADOR: PROF. DR. WANDERLEY MARCHI JÚNIOR

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente meus familiares que me ajudaram muito nesse ano: Ao meu pai Odair, por ter me oferecidos as devidas condições para eu seguir com meus estudos; ao meu irmão Raffael, que me ajudou na construção do trabalho; à minha irmã Sheilla, que mesmo longe me ajudou nesse processo; e especialmente minha mãe Denize pelo seu esforço e sua luta para me oferecer uma educação de qualidade.

Agradeço também aos meus amigos que me ajudaram e apoiaram em muitos momentos da minha vida. Daniela, Camila, Andréa, Luciana, Ana, Esthela, Murilo e todos que me ajudaram na vida acadêmica.

Aos meus colegas de curso que fizeram parte do processo de aprendizagem, tanto das matérias curriculares, quanto nos ensinamentos além sala.

Aos meus amigos do Colégio Estadual do Paraná (C.E.P), as meninas que fizeram parte da equipe de voleibol do colégio. À minha amiga Lizyane que me ensinou o real sentido de amizade. À Aline, Maysa, Wagner, Rafael, Dafne, e todos os queridos amigos do C.E.P.

Aos integrantes do grupo de sociologia do esporte da UFPR, que me deram motivação e meios para a realização deste trabalho.

Gostaria de agradecer à minha co-orientadora Bárbara que me orientou, excelentemente, com muita calma e paciência, sendo indispensável para construção da monografia.

Ao professor Wanderley que se mostrou um exemplo para mim, tanto como pessoa, quanto como profissional. Me fez refletir e mudar alguns conceitos.

Por fim agradecer à Deus por permitir que todas essas pessoas façam parte da minha vida.

“Gostaria de não saber destes crimes atrozes
É todo dia agora e o que vamos fazer?
Quero voar pra bem longe mas hoje não dá
Não sei o que pensar e nem o que dizer
Só nos sobrou do amor
A falta que ficou.”

Renato Russo

RESUMO

O voleibol atual é reconhecido mundialmente pelas suas inúmeras conquistas, representando um esporte de alto rendimento que conta com os melhores jogadores do mundo. Além do reconhecimento internacional, o voleibol é uma das modalidades olímpicas que detém uma forte aceitação do público, constituindo uma modalidade tradicional com altos índices de praticantes e espectadores. Mas a história da modalidade não conta apenas com vitórias e reconhecimento. A modalidade hoje vitoriosa passou por uma fase amadora tendo muitos agentes atuantes no processo de transição. A origem do voleibol ocorreu nos EUA e logo se espalhou por vários países ganhando cada vez mais adeptos. Ao chegar ao Brasil, a modalidade teve uma grande aceitação e se expandiu rapidamente, tendo sua prática principalmente dentro dos clubes e nas escolas. Apesar de ganhar seu espaço no esporte nacional, o voleibol encontrou muitas dificuldades para seu desenvolvimento, que iam desde falta de recursos à ineficiência da estrutura administrativa. Após um conjunto de ações, principalmente preconizados pela Confederação Brasileira de Voleibol (CBV), a modalidade começa a ser reestruturada na intenção de sua profissionalização. Um dos agentes atuantes nesse processo é o marketing esportivo. As estratégias de marketing ajudaram no processo de reestruturação da modalidade e atuaram diretamente na transição para ascensão do voleibol. Este trabalho tem o intuito de descrever os fatos históricos relevantes para a profissionalização da modalidade através do marketing esportivo. Com a análise de fontes e dados históricos, procuramos entender como o processo de profissionalização ocorreu e quais agentes foram determinantes para que o voleibol chegasse ao profissionalismo. Foi constatado que os investimentos empresariais foram decisivos para a profissionalização do voleibol. A mídia e o esforço dos dirigentes da CBV colaboraram para a estruturação da modalidade, fomentando a participação de empresas patrocinadoras. O conjunto de ações e estratégias de marketing esportivo ofereceram maiores possibilidades de captação de recursos financeiros para o voleibol, favorecendo sua profissionalização. Se por um lado, o marketing esportivo trazia benefícios para os investidores e as empresas, por outro a modalidade conseguia se firmar no cenário mundial.

Palavras-chave: Profissionalização. Voleibol masculino. Marketing esportivo. Brasil.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 OBJETIVOS	10
1.1.1 Geral	10
1.1.2 Específicos	10
1.2 JUSTIFICATIVA	11
1.3 METODOLOGIA	11
2 MARKETING	13
2.1 MARKETING ESPORTIVO	14
3 HISTÓRICO DO VOLEIBOL AMADOR	19
4 O PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO DO VOLEIBOL.....	<u>26</u><u>25</u>
4.1 O PATROCÍNIO DO BANCO DO BRASIL.....	<u>33</u> <u>32</u>
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	<u>36</u><u>35</u>
REFERÊNCIAS	<u>39</u><u>37</u>

1 INTRODUÇÃO

No cenário esportivo atual podemos destacar duas modalidades em evidência na preferência do brasileiro: o futebol, seguido pelo voleibol (PINHEIRO, 1995). O voleibol vem reforçando sua posição no cenário esportivo nacional, com a conquista cada vez maior do público e títulos mundiais, sendo por isso reconhecido não só no Brasil, mas também mundialmente. Esse quadro coloca a modalidade como referência do esporte de alto rendimento, seja pelas inúmeras conquistas ou pela sua alta popularidade, como colocado a seguir:

Nenhum país no mundo possui ambos os selecionados (masculino e feminino) com posicionamento tão bom em nível internacional, como o Brasil. O nosso voleibol é, hoje, o melhor do mundo, graças ao empenho e capacitação de técnicos, atletas e dirigentes. O nosso esporte tem um apelo popular muito forte [...] (BOJIKIAN, 1999, p.39).

Alguns fatores colaboram para a alta popularidade da modalidade no Brasil. A grande adesão ao voleibol pode ser atribuída às transmissões de alguns jogos na rede aberta de televisão, e também ao espaço nos jornais e revistas, com matérias que iam além da descrição dos resultados dos jogos. A modalidade tem um apelo popular muito forte. Um exemplo disso é a grande audiência que as redes televisivas alcançam com a transmissão de jogos e matérias referentes ao voleibol (MOREIRA, FERREIRA E MARCHI JR, 2007).

O surgimento da modalidade voleibol se deu nos Estados Unidos da América (EUA), em 1895, na cidade de Holyoke, Massachusetts. O *Minonette*, nome dado inicialmente à modalidade que depois veio a se chamar voleibol, foi criado e idealizado por Willian George Morgan. A modalidade foi inventada, pois visava atender às necessidades dos associados da Associação Cristã de Moços (ACM), um público que necessitava de uma prática esportiva que não houvesse contato físico e que não fosse tão vigorante, atendendo aos "homens de negócio". Dentre as modalidades praticadas em ginásios cobertos, o basquete era o mais popular, mas não atendia ao público específico de senhores da elite (MARCHI JR, 2001). O basquetebol,

Era o esporte dominante da época, porém considerado muito cansativo e de enérgicos contatos para homens de idade mais

avançada. Diante disso, e da sugestão do pastor Lawrence Rinder, Morgan preconizou um jogo de menor violência física para os associados mais antigos da ACM (MARCHI JR, 2001, p 72-73).

Regras foram estabelecidas e a estrutura do jogo foi sistematizada, assim como as dimensões da quadra, altura da rede e tipo de bola; essas determinações foram modificadas ao longo da história da modalidade. A prática do voleibol não ficou restrita à ACM, se difundindo nos demais clubes (MARCHI JR, 2001).

Muitos clubes incluíram o voleibol nas opções de práticas esportivas dos associados, ganhando adeptos em vários países. A prática da modalidade também atingiu as escolas americanas que, em 1915, incluíram o voleibol nos programas de Educação Física escolar (MARCHI JR, 2001).

No Brasil, os primeiros relatos da prática do voleibol, segundo Marchi Jr (2001), foi em 1915, no Colégio Marista de Recife-Pernambuco. Em torno de 1916/1917 o voleibol foi inserido na ACM de São Paulo. De acordo com Pinheiro (1995), além de São Paulo, o voleibol também passou a ser praticado mais intensamente nos clubes da elite do Rio de Janeiro, sendo crescente a prática da modalidade na capital carioca. A aderência a essa nova prática esportiva foi tão significativa que nas cidades de Belo Horizonte e Brasília, o voleibol era o esporte mais praticado, superando o futebol (MARCHI JR, 2001, p. 83).

Apesar da crescente aceitação da modalidade, o Brasil até 1980 não tinha conseguido nenhum título expressivo nos Jogos Olímpicos, sendo que neste mesmo ano conquistou apenas o quinto lugar na competição. O voleibol ainda não estava inserido numa estrutura profissional e encontrava dificuldades tanto nos clubes como nas escolas.

Apesar da crescente prática nos clubes esportivos e do aumento de números de equipes nas competições, o voleibol ainda sofria com a estrutura amadora em que estava inserido. Em muitos clubes, os atletas tinham que trabalhar fora dos horários de treino para complementar a renda, quando os salários provenientes do esporte eram insuficientes. O seguinte depoimento de Nuzman nos ajuda a entender esse processo.

Era um trabalho sem seqüência, já que não era complementado na Seleção Brasileira. Dificilmente os jogadores podiam se dedicar aos exercícios dias seguidos, preocupados com o colégio, a faculdade ou o emprego. A improvisação, comum a todos os esportes amadores,

contaminava os dirigentes, que não tinham dinheiro nem para organizar um calendário. As competições limitavam-se aos torneios regionais e Campeonato Brasileiro de Seleções, este último vencido quase sempre pelos paulistas (NUZMAN, 1985 apud MARCHI JR, 2001, p. 105).

As primeiras medidas para o início da fase de profissionalização do voleibol no Brasil ocorreram por volta de 1975, com a entrada de Carlos Arthur Nuzman na presidência da Confederação Brasileira de Voleibol (CBV).

É um consenso entre as bibliografias e depoimentos que o marco inicial para a profissionalização foi um jogo acontecido entre as equipes masculinas do Brasil e da Polônia (campeã olímpica em Montreal) na Olimpíada de Moscou em 1980 onde, perdendo de 2 sets a zero, conseguiu virar o jogo e vencer por 3 sets a 2, uma virada histórica (MOREIRA; FERREIRA; MARCHI JR, 2007, p. 04).

Antônio Carlos de Almeida Braga (executivo de companhia de seguros Atlântica Boa Vista) após assistir ao jogo acima citado, indagou Nuzman o porque desses atletas estarem jogando no exterior, e se seria possível que esses jogadores desempenhassem tal performance no Brasil (MOREIRA, FERREIRA E MARCHI JR, 2007).

Surgiu então uma oportunidade de maior investimento no voleibol. Juntamente com a nova forma de empreendimento financeiro, a modalidade vivenciou uma fase de reestruturação da administração esportiva. Para Almeida, Sonoda-Nunes e Vlastuin (2008, p. 02) “os objetivos do esporte de alto rendimento se voltam para as características mercantis: comercialização, cientificismo, lucro e midiaticização, tornando os eventos de proporções planetárias”. Ao entender que o esporte passava para um estágio de comercialização e ou mercantilização, temos a introdução do marketing que traz nessa lógica a principal ponte entre o mundo esportivo e o mundo empresarial.

O esporte-espetáculo tornou-se nas últimas décadas um dos “veículos de comunicação” mais utilizados pelo mundo empresarial para difundir produtos e consolidar marcas mundiais. Esse é o contexto no qual devemos compreender a evolução do marketing esportivo e sua influência sobre a organização de torneios e conseqüentemente a economia (PRONI, 1998, p 83).

O marketing esportivo é um termo utilizado para referir-se à publicação de mercadorias no meio esportivo. Também pode ser definido como toda a atividade

designada para atender necessidades ou desejos dos consumidores de esporte por meio de processos de intercâmbio. O marketing esportivo é uma variação do marketing promocional, “regulador da oferta e da demanda de bens de serviços para atender as necessidades” (ROCHA, 1999, p. 02).

Dentro desta forma de marketing destacam-se diversas estratégias, que atendem as empresas de diferentes formas, cada qual para um fim próprio. De acordo com Contursi (1996) e Proni (1998), o marketing esportivo se desenvolve a partir de duas frentes: o marketing do esporte (marketing de produtos e serviços esportivos) e o marketing através do esporte (atividades ou produtos que fazem uso do esporte como veículo promocional). As duas frentes são relevantes para a discussão da relação entre marketing e voleibol. Entretanto a segunda frente vai ser priorizada neste estudo, pois a utilização do esporte como meio de comunicação se mostra mais atrativa para os investidores, que utilizam o voleibol como meio de divulgação de marcas ou produtos.

Com o tempo, as estratégias do marketing esportivo foram se aprimorando e tornando-se cada vez mais eficientes, contribuindo para acelerar a profissionalização e a espetacularização de várias modalidades esportivas. Dentro das estratégias que fizeram do voleibol um esporte altamente rentável e alvo de vários investidores, o modelo de gestão esportiva adotado pela CBV é um dos principais fatores que impulsionaram o aumento de investimentos na modalidade. A entidade ajustou o calendário esportivo, permitiu a exposição da marca na camisa dos jogadores, e muitas outras mudanças, a fim de desenvolver “uma gestão profissional integrada à lógica mercantil” (VLASTUIN; ALMEIDA; MARCHI JR, 2008, p. 12).

Em sua história, o voleibol começava a apresentar alguns resultados esportivos internacionais na década de 1980, como a conquista da medalha de prata nos Jogos Olímpicos de Los Angeles, em 1984 (MARCHI JR, 2001, p. 158). Os atletas que disputaram a final dos Jogos Olímpicos de 1984 fazem parte da chamada “geração de prata”. Essa geração de atletas ganhou o *status* de ídolos, reforçando a relação entre o público e o voleibol. Para Moreira, Ferreira e Marchi Jr (2007) o interesse de investimento no voleibol e sucessivamente da mídia televisiva, nos anos 70 e 80, teve grande contribuição com a revelação de ídolos esportivos.

O voleibol ilustrado acima, reconhecido nacional e mundialmente como modalidade de alto rendimento, passou por um processo de profissionalização,

mercantilização e espetacularização, havendo muitos agentes atuantes nesse processo. Para entender o cenário esportivo atual é preciso visualizar que o voleibol foi uma prática amadora. Vamos recorrer aos fatos históricos da modalidade para entender como o voleibol brasileiro se constituiu como potência mundial.

A pergunta norteadora deste trabalho atenta-se aos fatores que desencadearam a profissionalização do voleibol, em principal: quais práticas relacionadas ao marketing impulsionaram a profissionalização e assim a ascensão do voleibol masculino no universo esportivo? Para entendermos como o voleibol tornou-se potência mundial, precisamos recorrer à história da modalidade, mostrando a relação do marketing esportivo com a profissionalização do voleibol. Marchi Jr (2001) defende que o voleibol ao longo da sua história passa por três estágios principais: amadorismo ou fase “romântica” (1940 à meados de 1980); profissionalização, com a inserção de patrocinadores (1980 a 2000), e, conseqüentemente, a espetacularização do voleibol, como vemos na atualidade.

Como esse trabalho tem por objetivo estudar o marketing no voleibol masculino brasileiro, ao entender como essas estratégias ajudaram no processo de profissionalização do voleibol, vamos nos ater principalmente a segunda fase, porém sem deixar de citar outros componentes importantes das demais.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Geral

Entender a influência do marketing esportivo na transição do amadorismo ao profissionalismo no voleibol masculino brasileiro.

1.1.2 Específicos

Levantar os fatos históricos ligados ao processo da profissionalização e da mercantilização do voleibol masculino no Brasil.

Identificar estratégias intervenientes do marketing esportivo para a profissionalização da modalidade.

1.2 JUSTIFICATIVA

Sempre me identifiquei com a prática esportiva, principalmente o voleibol, desde as aulas de Educação Física até jogos de final de semana entre amigos. Já no ensino fundamental surgiu a oportunidade de participar de uma equipe de voleibol que representaria a escola estadual nas competições. A prática da modalidade estendeu-se até a graduação, onde tive a oportunidade de entender o campo esportivo, não só como atleta, mas como profissional da área. Como todo praticante apaixonado pela modalidade sonha em jogar profissionalmente, começa, desde então, o meu interesse sobre o que seria um esporte profissional e como ele se configura.

Na graduação tive contato com as interfaces históricas e sociológicas do esporte, então surgiu o interesse de compreender a influência do marketing esportivo no processo de profissionalização, não de um atleta específico, mas sim da modalidade, o voleibol masculino. Nesse trabalho vou além das linhas da quadra, na busca pela compreensão do voleibol, em um contexto mais amplo dentro da temática proposta.

Este trabalho pode contribuir para entendermos como uma modalidade de alto rendimento, em especial o voleibol masculino, se configura como esporte profissional e quais ferramentas e métodos utilizados no processo de profissionalização de uma modalidade. Suas contribuições não são somente para o voleibol, mas também para o esporte, quando ele se apresenta como um ótimo meio para entendermos alguns processos e mudanças da sociedade.

Os estudos de análise sociológica do esporte no Brasil são relativamente recentes. Neste trabalho, buscaremos reforçar a produção acadêmica e também enriquecer e fortalecer essa nova vertente de estudo. Alguns trabalhos já foram produzidos sobre essa temática (voleibol), porém com abordagens diferentes da que pretendemos iniciar aqui.

1.3 METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, buscando uma análise cuidadosa e aprofundada dos dados. Segundo Goellner et al (2010, p. 01) a

pesquisa qualitativa constitui-se “um campo de estudos complexo que ultrapassa as fronteiras disciplinares, comunidades de investigadores e áreas de conhecimento, adequando-se ao estudo de problemas de conhecimento científico em inúmeros setores da atividade humana.”

Para a realização deste estudo foram consultados como fonte de dados: sites; revistas; entrevistas já realizadas e principalmente fontes bibliográficas (livros; artigos; teses e dissertações). A relevância histórica é clara, pois no decorrer da exposição dos dados coletados elementos históricos da modalidade serão debatidos. No entanto, devido à limitação temporal da pesquisa e produção do projeto da monografia, fica inviável a utilização da metodologia da pesquisa histórica. Como dito acima, que os fatos históricos são pertinentes à compreensão do objeto de estudo, a análise dos dados históricos fará parte de sua construção. Juntamente com a análise de dados históricos, a metodologia da pesquisa exploratória será adotada para a construção deste trabalho.

A pesquisa exploratória, “tem por objetivo conhecer a variável de estudo tal como se apresenta, seu significado e o contexto onde ela se insere. Pressupõe-se que o comportamento humano é melhor compreendido no contexto social onde ocorre” (PIOVESAN ETEMPORINI, 1995, p. 321).

A construção das idéias e conclusões irão ocorrer com a decorrência dos fatos e dados coletados a luz da análise dos conceitos pré-estabelecidos pelos autores trabalhados no texto.

2 MARKETING

Para entendermos como ocorreu a mercantilização do voleibol masculino é necessário compreender a lógica do marketing, isto é, a transformação de produtos, comercializados no universo de consumo, que influenciou o esporte, que atualmente se constitui em um relevante campo de produção e consumo de bens.

Na sociedade capitalista temos basicamente a lógica da produção e consumo, ou seja, a venda de um determinado produto é advinda da necessidade, ou desejo, desse produto pelo consumidor. Contudo, não são somente produtos materiais que são comercializados no mercado. Bens culturais e o esporte também são transformados em mercadorias e vendidos visando o lucro. Chamaremos esse processo de mercantilização (GIOVANNI, 2005, p. 174).

Com a revolução industrial, quando a produção de mercadorias começou a ser maior do que a procura, criaram-se estratégias para o escoamento das mercadorias. Uma delas foi a criação de novas necessidades de consumo. Assim, o mercado começou a criar novas formas de oferecer suas mercadorias e uma delas foi o marketing, ferramenta que veio ajudar no processo dessa comercialização.

“Marketing é a atividade humana dirigida à satisfação de necessidades e desejos, através de processos de troca” (KOTLER, 1988, p. 04). O marketing visa promover e distribuir bens e serviços que satisfaçam as necessidades e desejos do cliente. A tarefa do marketing, defendida por Kotler (1988, p. 03), é “encontrar meios de ligar os benefícios do produto às necessidades e aos interesses naturais das pessoas.”

À medida que as empresas aumentam sua produtividade ofertando maior quantidade de produtos, a capacidade de consumo da sociedade, perante a “teórica” produção ilimitada da indústria, se torna limitada, criando assim uma saturação de mercadorias. A geração de novos conjuntos de necessidades vem para escoar a produção em massa, assim como a satisfação de novos desejos “impostos” pela sociedade capitalista consumista (GIOVANNI, 2005).

Com a saturação dos mercados tradicionais e a superprodução de bens, o sistema econômico não pode mais se limitar somente às necessidades reais dos consumidores. Tornou-se essencial criar diferenciais na demanda e atender novos desejos a fim de construir um mercado capaz de absorver a oferta. E, desse ponto de vista, o

marketing esportivo vale-se de uma estratégia privilegiada. (VLASTUIN, ALMEIDA E MARCHI JR, 2008, p. 10).

As estratégias de marketing não ficaram restritas ao mundo empresarial, mas também ingressaram no esporte, criando uma nova vertente do marketing empresarial: o marketing esportivo. Algumas modalidades vêm ao longo das últimas décadas caminhando na direção de uma organização empresarial e utilizando a ferramenta do marketing esportivo para isso, como veremos no caso do voleibol masculino.

2.1 MARKETING ESPORTIVO

O marketing esportivo é um tipo de marketing promocional que atua na dimensão institucional, objetivando difundir a marca, melhorar a imagem e fixá-la melhor na mente do consumidor (MELO NETO, 2000, p. 33).

Esse conceito de Melo Neto descreve a principal intencionalidade do marketing esportivo, que é a promoção da marca ou produto. Essa ação se faz cada vez mais necessária para o sucesso do negócio, pois a marca é um fator essencial na venda do produto ou serviço.

Segundo Kotler (1988) o termo marketing esportivo foi primeiro usado por Kesler (1978) para descrever as atividades dos profissionais de marketing que trabalhavam com produtos industriais, de consumo e de serviços, e que utilizavam cada vez mais o esporte como veículo de divulgação. Dentro das diversas formas de publicidade, o marketing esportivo traz uma alternativa para a exposição de um produto ou marca.

O marketing esportivo é uma forma de comunicação alternativa, pois representa uma nova frente à propaganda convencional. Segundo Azevêdo (2006, p. 03), os meios tradicionais de comunicação, jornais, revistas, rádios e televisão já estão massificados, além de apresentarem altos custos para veiculação. Os meios alternativos de comunicação (marketing cultural e esportivo) “possuem maior proximidade com o público, além de formar um conceito positivo e melhorar a imagem da marca apresentando custos mais baixos e maior impacto”.

Assim, empresas vêm no esporte uma ótima forma de divulgação do seu produto. Segundo Proni (1998, p. 83) “o esporte-espetáculo tornou-se nas últimas

décadas um dos ‘veículos de comunicação’ mais utilizados pelo mundo empresarial para difundir produtos e consolidar marcas mundiais.”

Utilizando o esporte como um veículo de comunicação, o marketing esportivo criou várias formas e estratégias para a publicidade de marca ou produto. Essas práticas foram desenvolvidas a fim de atingir o público-consumidor de diversas formas. Para alguns autores (CONTURSI, 1996; PRONI, 1998), o marketing pode se dividir em dois segmentos: o marketing do esporte e o marketing através do esporte. O primeiro segmento refere-se ao marketing de produtos e serviços esportivos. O segundo segmento constitui-se na utilização do esporte como veículo promocional para os produtos e marcas. As ações de marketing esportivo podem ser aplicadas desde a propaganda de diversos produtos até a “concepção mais ampla de administração e comercialização de competições”.

Considerando o marketing esportivo como um segmento do marketing, Melo Neto (2000) traz a expressão *mix de marketing*, que consiste nos “4 P’s do marketing”: produto, preço, ponto de venda e promoção. O produto esportivo pode ser traduzido em: modalidade, equipes, atletas, jogos, eventos, competições, uniformes, prática esportiva ou atividade física. O preço é a inserção dos valores monetários (emissão de ingressos, despesas de mídia, venda de atletas, comercialização da imagem e licenciamento, por exemplo). A praça ou ponto-de-venda constitui-se a logística, estádios e/ou ginásios, lojas oficiais, franquias e locais licenciados. A promoção é o marketing direto, a propaganda; publicidade, divulgação de marcas e produtos e investimentos corporativos.

Dentro das variadas estratégias de marketing nos segmentos de preço e promoção se destacam, segundo Almeida (2007), a venda de ingressos, licenciamento, *merchandising*, direitos de transmissão e patrocínio, consistindo como principais fontes de renda das entidades esportivas.

Para entendermos como o marketing esportivo se constitui no voleibol masculino atual e como suas estratégias influenciaram a gestão esportiva, faz-se necessário compreendermos como o marketing se desenvolveu sistematicamente no esporte ao longo dos anos.

Apesar do marketing esportivo só ter sido reconhecido após os anos 1970, dados revelam que algumas formas de utilização de marketing envolvendo o esporte são bem anteriores a essa data. Melo Neto (2008) cita que no século XIX, na cidade

do Rio de Janeiro, apareceram os primeiros indícios da relação esporte e publicidade. Alguns anúncios relacionados ao esporte surgiram em jornais cariocas, vinculando a prática esportiva com a venda de produtos. Uma das primeiras ações diretas de marketing, relatado por Dias et al (2009, apud SACCHETTIN, 2009), ocorreu em uma corrida de automóveis no Rio de Janeiro, em 1930, onde um dos automóveis pilotado pelo Barão de Tefé levava a marca da cerveja Caracu.

Segundo Dias et al (2009, apud SACCHETTIN, 2009), nos anos 50, com o novo programa de governo implantado por Juscelino Kubitschek (com o slogan “50 anos em 5”), o Brasil sofreu grandes modificações, principalmente na economia. Dentro dessas mudanças o marketing também contribuiu para o crescimento econômico¹.

Mas somente nos anos 1970 e 1980, segundo Machado e Zem (2003), o marketing esportivo teve manifestações de maiores proporções, no mesmo período em que as transmissões televisivas de jogos e campeonatos esportivos se massificaram, “quando o esporte brasileiro começou a despertar interesse da juventude, fazendo com que a mídia intensificasse sua divulgação” (MACHADO E ZEM, 2003, p. 03).

Com as transmissões televisivas de grandes eventos esportivos como os Jogos Olímpicos, por exemplo, alguns grupos empresariais viram no esporte uma forma de divulgação de seus produtos. Segundo Dias et al (2009, p. 5 apud SACCHETTIN, 2009) grandes grupos empresariais viram “a possibilidade de divulgarem em grande escala seus produtos, e ao mesmo tempo, aliarem sua marca a uma imagem de saúde, bem-estar e vitórias que o esporte traz.”

Para atrair cada vez mais investidores, algumas modalidades se adequaram a nova realidade do esporte, um esporte mercantilista. O voleibol é um exemplo de modalidade esportiva que ao longo dos anos passou por algumas transformações

¹ O slogan “50 anos em 5” foi marcado por um processo de grande aceleração do crescimento econômico e pela implementação de um programa contínuo de industrialização no Brasil. Juscelino Kubitschek, ao utilizar o slogan, prometia cinquenta anos de desenvolvimento em cinco anos de mandato. (BATISTA; CLARK; PADILHA, 2008).

para atender as demandas da sociedade capitalista. Proni (1998, p. 88) relata que em 1990 a Federação Internacional de Voleibol (FIBV) criou a Liga Mundial,

[...] torneio anual que reúne as melhores seleções nacionais – baseada num moderno formato de marketing esportivo: transmissões dos jogos ao vivo, patrocínios milionários, gestão profissional, orientação para o espetáculo. Quanto a esse último aspecto, por um lado, tem havido uma preocupação recorrente da FIVB em tornar a modalidade mais competitiva e, principalmente, tornar a disputa pelos pontos mais emocionante; por outro lado, existe a preocupação de adequar a dinâmica do jogo aos interesses da televisão, especialmente em relação aos intervalos e à duração das partidas.

O voleibol caminhou para uma reestruturação, juntamente com as ações de marketing esportivo também no Brasil. A CBV construiu um modelo de gestão esportiva desenvolvendo “uma estrutura organizacional com condições estruturais e materiais para que as funções esportivas tivessem o máximo de produtividade, visando alcançar resultados cada vez mais vitoriosos” (VLASTUIN, ALMEIDA E MARCHI JR, 2008).

Segundo Vlastuin, Almeida e Marchi Jr (2008) em 1975 Carlos Arthur Nuzman assume a presidência da CBV. Dentre as mudanças, sua influência para possibilitar a inclusão de patrocínio empresarial nos uniformes dos clubes esportivos merece destaque. A partir dessa mudança, uma nova realidade do esporte empresarial trouxe a possibilidade de inclusão das estratégias de marketing. Nos anos 1970, o voleibol passou por um importante processo de financiamento e Nuzman sentiu a necessidade da reestruturação do voleibol como negócio, então:

surge a primeira concepção estratégica do Voleibol brasileiro, assentada sobre dois eixos fundamentais. Primeiro, o de assegurar e ampliar as fontes de renda do esporte pela via de patrocínios. Segundo, o de dotar a população de uma precondição para a prática adequada e acertada do esporte. (KASZNAR ; GRAÇA FILHO, 2006 apud VLASTUIN; ALMEIDA; MARCHI JR, 2008).

A modalidade, em moldes de gestão empresarial, passa a ser profissionalizado e posteriormente espetacularizado. A nova organização da modalidade evidencia a presença das ações e estratégias de marketing esportivo dentro das modalidades, transformando-o cada vez mais em mercadoria. Podemos perceber que as mudanças provocadas na organização esportiva corroboram para que o voleibol também sofresse essas influências, tendo o marketing esportivo como

aliado do esporte de alto rendimento. Segundo Vlastuin, Almeida e Marchi Jr. (2008, p. 21),

As mudanças nas organizações esportivas, no âmbito macro e microestrutural (confederações, federações e clubes), sinalizam que as relações mercantis passaram a desempenhar um papel protagonista na condução do voleibol profissional brasileiro.

A relação de marketing esportivo com a profissionalização será discutida nos próximos capítulos, mas já podemos perceber a relação direta desses dois elementos constituídos ao longo da história do voleibol masculino brasileiro.

3 HISTÓRICO DO VOLEIBOL AMADOR

Para entendermos como ocorreu a profissionalização do voleibol, temos que discorrer sobre os principais aspectos históricos da modalidade na sua fase anterior, amadora. Nesse capítulo traremos os principais fatos e dados do voleibol amador que vai desde a sua criação até meados dos anos 1980, quando a estrutura amadora no Brasil começa a sofrer as primeiras modificações para se tornar uma modalidade profissional e de alto rendimento, como é reconhecida hoje.

Como mencionamos anteriormente, seu surgimento teve origem nos EUA na ACM, idealizado por William George Morgan, no ano de 1895, na cidade de Holyoke, Massachusetts. Inicialmente o voleibol era chamado de *Minonette* e a modalidade parecia uma derivação do tênis na qual a rede foi adaptada e algumas regras modificadas (MARCHI JR, 2001).

Um fato interessante a ser ressaltado sobre a origem do voleibol é que sua criação foi idealizada frente à necessidade de atender aos associados da ACM, os chamados “homens de negócio” com idade entre 40 a 50 anos, pelo pastor Lawrence Rinder, que sugeriu então ao Morgan a criação da modalidade que “preconizou um jogo de menor valência física para os associados mais antigos da ACM” (MARCHI JR, 2001, p. 73). As modalidades ofertadas na associação não eram tão interessantes para este público específico, pois eram muito cansativas. Dentre as modalidades mais praticadas na época estava o basquete, mais apropriado para prática durante o inverno, pois se realizava em ginásios cobertos e fechados.

Então temos o surgimento de uma modalidade praticada em ginásios fechados, utilizando uma rede de tênis a uma altura de 1,90 m com uma câmara da bola de basquete (MORGAN apud MARCHI JR, 2001).

Marchi Jr (2001) defende que, inicialmente, o voleibol veio para atender a burguesia, mais especificamente esse grupo de homens de meia-idade. O voleibol segue um caminho diferente da maioria das modalidades européias que sofreram, na sua maioria, um processo de esportivização das práticas corporais. Podemos perceber que o voleibol foi uma modalidade inventada e não esportivizada. Atualmente, ela se apresenta institucionalizada. Apesar de ter sofrido modificações nas regras, não perdeu a sua essência. Esse fato é importante de ser ressaltado para entendermos que o desenvolvimento e grande parte da prática se deram e dão

nos clubes. Segundo Marchi Jr (2001) a primeira demonstração da modalidade se deu em 1896, quando Morgan foi convidado para participar de uma conferência de diretores de Educação Física da ACM. Essa demonstração contou com duas equipes com cinco homens cada em um ginásio da Universidade de Springfield (onde as regras iriam sofrer modificações a partir das sugestões dos dirigentes). Marchi Jr (2001, p. 73) traz na sua tese um trecho que Morgan narra como ocorreu à primeira demonstração da modalidade,

Realizou-se por êsse tempo uma conferência de diretores físicos no Y. M. C. A. College of Springfield, perante a qual fomos convidados a fazer uma exibição do jôgo. Formei dois quadros, compostos cada um de cinco homens, respectivamente capitaneados pelo sr. J. J. Currane e o sr. John Lynch, e fizemos uma exibição no ginásio do colégio, a qual acredito a todos agradou. A seguir submetemos carta branca para alterá-las [as regras] como bem entendesse. Prevendo que essas regras ensejariam a realização de muitas conferências, que se incumbiram de seu aperfeiçoamento, pusemos de lado a regulamentação do jôgo e dedicamo-nos, entretentes, ao treinamento físico. Entre os que auxiliaram materialmente o desenvolvimento do jôgo estavam o dr. Frank Wood e o sr. John Lynch, aos quais muito deve o volibol (MORGAN, apoud MARCHI JR, 2001, p.73).

Depois desse conhecimento pelos outros dirigentes, a modalidade começa a ser praticada nas outras associações de forma mais efetiva. Com isso, algumas regras foram alteradas para seu aprimoramento.

Um exemplo das mudanças foi a confecção de uma bola própria para o voleibol, pois a bola de basquete era muito pesada e a câmara da bola era muito leve. Foi então confeccionada uma câmara de borracha coberta por couro ou lona branca (MARCHI JR, 2001). Além de um material próprio, a altura da rede, o tamanho da quadra e o número de jogadores foram sendo modificados ao longo dos anos até chegar ao conjunto de regras que temos hoje no voleibol profissional.

Em 1915, a modalidade já não estava restrita aos homens de negócios da ACM e foi incluída nos programas de Educação Física Escolar, mesmo período em que também fazia parte das atividades das forças armadas dos EUA (MARCHI JR, 2001). O reconhecimento e a crescente prática da modalidade reforçam a idéia que o voleibol foi bem aceito pela sociedade americana. A inserção militar na prática dessa nova modalidade foi considerável para sua divulgação em outros países e instituições, promovendo sua popularização. Segundo Afonso (2004, p. 40), durante

a 1ª Guerra Mundial, as Forças Armadas propagaram a modalidade, ao levar a prática para outras tropas. Ao fim da 1ª Guerra, da qual os EUA terminariam vitoriosos, “iniciariam aí seu sólido domínio de propagação de seus modelos culturais”, incluindo os modelos culturais esportivos como esta recente modalidade.

O voleibol começou a ser praticado em vários países. O primeiro depois dos Estados Unidos foi o Canadá no ano de 1900, em seguida Cuba e Japão, onde já no ano de 1918 foi realizado o primeiro campeonato escolar. Na América do Sul, o Peru foi o primeiro Estado a receber a modalidade no ano de 1910. Assim vários países inseriram a prática em escolas ou clubes (COUVILLON apud AFONSO, 2004, p. 38).

Há algumas controvérsias quanto à primeira exibição do voleibol no Brasil. Alguns autores defendem que sua aparição ocorreu no Colégio Marista de Recife, Pernambuco, em 1915, e também há registros da exibição da modalidade na capital paulista, em 1916, na ACM de São Paulo (AFONSO, 2005, p. 39).

Décadas mais tarde, o voleibol começava a ser praticado mais intensivamente dentro dos clubes de elite da capital carioca e paulista, mas também tinha uma grande aceitação em Brasília e Belo Horizonte, onde ocupava o posto de segunda modalidade preferida pela população (PINHEIRO, 1995).

A modalidade ganhava cada vez mais adeptos dentro e fora do país. Seu crescimento podia ser observado pelo aprimoramento das técnicas e das capacidades físicas que alguns países apresentavam em competições internacionais. Algumas escolas se destacavam por apresentar aprimoramento em determinadas técnicas ou em algum sistema de jogo. Segundo Marchi Jr (2001, p. 82), o Japão, a China e a Coreia do Norte se destacavam pela “variação de ataques, determinação e movimentação defensiva”. Diante das especialidades de cada escola e das inovações nas jogadas, ocorreu um processo de intercâmbios nos quais técnicos iam para outros países para aprender e aprimorar o conhecimento sobre as jogadas e técnicas de treinamento específicas de cada local.

Quando a aceitação do voleibol e a crescente prática eram marcas já alcançadas, o próximo passo foi a criação da Federação Internacional de Voleibol (FIVB), fundada em 20 de abril de 1947, em Paris. Outra meta era a inclusão do voleibol nos Jogos Olímpicos, mas a tentativa dos EUA nos Jogos Olímpicos de 1960 foi negada, ocorrendo apenas na edição seguinte (AFONSO, 2005). Após o

Congresso Técnico de 1968, a FIVB ficou responsável por organizar campeonatos internacionais além de estabelecer e unificar as regras.

Apesar dos avanços da modalidade para a prática, o Brasil não apresentava tantos progressos, ao considerarmos suas conquistas internacionais. A equipe de voleibol masculino brasileiro - apesar de participar de todas as edições dos Jogos Olímpicos desde a implantação da modalidade em Tóquio em 1964 - não tinha conseguido resultados expressivos. Para Marchi Jr (2001) o desporto escolar também sofria algumas dificuldades, pois não conseguia manter os alunos que participavam dos Jogos Estudantis em processo de treinamento. Os interessados na continuação da prática recorriam aos clubes.

Pinheiro (1995) discorre que a estrutura da modalidade no Brasil era precária; o foco ainda era destinado ao futebol, que tinha seu espaço na mídia e um apelo popular muito forte. A prática do voleibol se restringia aos clubes, que também apresentavam algumas dificuldades em manter equipes nas competições e torneios oficiais, além de apresentar muitos gastos para essas instituições. Podia se entender que apesar do voleibol ter sido inserido e aceito na sociedade brasileira, ainda seria preciso um longo processo para que a modalidade conseguisse se estruturar de forma mais definitiva.

A criação da CBV foi um passo importante para a estruturação do voleibol anos depois. O primeiro presidente da entidade foi Dennis Rupert Hathaway, que presidiu do ano de 1955 a 1957. Entre os presidentes seguintes, talvez o mais significativo para a posterior profissionalização da modalidade foi Carlos Arthur Nuzman. Este presidiu a entidade de 1975 a 1997. A CBV era e continua sendo a “instância responsável pela difusão, coordenação e normatização da prática do Voleibol em todo o território nacional”, além de organizar e realizar campeonatos nacionais e gerenciar a participação das seleções nacionais em competições internacionais (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE VOLEIBOL, 2010).

Dentre algumas das principais propostas da CBV durante sua criação destacava-se a pretensão de aumentar o número de praticantes e expandir a modalidade no Brasil. Outra relevante ação foi o apoio à prática federativa, fortalecendo as federações estaduais que ajudavam na organização e realização de eventos esportivos. As federações tiveram um papel importante na história da

modalidade, pois participaram ativamente da sua expansão e desenvolvimento (MARCHI JR, 2001).

Apesar da criação de entidades responsáveis por organizar e estruturar o voleibol no Brasil, este ainda sofria com o amadorismo. Além do voleibol brasileiro não apresentar resultados expressivos nas competições internacionais, a mídia televisiva não apresentava interesse na transmissão dos jogos (PINHEIRO, 1995). Este trecho do texto de Marchi Jr (2001, p. 103) ajuda a entender os primeiros indícios para a transição entre as fases amadoras e profissional do voleibol masculino.

A década de 70 registrou para a história nacional da modalidade um período frutífero em transições, rupturas e aspirações, que marcaram um percurso com início na proposta de escolarização e massificação da modalidade, chegando posteriormente à profissionalização da prática inserida na sociedade de consumo. Também notamos pelo quadro de resultados internacionais que, tanto no Voleibol masculino quanto no feminino, tivemos pouca expressividade até a década de 80.

Uma das barreiras para profissionalização, que a modalidade enfrentava, era sua constituição clubística. Os atletas que treinavam nos clubes não tinham condições de se dedicarem exclusivamente aos treinos, dividindo seu tempo com trabalho, faculdade e outros afazeres. A falta de planejamento e de recursos financeiros dos clubes para promover e manter a modalidade nas competições oficiais marcou a “fase romântica” do voleibol brasileiro, que se baseava numa estrutura amadora, que os jogadores permaneciam na modalidade por “amor ao esporte” (MARCHI JR, 2001). Pinheiro (1995) também relata essa fase da modalidade enquanto amadora, onde os recursos para se atingir um aprimoramento técnico, tático e físico em relação aos outros países eram insuficientes. O problema, segundo a autora, vinha desde a formação das equipes nos clubes, que não ofereciam uma preparação adequada para os atletas.

Os atletas brasileiros vinculavam-se a clubes esportivos onde recebiam uma ajuda de custos, sendo que a maioria trabalhava durante o dia e treinava na parte da noite. Tal fato aliado às dificuldades destas agremiações em participarem de torneios em outros estados e países, por falta de meios materiais, dificultava a evolução da modalidade em termos regionais, nacionais e internacionais. Os atletas convocados para a seleção brasileira vinham de seus clubes com insuficientes condições físicas e

técnicas, o que exigia uma preparação intensa que, na maioria das vezes, não atingia o ponto ideal por falta de tempo hábil (PINHEIRO, 1995, p 34).

Visando modificar a realidade da gestão esportiva da modalidade, Nuzman foi apontado como um dos nomes envolvidos na “grande virada do voleibol”. Na tentativa de profissionalizar o voleibol, começou um trabalho de mudança da então forma de administração, a reestruturação organizacional, contando com uma gestão esportiva ligada a lógica mercantil, foi umas das mudanças que ocorreram ao longo do mandato de Nuzman.

A idéia de uma modalidade profissional ainda estava longe de ser concretizada, mas algumas iniciativas foram decisivas para que esse processo acontecesse. Por exemplo, com a implantação de uma base administrativa a fim de reorganizar a estrutura interna da confederação e das federações com serviços profissionais de superintendência administrativa e técnica. Frente à presidência da CBV, Nuzman realizou outras ações; a saber:

Demitiu funcionários inoperantes, organizou arquivos e canalizou recursos. [...] Concomitantemente, elaborou um plano de modificações nas comissões técnicas das seleções. Em seu ponto de vista, essas equipes de trabalho deveriam sofrer um aumento quantitativo e, principalmente, qualitativo nos seus encargos. Nesse sentido, o dirigente viabilizou a formação das seleções masculina e feminina dando-lhes uma primeira pincelada do profissionalismo pretendido (bolas, uniformes, concentração e ajuda de custos), com o intuito de obter vitórias, chamar a atenção do público e, talvez, da televisão (MARCHI JR, 2001, p. 114).

Segundo Marchi Jr (2001), na insistência de aprimorar a estrutura administrativa do voleibol brasileiro, Nuzman buscou em outros países modelos de administração para superar a fase amadora da modalidade. Por exemplo, a Itália exibia patrocínio nas camisas dos jogadores, porém no Brasil esse tipo de publicidade era proibido.

Os fatos e iniciativas evidenciados neste capítulo deram início ao processo de profissionalização da modalidade, deixando a fase do amadorismo ou a fase romântica. Mas o que mostramos acima foi apenas um ensaio da fase de transição que o voleibol masculino percorreu. A inserção de patrocínio e a relação esporte

mídia – outros elementos pertinentes no processo - serão discutidas no próximo capítulo.

4 O PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO DO VOLEIBOL

O processo de profissionalização contou com muitos agentes atuantes, desde dirigentes, técnicos, jogadores até empresários e profissionais da mídia. Um dos principais episódios que levaram o voleibol brasileiro ao profissionalismo de fato foi à inserção de patrocínio, principalmente na seleção brasileira masculina. Neste capítulo vamos trazer a inserção de capital por empresas e empresários na modalidade. Outro fator debatido serão as transmissões televisivas que auxiliaram na transição do amadorismo para o profissionalismo, além da alavanca a espetacularização e mercantilização da modalidade.

Para iniciarmos a discussão sobre a atuação do marketing no voleibol, precisamos relatar um dos principais jogos da seleção masculina brasileira. Considera-se que foi a partir dessa partida que os investimentos e patrocínios começaram a fazer parte da modalidade.

O jogo entre Brasil e Polônia, nos Jogos Olímpicos de Moscou, em 1980, marcou a história do voleibol nacional. Marchi Jr (2001, p. 119) descreve a virada da seleção: “a equipe brasileira perdia por 2 *sets* a zero, sendo que após uma surpreendente reação o Brasil conseguiu vencer a equipe polonesa por 3 *sets* a 2.”. Junto com Nuzman, o empresário Antônio Carlos de Almeida Braga (Braguinha) estava assistindo o jogo e se surpreendeu com a atuação do voleibol brasileiro. Aproveitando a oportunidade, o presidente da CBV viu a possibilidade de viabilizar uma nova fase para a modalidade.

Nas Olimpíadas de Moscou (1980), após do jogo de voleibol entre Polônia e Brasil, vencido por este último, Antonio Carlos de Almeida Braga, na época presidente da Atlântica-Boavista, perguntou a Nuzman o que faltava para que aquela equipa conquistasse uma medalha nas próximas Olimpíadas, a serem realizadas em Los Angeles. O presidente da CBV, então, lhe sugeriu que montasse uma equipe de voleibol profissional e que pagasse salários aos jogadores, impedindo a saída da maioria para o exterior (PINHEIRO, 1995, p. 37).

Um fato interessante a ser esclarecido é a real situação do voleibol brasileiro masculino nesse dado período. Segundo Marchi Jr (2001) muitos jogadores em nível de seleção jogavam fora do país (Itália e Estados Unidos) em busca de melhores

condições de treinamento e de vida. Os salários e benefícios no Brasil – comparado aos outros países – eram precários.

Percebendo a oportunidade, Nuzman traçou novas metas como a introdução de patrocínio às entidades e clubes esportivos. Mas somente um ano depois daquele jogo, ocorreu a deliberação que permitia às empresas patrocinarem equipes e clubes além da permissão para a exposição de marca ou logotipo no uniforme dos jogadores.

Dias et al (2009) relata que nos anos 1970 o futebol ganhava cada vez mais espaço na mídia, principalmente depois da conquista do tricampeonato mundial pela seleção brasileira masculina. Diante da conquista do título e da evidência na mídia, as empresas começaram a utilizar práticas de *merchandising* nos uniformes.

Essa iniciativa trouxe novos investidores, possibilitando às empresas a obtenção de expressivos retornos publicitários, tendo a possibilidade de expor suas marcas em jornais, revistas e televisão. Mas os benefícios não ficaram restritos às empresas. O patrocínio das empresas ao voleibol possibilitou aos atletas dedicação exclusiva aos treinamentos, além de receber apoio médico e psicológico, moradia, alimentação, e principalmente elevados salários (PINHEIRO, 1995).

Após a entrada de investidores na modalidade, algumas ações foram propostas por Nuzman a fim de melhorar a formação dos atletas no Brasil. Uma das ações que alavancou a relação do público com o esporte foi à proibição da saída dos atletas do país, assegurando que a maioria dos jogadores em nível de seleção permanecesse nos clubes nacionais participando dos campeonatos oficiais. Para Pinheiro (1995), a Deliberação 12/80, que proibia a saída dos jogadores para o exterior, à pedido de Nuzman junto ao Conselho Nacional de Desportos (CND), foi aprovada por quatro votos a três. Nuzman discorreu sobre o fato em depoimento pessoal: “foi proibida a saída dos jogadores para o exterior, como forma de aprimorar o potencial dos atletas da seleção brasileira” (NUZMAN apud PINHEIRO, 1995, p. 37).

A dedicação exclusiva e a permanência dos jogadores no Brasil oportunizaram aos clubes melhorias nas condições de treino e, conseqüentemente, em sua performance. Vários jogadores da seleção brasileira passaram a fazer parte de alguns times nacionais. Podemos destacar três equipes que fizeram parcerias, sendo administradas e mantidas por grupos empresariais como a : Pirelli, Atlântica-

BoaVista e Banespa. Para Marchi Jr (2001, p. 124), a iniciativa de executivos patrocinarem esses times “despertou interesse e resultou na possibilidade de profissionalização das seleções, além da criação de duas ligas nacionais para os times patrocinados”.

Para exemplificar esse período do voleibol brasileiro, trazemos dados referentes às três equipes citadas. A escolha dessas equipes se dá frente a várias conquistas nos campeonatos nacionais e por terem em seu elenco vários jogadores da seleção brasileira de voleibol.

1) Pirelli: foi fundada em 1947 com o nome de Clube Atlético Pirelli, na cidade de Santo André, São Paulo. O time destacava-se pelos títulos conquistados no Campeonato Brasileiro (4 títulos e 3 segundos lugares em 7 anos de competição), pela boa representatividade na Copa Brasil (ocupando o segundo lugar em três anos e tendo um título no ano de 85) e outros campeonatos oficiais (PINHEIRO, 1995).

Os investimentos foram além do patrocínio ao voleibol, patrocinando outras modalidades como basquete, ciclismo e boxe. Os investimentos deram aos atletas bons salários e condições de treinamento melhores do que se tinha anteriormente. O investimento na modalidade não ficara restrito ao salário dos jogadores, mas também contava com a compra de materiais, assistência médica e outros benefícios. Os jogadores, nesta época, tinham vínculo empregatício com a empresa com cargos administrativos ou como professores das escolas de iniciação esportiva nas categorias menores (MARCHI JR, 2001).

Segundo Pinheiro (1995), o sucesso da parceria era visto pelas duas partes, pela modalidade e pela empresa. Enquanto o voleibol se reestruturava, oferecendo aos atletas reais condições para a prática, a empresa via o retorno publicitário. Os efeitos do marketing eram refletidos no crescimento das vendas e na maior veiculação da marca Pirelli.

2) Atlântica-Boavista: A equipe foi fundada em 1980 no Rio de Janeiro, através do apoio de Braguinha. Após a sugestão de Nuzman da criação de uma equipe patrocinada, Antonio Carlos Arthur Braga montou uma equipe contando com um grande número de jogadores pertencentes à seleção brasileira. Além do técnico Bebeto de Freitas, a equipe contava com mais sete jogadores da seleção (PINHEIRO, 1995).

Os investimentos, como já era esperado, foram altos. Tanto no pagamento de salários dos jogadores quanto para a preparação e treinamentos. Os retornos financeiros não demoraram a aparecer. Com uma equipe competitiva, as chances de conquistas de títulos eram significativas. Quanto mais a equipe se destacava nas competições, maior visibilidade trazia para a empresa patrocinadora. A equipe conquistou títulos como a primeira colocação no Campeonato Brasileiro de 1981, além de permanecer na segunda colocação durante as competições seguintes. Conquistou também a medalha de ouro na Copa Brasil em 1983.

Em 1983 a equipe passou a se chamar Bradesco-Atlântica, após uma fusão da seguradora e do Banco Bradesco nos investimentos no esporte. Apesar dos resultados e do alto retorno publicitário, em 1987 foi decidido o fim do patrocínio. O banco alegou dificuldades em manter os altos salários dos jogadores e, outro fato que também colaborou, foi a saída de Almeida Braga da presidência (MARCHI JR, 2001).

3) Banespa: o Esporte Clube Banespa iniciou sua participação em competições nacionais em 1984 e em 1987 já conquistava seu primeiro título nacional. Depois dessa conquista, muitos outros títulos e ótimas colocações em campeonatos nacionais e internacionais foram obtidos: campeã da Copa do Brasil (1991); pentacampeã sul-americana (1992) e tetracampeã da Liga Nacional (1987, 1989, 1991, 1992) (PINHEIRO, 1995, p. 53). Como as outras equipes citadas, o Banespa contava na sua equipe com atletas pertencentes à seleção nacional.

A equipe do Banespa, além de manter jogadores de alto nível na equipe principal, dispunha de um plano de desenvolvimento das categorias inferiores (MARCHI JR, 2001). A estruturação de “categorias de base” reforça a nova era da administração e reestruturação da modalidade.

Os retornos publicitários foram um dos fatores que atraíram cada vez mais investidores para o voleibol. Na busca por equipes mais competitivas, cresceu a procura por atletas de alto nível técnico, o que “gerou o surgimento de um mercado de compra e venda de atletas” (PINHEIRO, 1995, p.115). Os altos salários era o grande atrativo para os atletas mudarem de time. Começou-se então a questionar a existência do termo “amador”, pois o voleibol já apresentava uma estrutura profissional.

Marchi Jr (2001, p. 133) também discorre quanto ao questionamento da utilização do “amador” para o voleibol brasileiro:

Com a entrada do patrocínio das empresas na estruturação dos programas de desenvolvimento das equipes competitivas, ficaram consideravelmente resolvidas as dificuldades pertinentes aos aspectos de manutenção dos atletas no Brasil, divulgação da modalidade para a população e dedicação exclusiva dos jogadores aos treinamentos, os quais se tornaram, invariavelmente, diários e em dois períodos. [...]

Com a efetivação desses novos “funcionários das quadras”, o termo amador passou a ser intensamente questionado, chegando os atletas ao ponto de buscar amparo na Consolidação das Leis Trabalhistas. Através de uma Deliberação do Conselho Nacional do Desporto, ficou instituído que todo atleta classista deveria possuir um vínculo empregatício e ser funcionário de determinada empresa durante um ano, no mínimo.

Assim os atletas conseguiram a sonhada dedicação exclusiva, podendo deixar de lado seus outros empregos e carreiras profissionais desvinculadas do voleibol. Além de altíssimos salários, os benefícios fizeram muitos jovens desejarem a “profissão” de jogador de voleibol. A situação do jogador melhorou muito se comparada às ajudas de custo dadas anteriormente à entrada dos investimentos privados no esporte.

Os efeitos da nova estrutura esportiva que o voleibol enfrentava podiam ser vistos na melhora dos resultados da seleção brasileira apresentada depois da primeira proposta de Braguinha. A segunda colocação no Campeonato Mundial em 1982 foi o primeiro resultado expressivo, que foi seguido de outras várias conquistas. Em 1984, a seleção brasileira de voleibol masculina foi a segunda colocada nos Jogos Olímpicos de Los Angeles e o resultado alcançado foi um fato histórico para a seleção, gerando a chamada “geração de prata” (MARCHI JR, 2001).

Apesar de a CBV organizar campeonatos nacionais desde 1962 (Campeonato Brasileiro), a valorização dos campeonatos nacionais só se deu depois da inserção dos patrocinadores. O marketing trouxe uma visibilidade de promoção de produtos e marcas por meio do esporte, fazendo do voleibol um veículo de comunicação entre o cliente e a marca. Numa relação simbiótica, com as conquistas, a mídia percebeu a possibilidade de acompanhar os eventos esportivos mais importantes, evidenciando as vantagens do investimento esportivo.

A veiculação das notícias sobre as equipes, através dos meios de comunicação, contemplou, sistematicamente, os investidores, que beneficiados por aparições gratuitas, puderam reduzir os dispêndios com anúncios televisivos e jornalísticos, segmentos tradicionais do marketing (PINHEIRO, 1995, p. 104).

Segundo Vlastuin, Almeida e Marchi Jr (2008), o maior interesse do público decorrente do alto nível de competitividade internacional acarreta maior exposição da modalidade na mídia, assim elevando as condições de mercantilização do voleibol.

Com a transmissão dos jogos na rede aberta de televisão, o telespectador se aproxima mais da modalidade, se familiarizando com as regras e acompanhando as principais notícias das competições. A influência que a mídia promoveu no voleibol foi decisiva para a ascensão da modalidade, evidência que pode ser constatada quando os horários de alguns jogos foram modificados para atender a programação de algumas emissoras.

Pinheiro (1995) relata que em 1984 no II Mundialito Masculino, realizado em São Paulo, os jogos foram marcados para as 22:30h, em dias úteis, à pedido das emissoras de televisão. A transmissão televisiva começou a fazer parte do orçamento da modalidade, como no caso acima, quando dois terços da receita saíam do pacote fechado com quatro emissoras nacionais, incluindo o *merchandising* no ginásio. Segundo Moreira, Ferreira, Marchi Jr (2008, p. 7), outro aspecto que fortaleceu a modalidade ao “formar um vínculo entre torcedores e ídolos esportivo” foi a proibição da saída dos atletas para atuarem no exterior.

Mas iniciativas que desencadearam o processo de adaptação da modalidade às novas demandas não eram exclusivas da CBV. A FIVB, na tentativa de tornar a modalidade mais atrativa para o público e viável para as emissoras de televisão, promoveu uma série de modificações. A quantidade de pontos no set foi aumentada juntamente com a abolição da vantagem, a utilização do tempo técnico e as mudanças no uniforme foram algumas das alterações que o voleibol sofreu a fim de atrair o público (PINHEIRO, 1995).

Outra vantagem da inserção da mídia na modalidade foi o aumento no retorno financeiro dos patrocinadores. Outras empresas viam as vantagens em investir no voleibol, o que acarretou novos investimentos com valores cada vez mais altos. Quanto maior a exposição da marca, maior o retorno em publicidade. Segundo

Marchi Jr (2001, p. 138) a capacidade da televisão de atingir diferentes públicos de diferentes idades e classes sociais, “em torno da transmissão de um evento esportivo foi responsável pelo redirecionamento e ascensão dos investimentos da iniciativa privada na modalidade”. Ainda em sua tese, Marchi Jr (2001, p. 138) traz a relação direta entre o voleibol, a mídia e o marketing esportivo:

A intervenção da mídia consubstanciou ou materializou o sucesso da modalidade, que, posteriormente, apresentou-se como um negócio financeiro viável de duplo sentido, ou seja, o Voleibol e as empresas precisam da mídia assim como a mídia precisa dos espetáculos esportivos de qualidade para a demanda de seu público.

As estratégias de marketing esportivo se tornaram cada vez mais específicas, a fim de atingir um determinado grupo. As práticas de marketing podiam ser observadas na forma de *merchandising*, em placas nos ginásios, patrocínio exibido na camisa dos jogadores, ou até em ações promocionais utilizando os jogadores como “garotos propaganda” das marcas e produtos. Tais utilizações estão de acordo com as indicações de Melo Neto (2000), que afirma que o marketing esportivo se tornou uma ferramenta essencial para a construção da marca e é uma estratégia altamente eficaz quando bem aplicada.

Mesmo com essas mudanças, para Pinheiro (1995) a seleção brasileira de voleibol encontrava muitas dificuldades, principalmente de ordem econômica, para participar dos campeonatos internacionais. A CBV não conseguia financiar a hospedagem e alimentação dos atletas em todas as competições, deixando de participar de algumas pela falta de recursos. A solução encontrada foi buscar patrocinadores.

Como decorrência de alguns resultados positivos no início dos anos 1980, investidores perceberam a potencialidade publicitária do voleibol nacional. Após a conquista no I Mundialito (1982), a Rainha tornou-se a fornecedora oficial de material esportivo da seleção. Outros investidores apareceram, como o Banco Econômico, que apoiou o Brasil na preparação para os Jogos Olímpicos de *Los Angeles* (1984), dividindo as despesas de hospedagem e outros gastos com a CBV. A manutenção da equipe nos Jogos Olímpicos deste ano contou com o apoio do Grupo Atlantic. Outros patrocinadores passaram pela modalidade, mas nenhuma dessas empresas tinha contrato permanente de patrocínio.

Para sanar essa dificuldade “Carlos Arthur Nuzman defendeu a criação de uma lei de incentivos fiscais para o esporte amador” (PINHEIRO, 1995, p. 132). Em 1988 foi aprovado o Projeto de Lei nº418/88 permitindo que o contribuinte do imposto de renda fizesse abatimento na renda bruta através de doações ou patrocínio na área esportiva. Algumas empresas, como mostrado acima, patrocinaram a seleção brasileira, mas nenhum patrocínio foi tão significativo para o voleibol como o Banco do Brasil.

4.1 PATROCÍNIO DO BANCO DO BRASIL

Em 1991, por meio de uma parceria com a CBV, o Banco do Brasil (BB) se torna patrocinador oficial do voleibol brasileiro. O patrocínio beneficiou as seleções femininas e masculinas adulto, juvenis e infanto-juvenis. Anteriormente ao patrocínio da seleção brasileira, o BB patrocinou o basquete brasileiro nos Jogos Olímpicos de Seul (1988) (GÔNPIO, 2007).

Segundo Pinheiro (1995), uma pesquisa realizada pelo “Research International” em 1989 constatou que a clientela do banco se concentrava na faixa de idade de 50-65 anos, podendo comprometer sua participação no mercado futuramente. A primeira ação diante do resultado da pesquisa foi co-patrocinar o festival Rock in Rio II, em 1991. Uma pesquisa realizada durante o evento pelo instituto LPM revelou que entre as atividades que mais atraíam os jovens estava o esporte, onde o voleibol era a modalidade mais assistida. O basquete não pontuou na pesquisa, indicando que o público jovem pouco se interessava pela modalidade.

Depois dos resultados da pesquisa, a consultoria técnica de marketing modificou a sua estratégia firmando um contrato com a CBV. A nova estratégia era vincular a imagem do banco a um esporte com alta representatividade no público jovem, na intenção de rejuvenecer a marca. Para Melo Neto (2007) a estratégia do BB com o objetivo de rejuvenescimento da marca é apontada como o melhor exemplo do uso de marketing esportivo.

O patrocínio do BB se diferenciava das outras empresas, pois visava à exposição da marca. Segundo Pinheiro (1995), entre as novas estratégias, a divulgação da marca através da ocupação da arquibancada era um diferencial. As ações contaram com animadores de torcida, brindes com o logotipo do banco, e

distribuição de camisas para os torcedores. Além da criação de uma assessoria de imprensa, que registrava e acompanhava a repercussão das ações e a divulgação da participação dos principais eventos em jornais e revistas.

Segundo Pinheiro (1995, p. 128), as providências para a exposição da marca nos Jogos Olímpicos de Barcelona (1992) foram mais acentuadas.

Foram verificados, com antecedência, por exemplo, os locais de jogos, com vistas ao posicionamento da torcida. Além de D'Artagnan, o animador profissional, foram destacados cinco músicos para acompanhar suas performances na arquibancada, dois funcionários da presidência do banco (áreas de promoção e vendas e propaganda), dois jornalistas e um fotógrafo da assessoria de imprensa. Foram fornecidas, ainda, 2000 toneladas de materiais, incluindo bonés, camisas, faixas, entre outros.

Nesse ano o Brasil conseguiu a tão sonhada medalha de ouro. Em consequência da vitória, o BB alcançou um resultado promocional expressivos, além de vincular a marca à vitoriosa equipe masculina de voleibol e aos ídolos da "geração de ouro" (MARCHI JR, 2001).

Referente à medalha, Nuzman discorreu sobre o fato afirmando que a conquista do ouro olímpico comprovou a viabilidade do esporte brasileiro. Também predisse que as novas conquistas seriam frutos da preparação das seleções infanto-juvenil de voleibol (MARCHI JR, 2001).

O BB também ajudou na volta dos brasileiros que atuavam fora do país, com o pagamento dos salários nas equipes nacionais. Segundo Pinheiro (1995), essa ação ajudou na formação e na preparação dos jogadores que competiram nos Jogos Olímpicos de Atlanta (1996). Outra consequência foi o fortalecimento da Superliga (1994/1995), com jogadores de alto nível. O campeonato ficou mais competitivo além de atrair os espectadores e investidores para o esporte nacional. Com a maior participação do público, houve também maior interesse da mídia pelos eventos da modalidade.

Com o apoio do BB alguns cargos e elementos foram incluídos para melhoria da performance dos atletas. A implementação de câmeras de vídeos para a análise tática e técnica do Brasil e de seus adversários foi viabilizada através dos novos investimentos. Vale ressaltar que com o apoio da CBV foram contratados profissionais para auxiliar a comissão técnica, como uma professora de Educação Física e uma especialista em Estatística. Juntas, elaboraram um banco de dados

referente ao desempenho dos atletas brasileiros nos diferentes fundamentos. Essa ferramenta que ajudou muito os técnicos, além de exibir os melhores fundamentos dos adversários, buscando assim a formação tática adequada a cada um deles. (PINHEIRO, 1995).

Esses recursos fizeram parte da preparação para os Jogos Olímpicos de Seul (1988). Com os investimentos em materiais como câmeras e computadores, as ferramentas estatísticas puderam ser aperfeiçoadas, sendo um elemento indispensável no voleibol atual.

O patrocínio do BB perdura até hoje, tanto no voleibol de quadra quanto no voleibol de areia, investindo nas categorias femininas e masculinas. Além do voleibol, a instituição patrocina o futsal, o iatismo e o ciclismo brasileiro. O banco ainda conta com os "embaixadores do esporte" composto de ex-jogadores que atuam na função de "apoiar, difundir, divulgar e incentivar ações de relacionamento entre clientes e parceiros do Banco do Brasil. Os sete atletas trabalham como uma espécie de porta-vozes da instituição" (BANCO DO BRASIL, 2010).

O caso do BB vem para ilustrar como as práticas de marketing esportivo fizeram parte do processo de profissionalização do voleibol. Segundo Ribeiro e Silva (2007, p. 11), "o BB mostra, não só o interesse pelo apoio ao esporte, mas, pela reciprocidade oferecida do investimento dado ao esporte." Com a maior vinculação da marca, o retorno financeiro para a empresa pode ter resultado num aumento no número de correntistas, principalmente dos jovens, no caso do BB.

Com a atuação do BB, vários investidores começaram a olhar o esporte como uma nova forma de promoção da marca (MELO NETO, 2000). Além dos resultados provenientes do patrocínio, a estrutura do voleibol voltada para a lógica mercantil facilitou a adoção do voleibol como estratégia de promoção da marca e de produtos. Essa nova lógica, do esporte profissional e altamente rentável, fez com que a modalidade iniciasse uma fase de mercantilização e espetacularização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O voleibol masculino brasileiro contou com a participação de vários agentes em sua construção como modalidade profissional. O marketing esportivo foi decisivo pra que esse processo ocorresse. Na decorrência dos fatos históricos podemos destacar três principais agentes que impulsionaram a profissionalização da modalidade: o marketing, a mídia e a reestruturação gerencial proposta pela CVB. Juntamente com a mídia, as ações de marketing deram ao voleibol a oportunidade de apresentar melhoras quantitativas e qualitativas de rendimento. Essas melhorias se apresentaram, respectivamente, na maior prática dentro dos clubes e instituições, fortalecendo os campeonatos nacionais, até a representatividade do esporte no cenário mundial.

As ações propostas pela CBV, idealizadas por Nuzman, fizeram do voleibol um esporte altamente mercantil e rentável. As empresas apostaram na nova forma de marketing promocional, já que o mercado estava saturado das ações promocionais tradicionais. Na busca de inovações na exposição da marca, o voleibol veio a atender à necessidade das empresas, que investiam altos valores no esporte, principalmente na forma de patrocínio.

Como a modalidade detinha grande aceitação do público, o retorno publicitário era evidente. Mostrando os efeitos da lógica mercantil instalada no voleibol, Pinheiro (1995, p. 140) aponta que a modalidade ficou em segundo lugar em diversas pesquisas, no “item relativo às praticas esportivas eleitas pelo consumidor”, sendo então a segunda modalidade mais adequada para veicular anúncios.

O investimento pelas empresas veio suprir a necessidade de ordem econômica do voleibol masculino brasileiro. A falta de recursos dificultou a evolução da modalidade, pois a preparação dos atletas não era adequada, além do fato que alguns jogadores tinham atividades paralelas aos treinos. Os salários (ajuda de custo) oferecidos não eram suficientes, fazendo com que os jogadores trabalhassem para aumentar a renda. Outra saída para os atletas foi jogar nos times no exterior, que ofereciam bons salários e uma estrutura esportiva adequada para os treinamentos.

A seleção, diante desse cenário, enfrentava grandes dificuldades. Após as convocações, não havia tempo e estrutura suficientes para preparação adequada visando os torneios mais importantes, gerando desempenhos aquém do esperado. Com a entrada de Nuzman na presidência da CBV, algumas ações foram propostas a fim de modificar esse quadro no qual o voleibol se encontrava. Implantou-se então um plano administrativo, objetivando a profissionalização dos processos. Os empresários compraram a idéia, surgindo os patrocínios dos times nacionais.

Os atletas, que atuavam no exterior, voltaram para as principais equipes nacionais. Os bons salários e outros benefícios oferecidos foram um atrativo para a permanência dos jogadores no país. Em decorrência disso, a preparação dos atletas pode ser acompanhada pela comissão técnica da seleção, além de ter maior tempo de preparação para os principais campeonatos.

Os resultados logo apareceram. As conquistas, da prata no Campeonato Mundial realizado na Argentina (1982) e a prata nos Jogos Olímpicos de *Los Angeles* dois anos depois, reforçaram a ascensão da modalidade.

Foi constatado que o voleibol sofreu muitas modificações com o objetivo de atender às necessidades tanto dos investidores quanto da mídia. A busca pela exposição maciça da marca e a tentativa de aumentar o público fez do voleibol uma modalidade profissional e altamente rentável, posteriormente mercantilizada e espetacularizada.

A profissionalização do voleibol se deu frente à reestruturação da modalidade juntamente com a inserção do marketing. O patrocinador era responsável pelo pagamento: dos salários dos jogadores; das despesas com viagens; dos materiais esportivos e por oferecer suporte técnico necessário para o treinamento e a preparação dos atletas.

As diferentes estratégias foram decisivas para a continuidade da relação do marketing com o voleibol. Um exemplo é o patrocínio oferecido pelo BB, que oportunizou ao voleibol brasileiro possibilidades financeiras para o seu desenvolvimento e a sua ascensão no cenário mundial. Hoje o voleibol brasileiro detém os melhores jogadores, além de colecionar títulos e ser considerada uma das melhores seleções do mundo. Para a construção do *status* que o voleibol detém foi necessário passar por algumas etapas e transformações, tendo o marketing

esportivo como um dos principais agentes no processo de profissionalização da modalidade.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Gilmar Francisco. **Voleibol de praia: uma análise sociológica da história da modalidade (1985-2003)**. 2004. 225 f. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Departamento de Educação Física, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

ALMEIDA, Bárbara Schaustek. **O patrocínio esportivo nos XV Jogos Pan-americanos Rio 2007: um estudo de caso**. 2007. 51 f. Monografia (Bacharelado em Educação Física) - Departamento de Educação Física, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

ALMEIDA, Bárbara Schaustek; NUNES, Ricardo João Sonora; VLASTUIN, Juliana. Existe marketing esportivo olímpico no Brasil? Considerações sobre as inter-relações COB e governo federal no contexto brasileiro. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE ESTUDOS SÓCIO-CULTURAIS DO ESPORTE (ALESDE), 1, 2008, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Universidade Positivo, 2008.

AZEVÊDO, Pedro Henrique. **Marketing e Marketing do esporte**. Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

BANCO DO BRASIL. Disponível em <<http://www.bb.com.br/portallbb/>>. Acesso em 12 nov. 2010.

BATISTA, Eraldo Leme; CLARK, Jorge Uilson; PADILHA, Caio Augusto Toledo. A educação para o trabalho: o retrato das políticas educacionais do governo do Kubitschek (1956-1961). **1º simpósio nacional de educação, XX semana da pedagogia. Cascavel, PR. 2008**.

BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

BOJIKIAN, J. C. M. **Ensinando Voleibol**. Guarulhos: Phorte Editora, 1999.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE VOLEIBOL. Disponível em: <<http://www.cbv.com.br/cbv2008/>>. Acesso em: 20 out. 2010.

CONTURSI, E. B. **Marketing Esportivo**. Sprint, 1996.

COUVILLON, Art. **Sands of time: the history of beach volleyball**, volume # 1: 1895-1969. United States of America: Information Guides, 2002.

DIAS, João Gilberto Friolli; COSTA, Yata Anderson de Oliveira; VENDRAME, Francisco César; SARRACENI, Jovira Maria; RIBEIRO, Máris de Cássia. **Marketing esportivo como ferramenta de sucesso das estratégias de marketing nas empresas**. Lins, SP. 2009.

GIOVANNI, Geraldo Di. Mercantilização das Práticas Corporais. O esporte na sociedade de consumo de massa. *Revista de Gestão Industrial*, Ponta Grossa v.01, n.01, p. 146-154. 2005.

Goellner, Silvana Vilodre; Reppold Filho, Alberto Reinaldo; Fraga, Alex Branco; Mazo, Janice Zaarpellon; Stigger, Marco Paulo; Neto, Vicente Molina. Pesquisa qualitativa na Educação Física Brasileira: marco teórico e modos de usar. **Revista da Educação Física/UEM**, Vol. 21, No 3. 2010.

GÔNPIO, Vanessa Cristina Fávaro **O marketing esportivo como estratégia de rejuvenescimento da marca Banco do Brasil**. 2007. 66 f. (Especialização em Gestão de Negócios Financeiros). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Curitiba.

MACHADO, Jefferson Roberto; ZEM, Carlos Alberto. Marketing esportivo: um estudo das instituições de ensino na prática do patrocínio esportivo. **VII SEMEAD**, São Paulo, 2003.

MARCHI JR., Wanderley. O processo de ressignificação do voleibol a partir da inserção da televisão no campo esportivo. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Campinas, v. 26, n. 2, p. 149-162, jan. 2005.

MARCHI JR., Wanderley. **“Sacando” o voleibol: do amadorismo à espetacularização da modalidade no Brasil (1970-2000)**. 2001. 267p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas.

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

MELO NETO, Francisco de. **Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro: Editora Record, 2007.

MOLINA NETO, Vicente. Marketing esportivo. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Campinas, v. 13, n. 3, p. 357-364, 1992.

MOREIRA, Tatiana Sviesk, FERREIRA, Ana Leticia Padeski e MARCHI JR, Wanderley. Considerações iniciais sobre a participação da mídia impressa na profissionalização do voleibol feminino no Brasil. – A primeira metade da década de 80. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DO ESPORTE, 15, 2007. **Anais...** Pernambuco: CBCE, 2007.

MOREIRA, Tatiana Sviesk; FERREIRA, Ana Leticia Padeski; e MARCHI JR. Profissionalização do voleibol feminino no Brasil – o cenário. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE ESTUDOS SÓCIO-CULTURAIS DO ESPORTE (ALESDE), 1, 2008, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Universidade Positivo, 2008.

MOREIRA, Tatiana Sviesk; FERREIRA, Ana Leticia Padeski; MARCHI JR, Wanderley. A profissionalização do voleibol feminino no Brasil – O caso da atleta Jacqueline Silva. **In: X Simpósio Internacional do Processo Civilizador**, 2007, Campinas.

MORGAN, William George. Apud História: quase 100 anos de disputas. **O Estado de São Paulo**, 28 out. 1984. Caderno especial.

NUZMAN, Carlos Arthur. Depoimento pessoal. In: PINHEIRO, Ana Beatriz Latorre de Faria. **O marketing no voleibol brasileiro masculino no período de 1980 a 1994**. Rio de Janeiro, 1995. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio e Janeiro. Escola de Educação Física e Desporto.

NUZMAN, Carlos Arthur. Carlos Nuzman, o pai da matéria. **Saque**, São Paulo, n. 1, 1985. Entrevista.

KASZNAR, I. K.; GRAÇA Fº, A. S. **Estratégia vitoriosa de empresa segundo seus personagens**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall. 2000.

PINHEIRO, Ana Beatriz Latorre de Faria. **O marketing no voleibol brasileiro Masculino no período de 1980 a 1994**. 1995, 176p. Dissertação de Mestrado – Escola de Educação Física e Desporto, Universidade Federal do Rio de Janeiro.

PIOVESAN, Armando; TEMPORINI, Edméa Rita. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Rev. Saúde Pública**, 29 (04), 1995.

PRONI, Marcelo W.; LUCENA, Ricardo (Orgs.). **Esporte, história e sociedade**. Campinas: Autores Associados, 2002.

PRONI, M. W. Marketing e organização esportiva: elementos para uma história recente do esporte espetáculo. **Conexões**, v.1, n. 1, 1998.

RÉVILLION, Anya Sartori Piatnicki. A Utilização de Pesquisas Exploratórias na Área de Marketing. **RIMAR - Revista Interdisciplinar de Marketing**, São Leopoldo, v.2, n.2, p. 21-37, Jul./Dez. 2003

RIBEIRO, Cinthya Cavalcante Mota; SILVA Ronaldo Rodrigues da. O marketing esportivo como balizador na construção e fortalecimento da identidade do voleibol na capital federal - estudo de caso: Banco do Brasil. **Educação Física em Revista v. 1 n.1 nov/dez** 2007.

SACCHETTIN, J. Marketing Esportivo. 1 jun. 2006. Campinas. Disponível em: <http://www.amcham.com.br/comites/comite2004-09-23a/reuniao2006-09-25e/index_ata>. Acesso em 25 maio. 2009.

SOUZA, Carlos Alberto Gil. **A atividade de Relações Públicas no Futebol Brasileiro**, 2004. 109f. Monografia (Pós-Graduação) Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Universidade de São Paulo, São Paulo.

VLASTUIN, Juliana; ALMEIDA, Barbara Schausteck; MARCHI JR, Wanderley. O marketing esportivo na gestão do voleibol brasileiro: fragmentos teóricos referentes ao processo de espetacularização da modalidade. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Campinas, v. 29, n. 3, p. 9-24, maio 2008.

VALENTIM, Marta. Tipos de pesquisa. Universidade Estadual Paulista, 2008. Disponível em: <www.valentim.pro.br/Slides/Metodologia/Tipos_de_Pesquisa.ppt>. Acesso em 02 ago. 2010.