



UNISUL

**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA – UNISUL
MANUELA DIAS VIEIRA**

**MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO AO ESPORTE:
UM ESTUDO DE CASO DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL**

Florianópolis

2013

MANUELA DIAS VIEIRA

**MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO AO ESPORTE
UM ESTUDO DE CASO DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Pós - Graduação em Marketing Estratégico, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Marketing Estratégico.

Orientador (a): João Kiyoshi Otuki

Florianópolis

2013

MANUELA DIAS VIEIRA

**MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO AO ESPORTE
UM ESTUDO DE CASO DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Pós - Graduação em Marketing Estratégico, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Marketing Estratégico.

Florianópolis, 27 de novembro de 2013.

Prof. e orientador João Kiyoshi Otuki, Esp.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Representante
Universidade do Sul de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente ao professor João Kiyoshi Otuki, meu orientado, professor e amigo, por todo conhecimento e experiência de vida que ao longo desse trabalho compartilhou comigo.

Agradeço também a professora Vanessa Lins Francalacci e a professora Juliana Carla Freddi, por me receberem tão também no Complexo Aquático da Unisul e me fornecerem todas as informações necessárias para realizar este trabalho.

Por último agradeço a minha família e ao meu namorado por me darem apoio, compreensão e por tentarem entender a importância deste trabalho para minha vida e experiência profissional.

“Somos insignificantes. Por mais que você programe sua vida, a qualquer momento tudo pode mudar”. Ayrton Senna

RESUMO

O Brasil vive atualmente a época dos mega-eventos, a gestão esportiva assume um importante papel no esporte como um todo, na administração do esporte e do marketing esportivo. Este estudo teve por objetivo realizar um estudo do marketing estratégico em uma organização que atua no setor esportivo. O Complexo Aquático da Unisul – CA - foi a instituição de estudo, onde pode-se analisar o marketing estratégico na instituição. O marketing estratégico é considerado a razão pelo qual existe uma unidade de negócio dentro uma empresa e para que ela possa atingir seus objetivos de marketing. Quanto ao que se refere ao estudo do mix de marketing, ficou bem claro qual dos componentes promocionais: Preço, Praça, Produto e Promoção são claros, mas que apontaram na pesquisa pontos que necessitam ser trabalhados dentro da instituição para um melhor aproveitamento do seu composto mercadológico. O questionário de satisfação dos clientes forneceu aos pesquisadores um bom retorno referente à opinião dos alunos/usuários do CA, de maneira geral 44% dos envolvidos na pesquisa estão muito satisfeitos, quanto apenas 2% estão pouco satisfeitos com a estrutura fornecida pelo CA. No entanto é necessário realizar a compreensão que a estrutura foi criada para o auto-rendimento e necessita de planejamento para que possa atender ao grande público da Unisul, Pedra Branca e regiões.

Palavras chaves: marketing estratégico; esporte; complexo aquático.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1– Mix de marketing.....	20
Imagem 1 – Planejamento estratégico para a comunicação.....	21
Figura 2 – Canais de Distribuição.....	24
Imagem 2 – Comunicação entre empresa e mercado.....	26
Figura 3 – O papel do marketing estratégico.....	30
Figura 4 – Marketing estratégico e o relacionamento com o mercado.....	31
Figura 5 – Visão teórica do marketing esportivo.....	41
Figura 6 – Modelo de segmentação da indústria do esporte.....	44
Figura 7 – Modelo de administração do marketing esportivo.....	47
Figura 8 – Marketing de eventos.....	50
Figura 9 – Elementos chaves do sistema de marketing de eventos.....	51
Quadro 1 – Valores da UNISUL	60
Quadro 2 – Visão da UNISUL.....	62
Organograma 1 – Unisul/ Complexo Aquático.....	65
Quadro 3 – Opinião dos alunos referente aos serviços oferecidos pelo Complexo aquático da Unisul.....	91
Quadro 4 – Síntese dos elogios, sugestões e reclamações dos alunos.....	97
Figura 10 – Valores do PE PUCRS – Academia de ginástica.....	103
Figura 11 – Valores do PE PUCRS – Escola de natação.....	104
Figura 12 – Valores do PE PUCRS – Espaços e materiais esportivos.....	105
Quadro 5 – Análise de produto.....	105
Quadro 6 – Análise de preço.....	106
Quadro 7 – Análise de praça.....	106
Quadro 8 – Análise de promoção.....	106

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Você está frequentando atualmente alguma atividade do Complexo Aquático da Unisul?.....	70
GRÁFICO 2 - Qual o seu sexo?	70
GRÁFICO 3 - Qual é sua idade?	71
GRÁFICO 4 - Onde você mora?	71
GRÁFICO 5 - Qual a sua categoria de inscrição?	72
GRÁFICO 6 - Qual modalidade que você pratica?	73
GRÁFICO 7 - Qual o principal motivo que levou você a frequentar o Complexo Aquático da UNISUL?.....	73
GRÁFICO 8 - Facilidade em chegar até o Complexo Aquático.....	74
GRÁFICO 9 - Facilidade em localizar-se no Complexo Aquático - salas/ piscinas/ banheiros/ recepção.....	75
GRÁFICO 10 - Acessibilidade ao seu local de aula.....	75
GRÁFICO 11 - Estado de conservação do Complexo Aquático.....	76
GRÁFICO 12 - Iluminação do Complexo Aquático.....	76
GRÁFICO 13 - Segurança do Complexo Aquático.....	77
GRÁFICO 14 - Quantidade de equipamentos/acessórios para a sua atividade.....	77
GRÁFICO 15 - Qualidade e conservação dos equipamentos/ acessórios para a sua atividade.....	78
GRÁFICO 16 - Cordialidade e educação dos estagiários/colaboradores.....	79
GRÁFICO 17 - Capacidade dos estagiários/colaboradores tirarem dúvidas.....	79
GRÁFICO 18 - Disponibilidade dos estagiários/colaboradores na secretária.....	80
GRÁFICO 19 - Horário de expediente da secretaria.....	81
GRÁFICO 20 - Sistema de controle de reposição de aulas e comprovante de pagamento de mensalidade que são entregues ao professor.....	81
GRÁFICO 21 - Processos de pagamento de mensalidade.....	82
GRÁFICO 22 - Horário de funcionamento das atividades.....	82
GRÁFICO 23 - Quantidade de turmas e horários.....	83
GRÁFICO 24 - Sistema de achados e perdidos.....	84
GRÁFICO 25 - Cordialidade e educação do professor (a) da sua modalidade.....	85
GRÁFICO 26 - Capacidade do professor (a) tirar dúvidas durante as aulas.....	85

GRÁFICO 27 - Capacidade do professor (a) em transmitir conhecimento técnicos e ensinar os exercícios durante as aulas.....	86
GRÁFICO 28 - Capacidade de o professor motivar o aluno para as aulas.....	87
GRÁFICO 29 - Limpeza interna do Complexo Aquático.....	88
GRÁFICO 30 - Limpeza externa ao Complexo Aquático.....	88
GRÁFICO 31 - Limpeza e higiene dos banheiros.....	89
GRÁFICO 32 - Limpeza e higiene das Piscinas.....	89
GRÁFICO 33 - De maneira geral e levando em consideração as suas respostas anteriores, qual é o seu nível de satisfação em frequentar o Complexo Aquático da UNISUL?.....	90

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – O que é benchmarking?.....	36
Tabela 2 – Tipos de benchmarking.....	37
Tabela 3 – Categorias Complexo Aquático da Unisul.....	63
Tabela 4 – Categorias Complexo Aquático da Unisul pagantes e não pagantes.....	64
Tabela 5 – Estudo da aplicação dos “4p’s” do Complexo Aquático da Unisul.....	67
Tabela 6 – Valores praticados nas atividades do Complexo Aquático da Unisul.....	69
Tabela 7 – Complexos aquáticos de referencia no Brasil.....	98
Tabela 8 – Analise do mix de marketing do Parque Esportivo da PUCRS.....	100

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA.....	13
1.2 OBJETIVO GERAL	15
1.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	15
1.4 JUSTIFICATIVA.....	15
2 FUNDAMENTAÇÕES TEÓRICAS.....	18
2.1 MARKETING.....	18
2.1.1 Mix de marketing.....	19
2.1.1.1 Produto.....	21
2.1.1.2 Praça.....	22
2.1.1.3 Promoção.....	25
2.1.1.4 Preço.....	27
2.2 MARKETING ESTRATÉGICO.....	28
2.2.1 Planejamento estratégico.....	31
2.2.2 Marketing de relacionamento voltado à satisfação.....	33
2.2.3 Benchmarking.....	35
2.2.4 Branding.....	38
2.3 MARKETING ESPORTIVO.....	39
2.3.1 Marketing esportivo: uma visão teórica.....	41
2.3.2 indústria do esporte e seu desenvolvimento.....	41
2.3.3 Produto esporte.....	44
2.3.4 gestão esportiva.....	45
2.3.5 Gestão de marketing esportivo.....	46
2.3.6 Estratégias de investimento no esporte: o evento esportivo.....	48
2.3.6.1 eventos esportivos como estratégia de marketing.....	49
2.3.5 Marketing estratégico aplicado ao esporte: Uma visão do vôlei brasileiro.....	52
3 MÉTODO.....	54
3.1 TIPO DE PESQUISA	54
3.2 SUJEITO DA PESQUISA.....	54
3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	55

3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS.....	56
3.5 ANÁLISE DOS DADOS.....	57
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	58
4.1 A UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina.....	58
4.2 O COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL.....	62
4.2.1 Organograma.....	64
4.2.2 Atividades oferecidas no Complexo Aquático da Unisul.....	66
4.3 ESTUDO DA APLICAÇÃO DOS “4P’S” DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL.....	67
4.4 PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL.....	69
4.5 COMPLEXOS AQUÁTICOS DE REFERÊNCIA: UMA VISÃO DO BEANCHMARKING.....	98
4.5.1 Complexos aquáticos de referência: beanchmarking do Parque esportivo da PUCRS.....	99
4.5.1.1 Análise do mix de marketing aplicado ao Parque Esportivo da PUCRS.....	100
5 CONCLUSÃO.....	107
REFERÊNCIAS.....	114
ANEXOS	116

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

O esporte acompanha o homem há séculos, á registros de prática esportiva desde a pré-história, neste contexto utilizado como meio de sobrevivência. Aos poucos foi aperfeiçoando-se a prática esportiva, passou pelos gregos que deixaram seus valores da “venustidade corporal”, deram origens aos jogos e competições de forma competitiva e organizada. O esporte, no entanto é representado atualmente e filosoficamente, como forma de movimento do corpo e das interpretações da vida, através de manifestações corporais.

O esporte desde as suas primeiras datações até o momento faz parte do cotidiano de muitas pessoas, seja na forma de atividade física ou na forma de entretenimento. O esporte ganhou o gosto, que não precisam necessariamente praticar a atividade em “si”, mas em muitos casos, acompanham o esporte apenas como espectadores através dos meios de comunicação, em estádios, entre outros.

Dentro da economia, o esporte representa um grande papel, está presente dentro de mercados e segmentos da indústria mundial. As empresas descobriram através do esporte uma forma de aumentar o lucro e dar bons retornos financeiros para aqueles que investem nele. O esporte tornou-se um produto, um serviço, um emprego, o entretenimento da família e uma forma de simplesmente ganhar dinheiro.

O cenário do esporte atualmente é muito promissor e mostra-se desenvolvido, no âmbito mundial, representa uma grande parcela do entretenimento e está consolidado na economia. No Brasil, além da singularidade que representa para a população, demonstra grande acessão para os próximos anos em virtude dos mega eventos esportivos que o país irá sediar, como a Copa do Mundo, onde representam para o país um grande crescimento em âmbitos multilaterais, proporcionando mais qualidade em esporte, educação, saúde e cultura para a população. Além das contribuições para a rede científica, através de estudos e grande desenvolvimento para a gestão esportiva no Brasil.

O sistema de troca ao qual visa atender as necessidades e desejos dos indivíduos, fez do marketing um importante componente das ações de venda e promoção de produtos e serviços de empresas, pois ele tem designação de estudar

o mercado ao qual o produto ou serviço está inserido, analisa o comportamento dos consumidores, busca acompanhar as tendências de mercado, estabelecer relacionamentos, promover, distribuir e vender produtos e serviços aos consumidores, da forma mais eficiente e eficaz. Como fala Carione (2006), o marketing não é bom ou ruim, também não possui uma personalidade, mas de fato ele está presente no dia a dia das pessoas e é um componente empresarial indispensável, pois ele espraia por toda a organização, dentro da cultura organizacional e extravasa até chegar aos indivíduos e consumidores.

Um dos mais estudiosos e de maior referência do marketing, Kotler (1994), explica que o marketing faz parte de um processo gerencial, onde indivíduos e grupos deles obtêm aquilo que necessitam e desejam através do marketing, que através da criação de oferta e troca de produtos de valor. Ou seja, o marketing busca conhecer o que as pessoas necessitam e com isso desenvolve os meios para ofertar.

A grande competitividade existente entre empresas, devido à grande estrutura econômica e comercial do “mundo capitalista”, mostra-se necessário estabelecer vantagens competitivas entre empresas, com isso o posicionamento frente ao mercado e aos consumidores tornou-se mais evidente, e necessário. O marketing estratégico visa estabelecer esta vantagem competitiva, pois o mundo está constantemente se modificando, a cada dia surgem novas tecnologias e os indivíduos estão cada vez mais próximos e mais exigentes.

Kotler (2000) fala que marketing estratégico é o estudo de mercado, a escolha do mercado-alvo, a concepção do produto, a fixação do preço, a escolha dos canais de distribuição e a elaboração de uma estratégia de comunicação e produção. Kotler (2000) fala ainda que as estratégias de marketing, de modo geral, baseiam-se em estudos detalhados das variáveis controláveis e incontroláveis.

Ao longo dos anos o esporte, através da sua melhor imagem, passou a integrar o ramo empresarial, passou a ser um produto e seus equipamentos abriram portas para novos negócios, surgindo duas nomenclaturas para essas ações, o “marketing dos esportes” e o “marketing através do esporte”. No entanto, esta última forma é a mais expressiva e mais lucrativa. É difícil separar o marketing “tradicional” do marketing esportivo, pois são duas coisas muito parecidas. Segundo Poit (2006), o marketing esportivo é um dos seguimentos do marketing, que utiliza o esporte

como forma de agregar valor, fortalecer imagem de uma instituição, produto ou uma marca.

Por fim, o marketing estratégico aplicado ao esporte, junta as três principais premissas de “marketing”, “estratégia” e “esporte”, para contemplar um raciocínio que as interliga e passar a desenvolver atitudes operacionais, que possa expandir um comportamento linear do conhecimento das bases teóricas junto ao comportamento de mercado, tendências, relacionamento, necessidades e desejos, a fim de inferir os processos existentes e do um planejamento estratégico, para um desejado resultado de marketing.

Levando-se em consideração o que foi apresentado até o momento, o presente estudo destina-se a investigar a teoria existente acerca do marketing esportivo e do marketing estratégico aplicado ao esporte. O problema de pesquisa deste estudo situa-se em, de que forma é possível realiza um estudo do marketing estratégico em uma organização que atua no setor esportivo?

1.2 OBJETIVO GERAL

Realiza um estudo do marketing estratégico em uma organização que atua no setor esportivo.

1.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1 – Realizar um estudo através da aplicação do mix de marketing.
- 2 – Identificar se é realizado o marketing de relacionamento.
- 3 – Analisar a satisfação dos clientes.
- 4 – Fazer levantamento de organizações do segmento esportivo de referência.
- 5 – Realizar um estudo voltado ao benchmarking com uma organização de referência.

1.4 JUSTIFICATIVA

Nas últimas décadas, o esporte vem sendo considerado um grande fenômeno social, que integra e interfere a vida nas pessoas. O esporte abarca muitas faces, e

é utilizado como ferramenta de escape no mundo rotineiro e estressante, ele manifesta-se na vida dos indivíduos nas formas de prática esportiva, espectador esportivo e consumidor de artigos esportivos (GIMÉNEZ, 2004).

Devido ao crescente interesse dos indivíduos pelo esporte, ele passou a ser um veículo de conhecimento dinâmico e expressivo que demonstra um novo comportamento de toda sociedade. O fenômeno da indústria do esporte, fator que levou a desenvolver a relevância do mercado esportivo no mundo, destaca-se especialmente em virtude do aumento do patrocínio esportivo, que proporcionou maior divulgação e evolução de várias modalidades, tornando possível a disseminação do esporte, tanto em termos social como econômico (POZZI, 1998).

O marketing esportivo é considerado uma área em desenvolvimento e ainda em crescimento, quando comparado a outras áreas de estudo como a administração, educação, marketing entre outros. No entanto o marketing esportivo passa a integrar um corpo de conhecimento estruturado em quatro áreas de estudo: estudo da área esportiva, da administração de empresas, da comunicação e das ciências sociais. O marketing é considerado um processo gerencial que se progrediu com o crescimento das empresas, assim o esporte quando integra este meio empresarial é considerado como um fator de orientação empresarial visando atender necessidades e desejos de consumidores e integrar e realizar os objetivos da empresa de forma estratégica (PITTS & STOTLAR, 2002).

Estratégia é considerada por Richers (2000), como a busca do caminho que uma empresa deve seguir, este aspecto busca enfatizar as dúvidas e preocupações quanto ao futuro empresarial, visando mostrar as pessoas os processos e a importância de conhecer seu negócio, assim os indivíduos desenvolvem uma visão abrangente do negócio e passam a falar a mesma “língua”. Este conceito é considerado por Richers (2000) como simples, mas enfatiza que, na prática ele é dirigido por resultados e desenvolve a constante busca do novo.

O marketing estratégico para Kotler e Armstrong (1999) é considerado a razão pelo qual existe uma unidade de negócio dentro uma empresa, para que ela possa atingir seus objetivos de marketing. Os objetivos de marketing dependem de estratégias específicas baseada em posicionamento de marca, mercado alvo e mix de marketing. Os autores afirmam ainda que o marketing estratégico deve detalhar o

segmento de mercado que será foco da empresa, para que possa diferenciar necessidades e desejos, resposta ao marketing e lucratividade.

O marketing estratégico pode ser abordado dentro de uma estratégia empresarial através de duas formas: difusão e segmentação. A difusão vê o mercado como uma oportunidade genérica e monta seu composto mercadológico em razão de uma visão, já a segmentação considera que o mercado é dividido em parcelas diferentes e que a empresa deve buscar somente aquela que demonstra uma demanda efetiva (RICHERS, 2000).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica a ser abordada a partir deste tópico engloba itens que dão suporte a abertura do conhecimento para a compreensão dos objetivos e do tema deste trabalho.

2.1 MARKETING

Na década de 60, a Associação Americana de Marketing, definia que marketing era “O desempenho das atividades de negócio que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador” (1960 apud COBRA, 1997). Ao longo dos tempos esse conceito foi evoluindo e outros autores foram desenvolvendo definições e integrar o mercado de forma mais abrangente, como demonstra as citações de Marcos Cobra de autores como William Lazer (1969 apud COBRA, 1997), que falava que “O marketing deveria reconhecer as dimensões sociais, isto é, levar em conta as mudanças verificadas nas relações sociais”, mas contrapondo a Lazer (1969, apud COBRA, 1997), David Luck (1969 apud COBRA, 1997) discursa que “O marketing deve limitar-se às atividades que resultam em transações de mercado”. Anos após esses questionamentos, Robert Haas (1978, apud COBRA, 1997) define o marketing em sua singularidade da forma ao qual é mais conhecida e difundida, “É o processo de descoberta e interpretação das necessidades e desejos do consumidor para as especificações de produto e serviço, criar demanda para esses produtos e serviços e continuar a expandir essa demanda”. Philip Kotler, que é considerado o “pai” do marketing, e difunde em muitas de suas obras a definição de Robert Hass, ainda complementa em uma obra de 1997 que o marketing “É o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos das pessoas e de organizações” (1997 apud COBRA, 1997).

Kotler & Armstrong (1999) fazem a leitura que marketing pode ser definido como um processo gerencial e social, onde indivíduos e grupos conseguem obter aquilo que necessitam e desejam, onde realizam processos de trocas de produtos e valores uns com os outros. Esses processos de trocas envolvem muito trabalho e empenho, principalmente de quem oferece o produto ou serviço através de um

composto mercadológico, a fim de atingir um mercado alvo. O mercado pode ser caracterizado de duas formas: lugar de troca (espaço físico de comercialização) e a forma mais filosófica e simbólica, onde mercado pode ser caracterizado pelos compradores reais e potenciais.

Dentro de um aspecto relacionado ao conceito de marketing atrelado as necessidades e desejos de consumidores, pode-se dizer que as necessidades estão relacionadas às coisas básicas humanas ou carências percebidas, como comer, vestir-e, locomove-se, comunicar-se. Já os desejos são moldados pela cultura e interesses pessoais, dentro do contexto de satisfação de necessidades, não na forma mais básica, mais sim sofisticada, pois não basta ter a necessidade de vestir-se, mas vesti-se com roupas de grife. Ou seja, desejo é estimulado pelo valor e satisfação do dinheiro empregado, assim quando se refere desejos ilimitados entra-se no mérito que as pessoas também possuem recursos financeiros limitados, formando-se assim a demanda de produtos, que nada mais é que a oferta versus a procura (KOTLER & ARMSTRONG, 1999).

Cobra (1997) enfatiza que os investimentos em marketing deve-se sempre levar em conta as oportunidades de mercado, pois nenhuma empresa estará disposta a investir se não visualizar um retorno compensador, pois a lei da oferta e procura é baseada na demanda de produtos e conhecimento de mercado.

2.1.1 Mix de marketing

O marketing mix ou composto de marketing, é componente estratégico que acrescenta eficácia às empresas e ajuda a atingir seus objetivos a médio e/ou longo prazo de maneira mais racional possível (RICHERS, 2000).

O composto mercadológico serve para induzir um consumidor a escolher um produto ou serviço em detrimento a outro, para isso as estratégias e atividades empresarias surgem para influenciar os consumidores, essa formulação empresarial é definida através das vantagens competitivas de cada empresa e na pré-definição dos objetivos empresariais, podendo ser através de um composto de mercado ou do lucro (ZENONE, 2007a).

O marketing mix trabalha baseado dentro de quatro pilares, chamados comumente de 4p's – Preço, Praça, Produto e Promoção, esses elementos formam

uma estrutura que quando unidas ou combinadas, auxiliam na elaboração de uma estratégia competitiva, pois possibilitam muito mais interfaces que fazem com que a empresa permaneça no negócio e ter sucesso (PITTS & STOTLAR, 2002).

Zenone (2007) fala que o mix de marketing, composto pelos tradicionais “4p’s” do marketing, são ferramentas que as empresas utilizam para conseguirem alcançar seus objetivos de marketing no mercado-alvo.

A **figura 1** demonstra o composto do mix de marketing utilizado por empresas e seus respectivos elementos que compõem esse mix, mostrando suas variáveis sob cada óptica dos “P’s”.



Figura 1– Mix de marketing

Fonte: ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing estratégico e competitividade empresarial:** formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho. São Paulo: Novatec, 2007a.

Zenone (2007a) explica que a figura 1 representa a preparação de empresas, para a aborgagem de um mix de ofertas, passando pelos “4p’s” dentro de um mix de ofertas, serviços, produto e preço, que por sua vez alinha-se para atingir um público através de uma promoção até chegar a um canal de distribuição.

Segundo o site Balaiio desing (2013), dentro de um planejamento estratégico de mix de marketing, a formulação da estratégia da comunicação inicia-se a partir de um projeto, com a clara definição dos principios e valores, papeis e responsabilidades, bem como o conhecimento de cultura organizacional, por tanto, para que se alcancem os objetivos empresariais, é necessário que todo composto

mercadológico esteja bem alinhado. A imagem 1, define todo planejamento de um mix de marketing, passando por todas as etapas do planejamento.



Imagem 1 – Planejamento estratégico para a comunicação

Fonte: Site Balaio Design. Disponível em: <<http://www.balaiodesign.com.br/comunicação>> acesso em: 17/04/2013.

2.1.1.1 Produto

Produto é qualquer coisa que possa ser oferecido ao mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo é considerado ainda “aquilo” que a empresa vende. Os produtos vão além de bens tangíveis, pois fazem parte de uma ampla variedade, como produtos físicos, serviços, pessoas, locais, organizações idéias ou ainda a combinação de todos esses elementos, o maior desafio sempre, é saber qual produto certo a desenvolver para os consumidores em potencial (KOTLER & ARMSTRONG, 1999; PITTS & STOTLAR, 2002).

“Produto significa a combinação de bens ou serviços que a empresa oferece aos mercados-alvo, com o objetivo de satisfazer as necessidades deles” (ZENONE, 2007a).

Kotler (2000) afirma que o produto além de ser algo que é oferecido a um mercado, para satisfazer os clientes e atender as necessidades dele, compreendem bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

Cobra (1997) complementa que o produto dentro de um mix, significa variedade, que pode ser oferecido a clientes em potenciais ou então pode ainda constituir três dimensões: amplitude, variedade e uniformidade. Completa ainda que o produto pode atingir cinco níveis: benefícios central, genérico, esperado, ampliado e produto em potencial.

Para Cardia (2004), o produto é classificado na tríade de “melhor qualidade, desempenho e inovação”, alinhar esses três itens deve ser uma meta constante para as empresas, pois a partir do momento que se torna atrativo aos indivíduos, terá mais favoritismo aos consumidores e estará sempre a frente da concorrência e diminuirão os custos de uma promoção de vendas.

O produto é um complexo de atributos palpáveis e impalpáveis, como: embalagem, cor, preço, prestígio do fabricante, prestígio do revendedor, atendimento, assistência prestada pelo fabricante e pelo revendedor. O comprador pode interpretar esses atributos como satisfação de seus anseios e necessidades (ZENONE, 2007a, p. 127).

Produto quando relacionado ao esporte, trás uma combinação complexa, pois está atrelado a situações tangíveis e intangíveis, pois em muitos casos depende do comportamento humano e trabalho profissional (MULIN, HANDY & SUTTON, 2004).

2.1.1.2 Praça

Praça pode ser considerada como ponto de venda, canal, onde o produto ou serviço está em contato com o mercado consumidor (COBRA, 1997). Para Tuleski (2009), o canal de distribuição é uma rede organizada de órgãos e instituições, que em conjunto realiza funções para ligar fabricantes a usuários finais através de

uma tarefa de marketing. Fazendo que seja disponibilizado para consumidor de forma mais simples e fácil, com conveniência. Onde o produto desejado tenha um preço justo, acessível à compra e no momento que desejar comprar. Kotler e Keller (2006) falam que os canais de distribuição formam o conjunto de caminhos que um produto ou serviço segue depois de sua produção para enfim serem utilizados pelo consumidor final.

Rosenbloom (2002) destaca a importância do canal de distribuição em relação à característica que de fato, o canal não está inserido internamente a estrutura organizacional da empresa, pois está externamente a empresa. O canal de distribuição deve ser visto de forma interorganizacional, ou seja, na maioria dos casos é administrado por uma ou mais empresas, necessitando haver um relacionamento direto entre os agentes envolvidos no processo.

Kotler (2010) relata que o sistema de distribuição é um recurso externo muito importante, pode levar anos para elaborá-lo, sendo que não se modifica facilmente após a implantação. O sistema de distribuição é essencial para a empresa tanto quanto os recursos internos como fabricação, pesquisa, engenharia e vendas. Representa compromisso para todas as corporações, mesmo sendo independentes, sendo o negócio a distribuição, além de outros mercados específicos que elas atendem. Isso ainda está relacionado com o conjunto de políticas e práticas que constituem a trama de relações em longo prazo.

“O canal de distribuição faz a ligação entre o produtor e o consumidor, superando as principais lacunas de tempo, lugar e posse que separam os bens e serviços daqueles que desejam utilizá-los” (KOTLER; ARMSTRONG, 1999).

Kotler (2010) e Rosenbloom (2002) possuem o mesmo ponto de vista quando falam que todos os envolvidos no processo de distribuição possuem um mesmo objetivo: atender aos desejos do consumidor final.

Os níveis do canal de distribuição referem-se à quantidade de intermediários existentes na cadeia de suprimentos, Kotler e Keller (2006) ainda afirmam que, a maioria dos fabricantes não vende diretamente seus produtos ou serviços a seus consumidores finais, eles necessitam de intermediários para fazer sua distribuição de acordo com as exigências de mercado de cada região, facilitando a comercialização do produto, economizando tempo e dinheiro para seus fabricantes,

esses intermediários constituem um canal também conhecidos com canal comercial ou canal de distribuição.

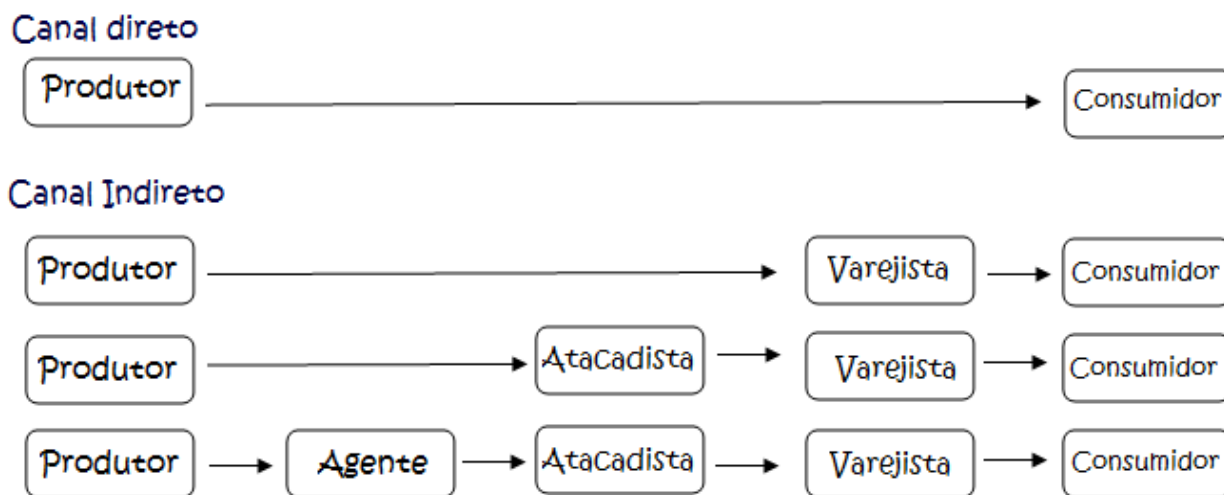


Figura 2 – Canais de Distribuição

Fonte: CHURCHILL , Gilbert Jr.; PETER, J-Poul. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

O fabricante e o consumidor final fazem parte de todos os canais de distribuição. Um canal de nível 0 (também chamado de canal de marketing direto) não possui níveis intermediários, consiste na venda direta, entre um fabricante que vende diretamente ao consumidor final. Os melhores exemplos são vendas de porta em porta, reuniões domiciliares com demonstrações, mala direta, telemarketing, vendas pela televisão, vendas pela internet e lojas do próprio fabricante (KOTLER; ARMSTRONG, 1998; KOTLER; KELLER, 2006).

A distribuição direta ocorre quando o produto ou serviço é vendido diretamente ao consumidor. Exemplo: algumas empresas utilizam-se das chamadas “lojas da fábrica”, nas quais fabricantes de produtos vendem diretamente aos consumidores. Também se podem citar os prestadores de serviços, os quais executam, eles mesmos, o serviço para o consumidor, como os dentistas e os cabeleireiros (TULESKI, 2009).

Canais de distribuição indiretos são quando um produto ou serviço utiliza-se de distribuidores para levar o produto ou serviço até o consumidor, necessitando de 1 ou mais intermediários que são interligados por vários tipos de fluxos. Exemplo: quase a totalidade dos produtos encontrados nos supermercados

não é fabricada por eles. Os supermercados são intermediários entre o fabricante e o consumidor (KOTLER; ARMSTRONG, 1998; TULESKI, 2009).

O canal de distribuição indireto pode ser chamado também de “canal convencional”, “consiste em um ou mais produtores atacadistas e varejistas independentes, cada um constituindo um negocio separado, tentando maximizar seus próprios lucros” (KOTLER; ARMSTRONG, 1998).

Dentro da visão do marketing esportivo, ele desenvolve uma semelhança com o marketing tradicional, quando se destaca a distribuição de produtos e serviços, sendo eles tangíveis e intangíveis. No esporte especificamente, os produtos tangíveis são os objetos físicos, confeccionados em fabricas e em grande escala, que na maioria das vezes são distribuídos através do varejo. Já os produtos intangíveis são considerados serviços, como lugares e idéias, muitas vezes são distribuídos na forma de entretenimento e possuem um tempo determinado para ocorrer. (MULIN, HANDY & SUTTON, 2004; PITTS & STOTLAR, 2002).

2.1.1.3 Promoção

Um indivíduo não consome um produto se não souber que ele existe, onde ele se encontra ou se ele está acessível. A promoção é considerada um dos componentes do mix de marketing mais importante, pois possui o objetivo de informar as pessoas, é um instrumento de comunicação (PITTS & STOTLAR, 2002).

Segundo Kotler (2000) dentro do mix de marketing a promoção entra no pacote ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao publico alvo, podendo ser através da Propaganda, Promoção de vendas, Relações Públicas, Força de Vendas, Marketing Direto, Trade e todas as demais atividades relacionadas. Cobra (1991), entretanto aborda que a estratégia promocional envolve plano relativo ao planejamento, implementação e controle de comunicações de forma persuasivas com os potenciais consumidores, completa ainda que a comunicação impessoal transmitida através das mídias de massa, como internet , jornal, televisão, revista, outdoor, entre outros.

Cobra (1997) lembra que a promoção, dentro do contexto de comunicação serve para comunicar o consumidoresobre às qualidades dos produtos e serviços, além de que ele pode destacar outras potencialidades dele como a oferta, serviços

adicionais, localização e preço. A promoção e comunicação ressalta Kotler (1996), é toda forma de atividade que a empresa realiza para poder alcançar um mercado-alvo.

Dentro da definição do composto de comunicação, é necessário saber e conhecer qual é o produto ou serviço que está sendo oferecido ao mercado, a partir deste conhecimento consideram-se componentes que constituem a comunicação: emissor, receptor, codificador, decodificador, mensagem, veículo, resposta, feedback e ruído. Lembra-se que a comunicação faz parte de um processo transacional entre duas ou mais partes.

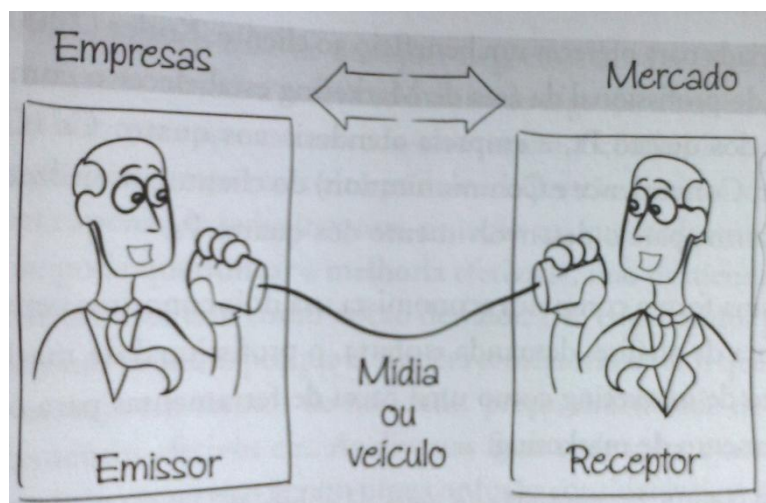


Imagem 2 – Comunicação entre empresa e mercado

Fonte: ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing estratégico e competitividade**

empresarial: formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho. São Paulo: Novatec, 2007a.

No marketing esportivo, Pitts & Stotlar (2002) lembram que além das agências de marketing, agencias de propagandas e as agencias de marketing esportivo, ainda existem outros segmentos que visão promover atletas ou equipes esportivas. Na indústria do esporte, a promoção tem uma característica de informar, instruir, relembrar ou persuadir pessoas utilizando imagens de pessoas ou empresas esportivas através de endossos (PITTS & STOTLAR, 2002).

2.1.1.4 Preço

Zenone (2007a) define preço como tudo aquilo que consiste na soma em dinheiro que o cliente paga para poder adquirir um produto, em conjunto com outras formas de não-custo financeiro baseado em tempo, negociação e conveniência.

Preço é tudo aquilo que as pessoas trocam por produtos (PITTS & STOTLAR, 2002). Dentro do mix de marketing é o único componente que gera receita, os demais geram custos (KOTLER & KELLER, 2005).

Para muitos consumidores o preço é considerado com indicador de qualidade, mas muitas vezes apenas simboliza a caracterização de atender a um desejo de determinada marca, muitas empresas utilizam de estratégias de marketing para determinar o preço de mercadorias, uma vez que seu custo de produção é muito inferior ao custo de venda. Quanto a precificação de novos produtos, serve para determinar a penetração no mercado, mas de qualquer forma o preço varia conforme a demanda de produtos (KOTLER & KELLER, 2005).

Para as empresas, a política de preço está relacionada com o seu posicionamento perante concorrência e consumidor, essa política de preço pode ser melhor interpretada de acordo com utilização de pesquisa de mercado, que pode ajudar a elaborar uma estratégia de política de preço. A pesquisa de preço pode ser desenvolvida através de 4 diferentes fatores: Custo, concorrência, consumidor e valor (ZENONE, 2007a).

- **Custo:** Engloba todos os componentes monetários para se chegar ao produto. Ex: pesquisa de desenvolvimento, matéria-prima, embalagem, mão-de-obra, promoção, distribuição, imposto, taxa, administração, além de estocagem, aluguel, entre outros (ZENONE, 2007a).
- **Concorrência:** na visão de preço competitivo, a concorrência dita os preços de mercado, pois a empresa deve-se manter nos moldes competitivos quando se trata de determinação de preço e estar sempre analisando os preços praticados pelos concorrentes. Existem algumas ações de preço versus concorrência, promoção de vendas, voltada para atingir a clientela dos concorrentes; seguir os preços dos concorrentes para se manter no mercado;

e aumentar o preço por conveniência de acordo com a aceitação dos consumidores (ZENONE, 2007a).

- Consumidor: dita a margem da precificação, pois determina os preços indiretamente das empresas. Pode ser compreendido ainda, como o valor que o mercado está disposto a pagar. Para se alcançar a precificação ideal, é necessário realizar pesquisa de mercado para que se alcance o preço de acordo com a demanda (ZENONE, 2007a).
- Valor: equação entre custo, preço justo e o quanto o consumidor dispoen-se a pagar. O valor muitas vezes está relacionado diretamente à satisfação das necessidades e desejos do consumidor, ou seja, quanto o consumidor está disposto a pagar por sua satisfação. O valor também pode ser atribuir pelo preço que se atribui a um produto de acordo com a oferta e procura (ZENONE, 2007a).

Para o consumidor esportivo, o preço pode ser definido ou “disfarçado” de inúmeras maneiras dentro da indústria do esporte, tais como: taxa de licenciamento, ingresso, matrícula, entrada e outras, que designam um tipo de cobrança remunerada para um produto ou serviço (PITTS & STOTLAR, 2002).

Os esportes são verdadeiramente um produto complexo. Ao tomar a decisões de preço, a organização esportiva deve considerar o custo e a disponibilidade dos produtos esportivos. O gerente esportivo deve determinar o quanto esse esporte realmente compete com outras formas de entretenimento, e também com as pessoas o vêm em comparação a tais atrativos [...]. Com base na demanda, nas ações da concorrência e em outros fatores, a organização pode criar uma estratégia de determinação de preço que satisfaz os seus objetivos (MULIN, HANDY & SUTTON, 2004, p. 140).

2.2 MARKETING ESTRATÉGICO

Segundo Kotler (2000) o marketing estratégico é composto fundamentalmente por variáveis controláveis e incontroláveis. As variáveis controláveis são aquelas passíveis de gerenciamento, que podem ser redimensionadas ou modificadas conforme as necessidades empresariais e as exigências do mercado: Políticas de Produto ou Serviços, Políticas de Preço, Políticas de Distribuição e Políticas de Comunicação. As variáveis incontroláveis dependem de forças externas que

influenciam as ações de marketing, elas se dividem em forças macroambientais e microambientais representam todos os competidores do mercado (KOTLER, 2000; ZENONE, 2007a).

Marketing estratégico – é relativo às funções que precedem a produção e a venda do produto. Inclui o estudo de mercado, a escolha do mercado-alvo, a concepção do produto, a fixação do preço, a escolha dos canais de distribuição e a elaboração de uma estratégia de comunicação e produção (ZENONE, 2007a, p. 24).

O marketing estratégico tem como função conhecer, estudar, acompanhar o andamento e a evolução mercado de referência, identificar os diferentes produtos do mercado e segmentos atuais ou potenciais, tendo como base a análise de necessidades e a satisfazê-las, e orientar a empresa para as oportunidades existentes ou criar oportunidades, para que se oferecem um potencial de crescimento e rentabilidade para a empresa (ZENONE, 2007a).

“A essência do marketing estratégico é assegurar que as atividades de marketing da organização adaptem-se às mudanças ambientais externas e possuam os recursos de marketing para fazer isso efetivamente” (LEWIS; LITTLER, 2001).

Zenone (2007a) afirma que para uma empresa, a atratividade de um produto no mercado depende muito da competitividade frente à sua concorrência, para que se possa analisar seus consumidores. A competitividade existirá, mas na depende de uma vantagem estratégica, seja pela presença de qualidades distintivas defensáveis que a diferenciam de seus rivais, seja pela produtividade superior que lhe dá vantagem de custo.

Uma das vertentes do marketing estratégico depende muito da dimensão temporal do marketing, onde este se situa no médio e no longo prazo. O seu maior objetivo é especificar a “missão da empresa, definir metas, elaborar uma estratégia de desenvolvimento e cuidar da manutenção de uma estrutura equilibrada da carteira de produtos ou serviços” (ZENONE, 2007a). O autor ainda completa que como o ambiente é dinâmico e novas situações surgem a cada momento, é necessário que se tome decisões e ações estratégicas para que seja traçados rumos empresariais, independentemente das dificuldades. As ações estratégicas são adaptativas, respondendo às contingências ambientais na medida em que elas

ocorram, o diferencial é encontrar o ponto de equilíbrio, para que se busque a estabilidade com o reconhecimento da necessidade de mudanças, a figura 3 explica o equilíbrio que deve-se encontrar entre “objetivos da empresa” e as “necessidades do mercado” (ZENONE, 2007a).



Figura 3 – O papel do marketing estratégico

Fonte: ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing estratégico e competitividade empresarial**: formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho. São Paulo: Novatec, 2007a

As decisões relativas ao marketing estratégico orientarão os gestores organizacionais no seu planejamento. Por isso, o termo planejamento estratégico significa planejar a estratégia, os meios para atingir os fins, os objetivos de uma empresa, considerando determinado ambiente (CAMPOMAR, 2006, p. 6).

A figura 4 demonstra as fases do marketing estratégico aplicado as organizações com a finalidade de relacionamento e de acompanhamento do mercado e os processos existentes.

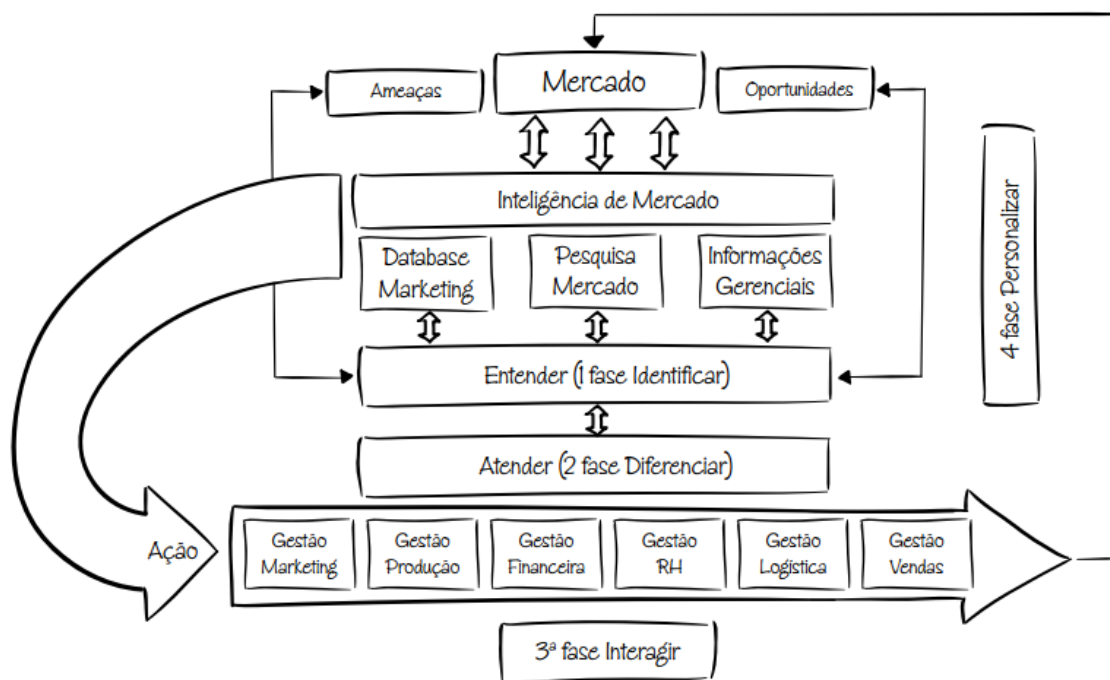


Figura 4 – Marketing estratégico e o relacionamento com o mercado
 Fonte: ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing estratégico e competitividade empresarial**: formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho. São Paulo: Novatec, 2007a.

2.2.1 Planejamento estratégico

Oliveira (1993) fala que o planejamento estratégico é definido como um processo gerencial onde gestor passa a ter possibilidades administrativas que dão sustentação para o rumo empresarial a fim de obter uma otimização entre o ambiente que a empresa está situada e a relação existente com a empresa.

Zenone (2007a) afirma que o planejamento estratégico está relacionado com os objetivos da empresa em longo prazo e as ações planejadas para alcançar esses objetivos, que por sua vez, podem afetar o ambiente empresarial como um todo. Condera ainda, como um processo gerencial que estabelece “rumos” ao qual a empresa deve seguir que representa a maior responsabilidade o gestor.

De acordo com os objetivos da empresa, o planejamento estratégico é o processo pelo qual uma organização, seleciona as estratégias mais adequadas para atingir metas e objetivos empresarias, com a definição de projetos a serem executados para o desenvolvimento/alcance dessas estratégias. É necessário que se realize um constrante acompanhamento do “projeto estratégico”, pois é passível a

mudanças de acordo com as interferências internas e externas da organização (ROCHE, 2001).

As premissas de um bom gestor voltado a aplicação de um bom sistema de planejamento estratégico conceitua-se em primeiramente antecipar-se em relação a concorrência, voltadas a busca de novos mercados e o desenvolvimento de estratégias competitivas para que se garanta o sucesso (GRACIOSO, 2007).

Gracioso (2007) apud Peter Drucker, para que o planejamento estratégico seja eficiente, é necessário conhecer bem o direcionamento da empresa ou a “missão” da empresa, é necessário que se possa responder claramente a três questões:

1. Onde estamos ou o que somos?
2. Onde queremos chegar?
3. O que é preciso fazer para chegar lá?

O autor complementa ainda que a sólida visão estratégica, é baseada nessa formulação da “missão da empresa”, que segue-se ao posicionamento frente ao mercado e aí então consegue-se atingir a estratégia. Esse delineamento é importante para que a empresa consiga separar essa convergência existente entre imagem institucional, com a marca e seus produtos (GRACIOSO, 2007).

“Um plano estratégico só faz sentido na medida em que inclua a visão de mercado (necessidades dos clientes), treinamento dos colaboradores internos e externos, estabelecimento de parcerias com intermediários e fornecedores e, principalmente, os objetivos dos acionistas e ou empresários. E, sem dúvida, deve-se estabelecer sempre a visão de curto, médio e longo prazo” (ZENONE, 2007a, p.25)

Para Rocher (2001) o planejamento estratégico funciona como uma “previsão do futuro” exige uma reflexão sobre o ambiente corporativo para que se possa preceder a uma ação e atuar na tomada de decisão e juntamente com o direcionamento institucional.

2.2.2 Marketing de relacionamento voltado a satisfação

O marketing de relacionamento para Zenone (2007a) é uma estratégia voltada para o cliente individual, é baseado na ideia de como uma empresa conhece seu cliente, essa interação entre empresa e cliente, ela aprende a tratar o cliente da forma ao qual ele deseja, assim cada cliente passa a ser tratado de forma singular. Essa singularidade não representa que cada necessidade de um consumidor seja exclusiva, mas denota-se que cada comportamento do consumidor colabora para que a empresa possa tomar uma postura em relação a ele.

O marketing de relação para Mckenna (1992) é descrito como “essencial ao desenvolvimento de lideranças, a fidelização do consumidor e a rápida aceitação de novos produtos e serviços no mercado”, pois a autora acredita que é árdua a tarefa de criar relações sólidas e duradouras com os clientes.

Segundo Zenone (2007b) relata que o “relacionamento que a empresa mantém com seu mercado-alvo passou a ser o grande fator de diferenciação em mercados competitivos, então, ele deve ser entendido como parte da gestão estratégica da empresa”. Ele ressalta ainda que, fazendo parte de uma função estratégica a empresa precisa adotar em sua gestão como um todo a relação com os clientes, não sendo apenas responsabilidade da área de vendas ou marketing.

“O objetivo das empresas e de seus líderes, deveria ser elevar o valor de seus relacionamentos” com todos aqueles que compõem a aura de negócios da empresa. Isto significa que todos, dos fornecedores aos funcionários, incluindo distribuidores, atacadistas, varejistas e investidores, precisam formar uma cadeia de relacionamentos que possa aumentar cada vez mais o valor percebido pelo cliente desde o momento da comercialização, continuando no pós-venda, estendendo-se para uma relação de longo-prazo” (GORDON, 1999, p. 16).

Para Vavra (1993), O marketing de relacionamento é adotado pelas empresas, a fim de fornecer produtos e serviços de qualidade, buscando a satisfação dos clientes. O marketing de relacionamento necessidade de compromisso empresarial voltado a todo sistema de marketing integrado, especialmente ao pós-marketing. Em organizações com cultura convencional, é uma

tarefa difícil de implanta-se, pois requer compromisso de funcionários preparados e recursos financeiros.

Vavra (1993) lembra que o relacionamento com os clientes começa na empresa e para que se alcance a satisfação é necessário que se repense algumas estratégias:

- Verificar quais ou qual produtos e serviços é oferecido?
- Como é feito o sistema de entrega e distribuição?
- Quais são as ações, atitudes e valores dos funcionários?
- Quais são as ações, atitudes e valores da administração?
- como é a estrutura e Cultura organizacional?
- existe sistema de incentivo aos funcionários e programa de recompensa?

Vavra (1993) explique que esse tipo de questionamento fornece feedback ao cliente e da direcionamento para mudanças e melhorias.

A satisfação dos clientes é um importante componente do pós-marketing, pois avalia ativamente a opinião dos clientes, mas essa mensuração é uma tarefa difícil, pois os clientes ele pode estar em “fases” diferentes quando é questionado sobre sua satisfação quanto a um produto (VAVRA, 1993).

Mas, no entanto, Vavra (1993) define satisfação dos clientes como “entregar produtos ou serviços consistentes que atendam plenamente às necessidades e expectativas dos clientes”. Mas o autor ainda lembra que a satisfação muitas vezes pode ser subjetiva, pois depende da percepção dos clientes, mas a realidade do mercado independe a subjetividade do cliente e a percepção é tudo que existe.

Segundo Rossi & Slongo (1998) a satisfação dos clientes, é um processo administrativo que visam buscar informações continuamente através dos clientes, tem por objetivos avaliar a performance da empresa através do ponto de vista do cliente. A pesquisa de satisfação mede a qualidade interna e externa do negócio, indica o caminho de decisões futuras de comercialização e marketing.

Vavra (1993) destaca que se deve mensurar a satisfação dos clientes pela seguintes razões:

- A satisfação muitas vezes é igualada com a qualidade;
- Demonstra liderança com o negócio;
- Ouvindo os clientes as empresas podem se beneficiar com as opiniões;
- Os clientes não costumam reclamar abertamente pois acreditam que nada será feito;
- Satisfazer os clientes é uma ferramenta de melhoria de produtos e serviços;

No entanto, como afirma Silva e Drumond (2010) O marketing de relacionamento possui princípios estratégicos para promover a satisfação dos clientes, ele está pautado na superação de suas necessidades e desejos e é através do marketing que as empresas passam a conquistá-lo e fideliza-lo.

2.2.3 Benchmarking

Dentro de uma realidade empresarial e a constituição de mudanças gerenciais, devido a variações de mercados dentro da realidade de empresas e a constante preocupação das empresas procuram “desenvolver ferramentas capazes de auxiliá-las no monitoramento do seu desempenho no mercado em que atuam, em busca de melhores práticas que as conduzam à maximização de sua performance”, o benchmarking suger como uma garantia de vantagens competitivas (COSTA et al., 2013).

Para Zenone (2007a) o benchmarking sugiu como uma necessidade de corrigir problemas empresariais através de práticas de sucesso de empresas líderes de mercado. O benchmarking utiliza uma técnica de comparação de processos e práticas, para identificar o “melhor do melhor” para se alcançar uma vantagem competitiva.

“O Benchmarking é o processo pelo qual uma organização compara de modo contínuo, seus processos, produtos e serviços com os das melhores organizações do mundo que desempenham as mesmas funções, ou funções similares” (BALM, 1995), O benchmarking funciona para as organizações como uma investigação comparativa, para que se possa analisar a lacuna existente entre o nível de

desempenho atual de uma empresa em relação a uma organização “modelo” ou que melhor desempenha suas funções (BALM, 1995).

Zenone (2007a) separa o benchmarking em três tipos: interno, baseia-se em utilizar operações da própria empresa, mas de departamentos diferentes; competitivo, voltado a empresas com o mesmo público-alvo, utilizando o processo comparativo e possui como objetivo a superação da concorrência; e multisetorial, baseia-se na comparação de empresas de diferentes setores. Zenone (2007a) descreve ainda as etapas do benchmarking: Planejamento; Recolha de dados; análise de dados; e adaptações e melhorias.

Para Balm (1995), o benchmarking é uma ferramenta para análise organizacional e comparação entre as melhores empresas do mundo ou do mesmo segmento, ele não deve se tornar um sistema de “cópia”, o benchmarking empresarial moderno tem se tornado cada vez mais como ferramenta competitiva, mas o autor lembra que a honestidade é imprescindível.

Spendolini (1993) nos apresenta na tabela 10 explicando o que é benchmarking e o que não é.

Tabela 1 – O que é benchmarking?

BENCHMARKING É	BENCHMARKING NÃO É
• Um processo contínuo	Um evento que ocorre uma única vez
• Um processo de investigação que fornece informações valiosas;	• Um processo de investigação que fornece respostas simples;
• Um processo de aprendizado com os outros, uma busca pragmática de idéias;	• Copiar, imitar;
• Um processo que leva tempo e dá trabalho, exigindo disciplina;	• Rápido e fácil;
• Uma ferramenta viável que fornece informações úteis para melhorar praticamente qualquer atividade de negócios;	• Uma novidade, uma moda;

Fonte: SPENDOLINI, Michel J. **Benchmarking**. São Paulo: Makron, 1993. p. 34.

Spendolini (1993) nos apresenta outra tabela explicando os tipos de benchmarking e com suas respectivas definições, vantagens e desvantagens.

Tabela 2 – Tipos de benchmarking

TIPO	DEFINIÇÃO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Interno	Atividades similares em diferentes locais, departamentos, unidades operacionais, países, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Dados sempre fáceis de coletar; • Bons resultados para companhias diversificadas já com práticas “excelentes”, 	<ul style="list-style-type: none"> • Foco limitado; • Visão tendenciosa;
Competitivo	Concorrentes diretos vendendo para uma mesma base de clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Informações relevantes para os negócios; • Práticas/ tecnologias comparáveis; • Histórico da coleta de informação; 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldades de coleta de dados; • Questões éticas; • Atitudes antagônicas;
Funcional (genérico)	Organizações reconhecidas como tendo os mais avançados produtos, serviços e processos	<ul style="list-style-type: none"> • Ação potencial para descobrir práticas inovadoras; • Tecnologias/ práticas de fácil transfêrencia; • Desenvolvimento de redes de contatos profissionais; • Acesso a banco de dados relevantes; • Resultados estimulantes; 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldades na transferência de práticas para ambientes diferentes; • Algumas informações não podem ser transferidas; • Consome bastante tempo;

Fonte: SPENDOLINI, Michel J. **Benchmarking**. São Paulo: Makron, 1993. p. 18.

2.2.4 Branding

Para Gracioso (2007), o estudo das marcas é considerado uma nova ciência, o “Branding”, ela integra uma nova filosofia empresarial e de negócios, pois por muitos, a imagem corporativa funde-se a imagem de seus produtos para a percepção do consumidor. As marcas são elementos estratégicos e que direcionam o posicionamento da marca e tornam-se patrimônios das empresas.

A marca é mais que um simples nome ou símbolo. Ela deve ser uma síntese de todas as ações mercadológicas que se originam na satisfação de desejos ou necessidades específicos do consumidor. As ações mercadológicas de uma empresa visam fazer com que o consumidor associe à marca uma série de atributos do produto, uma expectativa de desempenho e uma diferenciação em relação às marcas concorrentes. Ela é uma das formas pela qual a empresa se comunica com o público consumidor (ZENONE, 2007a apud SOUZA & NEMER 1993, p.12).

A marca pode ser utilizada como uma forma de atrair o público-alvo, mas é necessário a geração de conceito, pois aumenta as possibilidades de desenvolver atributos de marca a fim de diferenciar o produto entre os concorrentes (REIN; KOTLER & SHIELDS, 2008).

Rein; Kotler & Shields (2008), lembram da importância da gestão da marca, principalmente quando é necessário atualizá-la. Quando se trata de um produto esportivo, todos os dias ele se transforma e o comportamento muda, é quando se encontra o ponto em que a forma de administrar a marca necessita de mudanças. Existem quatro estratégias para a atualização da transformação da marca: mudança de comportamento, mentores, criação de modelo e transformação de risco calculada.

Mckenna (1992) fala que a marca é um ícone virtual com memória virtual, pois “vemos uma determinada marca e ela nos transmite informações que não estão visíveis. As informações estão na mente do consumidor”.

A identidade da marca serve para as empresas como ferramenta de relacionamento com os clientes através de um sistema de “valor agregado”, pois está vinculado a valores e benefícios funcionais, emocionais e/ou auto-expressivos, por meio de endosso (AAKER & JOACHIMSTHALER, 2000).

2.3 MARKETING ESPORTIVO

Cardia (2004), fala que o marketing esportivo em é um nicho do mercado que supri as necessidades e demanda de produtos e serviços do meio esportivo. A semelhança com o marketing tradicional é amplamente percebida, pois possui os princípios básicos do marketing: “produto, demanda, desejo, necessidade, valor, satisfação, qualidade e mercado” (CARDIA, 2004), formam a união do tradicional com a segmentação. No marketing esportivo, a segmentação do produto é voltada exclusivamente para o mercado dos esportes, dos praticantes esportivos, os fãs, expectadores, torcedores, atletas, entre outros (CARDIA, 2004).

A definição de Mulin, Handy & Sutton (2004) segue a linha onde “o marketing esportivo consiste em todas as atividades designadas a satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores esportivos através de processos de troca”. O marketing esportivo ao longo do tempo pode desenvolver dois eixos: o marketing de produtos e serviços voltados para os consumidores do esporte e o marketing esportivo de outros produtos e serviços, voltados para a utilização do esporte para a promoção esportiva (MULIN, HANDY & SUTTON, 2004).

Já Poit (2006) trata o marketing esportivo como uma atividade humana bem elaborada, onde os aspectos comerciais são considerados “indiscutíveis” e deve demonstrar uma vocação nata, para que o esporte seja encarado meramente como um produto. De certa forma, esta designação de produto, faz do marketing esportivo mais do que uma variação do marketing tradicional.

Dentro de uma função de negócio, o marketing esportivo permanece em desenvolvimento e não dá sinais de esgotamento, e é crescente o número de empresas que estão envolvidas no processo de implementação de novas estratégias empresarias utilizando o esporte com ferramenta de estratégia promocional e de produto. De certa forma, a geração de novos negócios e de mais investidores para o esporte, estimula a concorrência e por conseqüência melhora o mercado (PITTS & STOTLAR, 2002).

Utilizar o esporte como ferramenta de marketing vai muito além dos patrocínios e incentivo financeiro para o esporte, as empresas podem utilizar o marketing esportivo como ferramenta para geração de novos negócios, como

licenciamento de produtos e investimentos em equipes e o desenvolvimento de equipamentos para a prática esportiva (AFIF, 2000).

Para que o marketing esportivo possa também transcender a designação de produto, o patrocínio esportivo incentiva o investimento no esporte e ao mesmo tempo faz que surja uma valorização diferenciada ao meio esportivo. A utilização dos ídolos, como forma de inseri-se ao marketing esportivo, faz com que a comunicação entre empresa e consumidor, se dê de uma forma mais “suave”, pois consegue concretizar seu objetivo e atributos, envolvendo a emoção e o apelo ao coração dos indivíduos, pois é a melhor forma de comunicar-se com milhões de pessoas diferentes (POIT, 2006).

Davi Poit (2006) explica como essa compreensão do marketing esportivo se relaciona com os objetivos empresariais:

- Fortalecimento da imagem (atleta, produto ou empresa);
- Fortalecimento de marca (produto ou empresa);
- Retorno de mídia espontânea;
- Conquista e manutenção de mercado;
- Servir de ferramenta de comunicação;
- Agregar valores à marca e ou imagem;
- Aumentar o reconhecimento do público;
- Conferir credibilidade à marca e ou imagem.

Esses endossos esportivos, que utilizam a imagem de atletas e do esporte, começaram a surgir no Brasil junto com o marketing esportivo, mas não se tem uma data precisa, o que se sabe é que ganhou forças nas décadas de 50 e 60, onde uma marca de café quis utilizar a imagem de Pelé e de Garrincha para a consolidação da marca, Pelé é um dos “garotos propaganda” de mais sucesso no Brasil, tem sua imagem associadas a produtos e marcas desde o início de sua trajetória. Um dos endossos mais famosos e o que melhor serve de exemplo para os estudiosos do marketing esportivo, é a história do jogador de futebol Leônidas da Silva, denominado “Diamante Negro”, que serviu de propaganda para um chocolate da Lacta e até hoje leva seu nome e é um dos produtos que mais se tem aceitação no mercado (POIT, 2006).

2.3.1 Marketing esportivo: uma visão teórica

Para Pitts & Stotlar (2002), a base do estudo teórico do marketing esportivo é muito complexa, e atua em quatro vertentes principais de desenvolvimento: Estudos do esporte, administração de empresas, comunicação e ciências sociais, como é observado na figura 5. Esse amplo campo de estudo, da base para compreensão de como é desenvolvido o estudo do marketing esportivo e suas áreas específicas.

Abaixo, confira a visão teórica do marketing esportivo desenvolvido por Pitts & Stotlar (2002), adaptado pelos autores.

VISÃO TEÓRICA DO MARKETING ESPORTIVO

ESTUDOS DO ESPORTE	ADM. DE EMPRESAS	COMUNICAÇÃO	CIÊNCIAS SOCIAIS
-Filosofia do esporte -Psicologia do esporte -Sociologia do esporte -Adm. De Educação física -Adm. Instalações Esportivas -Adm. Lazer -Adm. Esportiva	-Marketing -Adm. Financeira -Economia -Direito Empresarial -Adm. De Pessoas - Administração	-Jornalismo -Relações Públicas -Estudos de mídia -Propaganda -Mídias digitais	-Relações Humanas -Estudos multiculturais -Estudos populacionais -Estudos de mercado de trabalho

Figura 5 – Visão teórica do marketing esportivo

Fonte: PITTS, Brenda G.; STOTLAR, David K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Editora Phorte, 2002.

2.3.2 indústria do esporte e seu desenvolvimento

A indústria do esporte, é um tipo de mercado onde são oferecidos aos compradores um produto re relaciona-se ao mercado do esporte, fitness, recreação e lazer, onde eles podem ainda está interligados a atividades de lugares, idéias,

bens, serviços, entre outros. Como pode notar-se a indústria do esporte é muito abrangente e diversificada, podendo atender diversos tipos de consumidores, que por sua vez acabam por segmentar e subcategorizar o mercado esportivo (PITTS & STOTLAR, 2002).

A competitividade é uma estratégia de sucesso e as oportunidades de novos negócios alavancam os novos negócios, com a indústria do esporte não e nem foi diferente. Pitts & Stotlar (2002) atribuem que a indústria do esporte ganhou forças devido a 20 fatores decisivos para o crescimento e desenvolvimento.

- Aumento de novas e diferentes formas de atividade física, recreativa e de lazer;
- Aumento na oferta de esportes as pessoas;
- Aumento no número de revistas especializadas em esportes;
- Aumento do tempo de lazer dos indivíduos devido a novas leis trabalhistas;
- Aumento da exposição das pessoas em veículos de comunicação em massa;
- Expansão do fitness na década de 70;
- Crescimento de instalações esportivas, eventos e participação dos indivíduos;
- Expansão e aumento de bens e serviços relacionados ao esporte e a segmentação dele;
- Aumento da atividade física e esportiva profissional;
- Transição das instalações esportivas para utilização multiuso;
- Aumento dos esportes no nível da diversidade populacional;
- Aumento do patrocínio esportivo;
- Aumento dos endossos esportivos;
- Aumento da educação esportiva;
- Desenvolvimento da administração e marketing esportivos em virtude do lucro;
- Avanços tecnológicos e melhoria nos materiais, instalações e equipamentos esportivos;
- O esporte como produto de consumo;
- Aumento do marketing esportivo orientado para a indústria do esporte;
- Competência administrativa das entidades esportivas;
- A globalização da indústria do esporte;

Poit (2006) relata que segundo a FGV (Fundação Getúlio Vargas) e o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) a indústria do esporte cresceu cinco vezes mais que o PIB (Produto Interno Bruto), tal fator está relacionado com os grandes investimentos empresariais no esporte, pois a classe empresarial descobriu que investindo em atividades não relacionadas a atividade fim da empresa, passou a ocupar um papel estratégico e decisivo no mercado, onde o marketing esportivo gera um comportamento diferente nos consumidores, que remete novamente aos aspectos de construção de imagens e sensações.

A indústria do esporte enfrenta desafios de marketing extremamente dissemelhante de qualquer indústria de entretenimento. É notável conhecer o produto e o consumidor esportivo. Não basta ter um bom produto, é necessário saber promovê-lo. Para este tipo de cliente, não depende ainda das ondas de interesse criada na promoção, é preciso saber criar um canal de interesse e a correta distribuição, pois a consolidação de um esporte ou de um segmento esportivo específico pode ser decisivo (PITTS & STOTLAR, 2002).

Dentro de qualquer mercado, seja esportivo ou não, o comportamento do consumidor é extremamente influente, devido a grande oferta que pode existir no mercado, isso ocorre pois aspectos ligados a indústria do esporte, como a concorrência e novos segmentos de mercado podem mudar todo o “cenário”, ou seja, deve-se compreender as mudanças e insaturar as melhores estratégias (PITTS & STOTLAR, 2002).

Para que se possa entender o produto esportivo, é necessário também compreender com essa “indústria do esporte” se concatena com o produto esportivo e os segmentos. Adaptado pelos autores, abaixo se pode conferir um modelo proposto por Pitts & Stotlar (2002) apud Pitts, Fielding & Miller (1994), para melhor compreensão.

INDÚSTRIA DO ESPORTE
 Todos os produtos esportivos relacionados
 a bens, serviços, lugares, pessoas e idéias.

SEGMENTAÇÃO POR PRODUTO



Figura 6 – Modelo de segmentação da indústria do esporte
 Fonte: PITTS, Brenda G.; STOTLAR, David K, (2002) apud PITTS, B.G., FIELDING, L.W., & MILLER, L.K. **Industry segmentation theory and the sport industry: enveloping a sport industry model.** Sport Marketing Quarterly, 1994.

2.3.3 Produto esporte

“Produto é a soma das satisfações físicas, psicológicas e sociológicas que o comprador obtém da compra, posse e consumo e inclui acessórios, embalagem e serviços” (PITTS & STOTLAR, 2002 apud TARPEY, DONNELLY & PETER, 1979).

O produto esportivo é dividido por Pitts & Stotlar (2002) em duas categorias: Produto Tangível e Intangível. Sendo o tangível atribuído a algo “concreto, definido, discernível e material”, compreende na maioria das vezes os equipamentos esportivos, como roupas, tênis, bola, taco entre outros. Os produtos intangíveis compreendem a coisas “indefinidas, indiscernível, indistinguível e imperceptível”, são relativas as sensações, questões psicológicas e aos “serviços”. O produto intangível

é muito bem representado quando refere-se a eventos esportivos, no caso pode-se citar jogos profissionais, que incluem entretenimento, socialização, diversão e outras satisfações pessoais (PITTS & STOTLAR, 2002).

Dentro da dimensão esportiva, o produto esportivo é considerado como o mais surpreendente. Cada vez que o produto esportivo é consumido, ele é diferente, pois muitas vezes se manifesta através de jogos e cada partida é diferente uma da outra, pois muda as variáveis de espaço, tempo, lugar, pessoas etc. Para este tipo de consumidor esportivo, a incerteza e a espontaneidade é que torna o produto atraente, devido à dependência do desempenho humano. Mas, no entanto, o jogo ou desempenho de atletas não é a o único componente essencial, a vivencia como um todo e a atmosfera do local é que tornam a experiência única, e principalmente para os empresários, rendem muitos outros subprodutos (MULIN, HANDY & SUTTON, 2004).

Dentro de uma contextualização, o produto esportivo faz parte da grande indústria do esporte. Esta, que por sua vez está inserida dentro de um grande mercado esportivo, que ao longo de sua classificação, se segmenta e se categorizada para atender os diferentes consumidores esportivo, assim chega-se ao ponto que consegue crucial das estratégias do marketing esportivo, qual se da em “atender as necessidades e desejos dos consumidores esportivos” (PITTS & STOTLAR, 2002).

2.3.4 gestão esportiva

Segundo o Atlas do Esporte, a administração esportiva ou gestão do esporte é relativa à “organização, direção racional e sistemática de atividades esportivas e físicas em geral e/ou de entidades e grupos que fazem acontecer estas atividades”, inseridas nas três manifestação esportiva, participação, rendimento e educacional (DACOSTA , 2006).

As definições da gestão esportiva variam de acordo com países e continentes. A North American Society for Sport Management (Sociedade Norte-Americana para Gerência do Esporte-NASSM) define a gestão esportiva como:

“corpo de conhecimentos interdisciplinares que se relaciona com a direção, liderança e organização do esporte, incluindo dimensões

comportamentais, ética, marketing, comunicação, finanças, economia, negócios em contextos sociais, legislação e preparação profissional (North American Society for Sport Management apud DACOSTA , 2006).

No Brasil, a gestão do esporte ou de entidades esportivas teve suas primeiras abordagens no início do século XX, junto a da Associação Cristã de Moços-ACM (RJ, SP e RS), e depois na década de 20, durante a década 30 junto aos meios militares – Escola de Educação Física do Exército formadora de instrutores e monitores militares e civis – “neste período ligaram o tema em exame à organização de competições e à gestão de instalações esportivas” (DACOSTA , 2006).

O século XX , foi muito promissor para a gestão e administração esportiva, na Europa e nos EUA, a medida que o esporte crescia e surgiam novas instituições esportivas, mais sofisticadas, “o sentido de liderança e de condução administrativa típico dos pioneiros do esporte e da Educação Física deu lugar a funções de gestão usadas de forma universal, tais como planejamento, direção, controle etc” (DACOSTA , 2006).

Para Pitts (2001) a “Administração Esportiva envolve a aplicação dos conceitos e teorias gerais da Administração ao Esporte e aos diferentes papéis que ele desempenha na sociedade contemporânea”. O estudo da administração e gestão esportiva reúne conhecimentos multidisciplinares, onde passou a ser divulgado com maior consistência a partir dos anos sessenta.

2.3.5 Gestão de marketing esportivo

Para Carneiro (2008), nos estudos da Administração de Marketing é constante a utilização de conhecimentos da economia, da sociologia, da psicologia, da comunicação e da matemática. Essas áreas do conhecimento aplicadas ao marketing tornam possível à análise, o planejamento, a formulação, a implementação e o controle das estratégias de marketing.

A gestão e a administração esportiva aplicada ao marketing servem de guia profissional para o desenvolvimento do esporte e de empresas e instituições ligadas a indústria do esporte. Para que aja uma ampla compreensão de como funciona o complexo sistema da gestão de marketing esportivo Pitts & Stotlar (2002), sugeriram

um modelo de administração do marketing esportivo, que foi adaptado pelos autores.

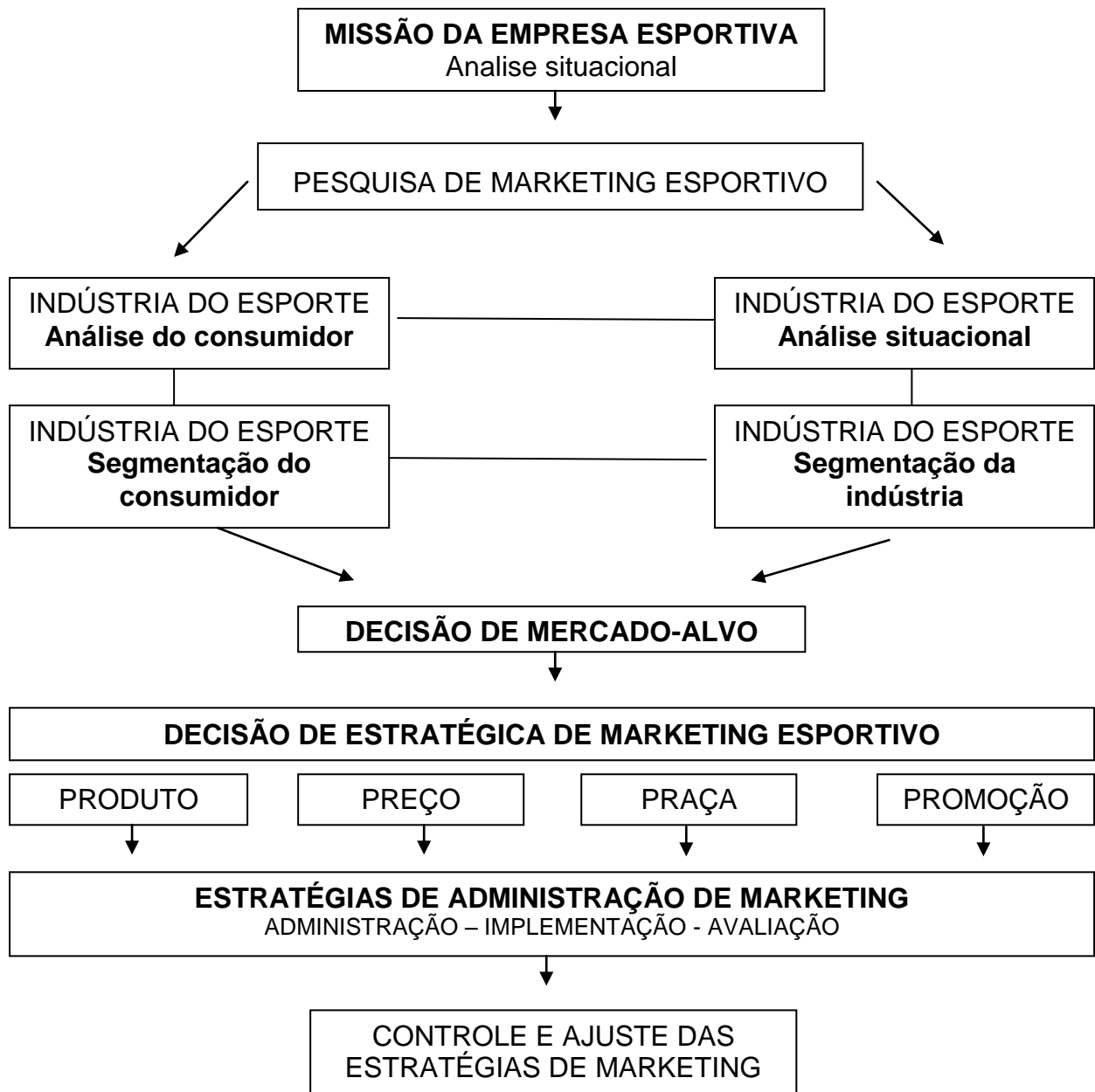


Figura 7 – Modelo de administração do marketing esportivo.
 Fonte: PITTS, Brenda G.; STOTLAR, David K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Editora Phorte, 2002.

2.3.6 Estratégias de investimento no esporte: o evento esportivo

Segundo Matias (2001) “os eventos são acontecimentos que possuem suas origens na antiguidade e que atravessaram diversos períodos da história da civilização humana, atingindo nossos dias”.

Já Melo Neto (1998) conceitua evento como qualquer fato que gere sensações e que gere notícia. Poit (2006) completa essa conceituação, onde o evento é um acontecimento previamente planejado, com objetivos claramente definidos. “Tem um perfil marcante: esportivo, social, cultural, filantrópico, religioso, entre outros. Sua realização obedece a um cronograma e uma de suas metas é a interação entre seus participantes, público, personalidades e entidades”.

Quando olhamos o evento com objetivos de marketing, Giácomo (1993) *apud* Matias (2001) relata que o evento é componente do mix da comunicação, que tem por objetivo minimizar esforços, fazendo uso da capacidade sinérgica da qual dispõe o poder expressivo no intuito de engajar pessoas numa idéia ou ação.

Dentro dos objetivos de marketing de algumas organizações, alguns eventos realizados para combater a sazonalidade de uma destinação turística que todo ano sofre com esse problema, assim como afirma Getz (1997) *apud* Allen *et al* (2003) em relação à como os eventos podem superar essa sazonalidade, onde todos os apelos naturais que a baixa temporada apresenta, como, por exemplo, os esportes de inverno em oposição aos de verão, alimentos e produtos sazonais, e paisagem ou vida selvagem vista de diferentes locais e sob condições mutáveis.

Para que a concepção de um evento seja bem elaborada, se faz necessário que a idéia seja elaborada e esboçada como um pré projeto, ela deverá ser apresentada às pessoas responsáveis pelo investimento do evento, ou seja, à todas aquelas que estarão envolvidas tanto na parte financeira quanto na parte operacional do mesmo (MELO NETO,1998).

Completando a afirmação acima, Matias (2001) comenta que Antes de organizar um evento, é importante que a idéia seja incorporada por alguns empreendedores, que começarão a lhe dar forma mediante o levantamento do maior número possível de elementos, tais como reconhecimento das necessidades desse evento, identificação dos objetivos específicos, estimativas de tempo e recursos necessários.

São vários fatores que justificam a execução de um evento, sendo que, segundo Rispoli (2000), nesta justificativa deverão conter, “o porquê, para quem e o que se pretende atingir”, de maneira que durante essa apresentação, além dos itens expostos pelo autor citado, seja especificado o modo com que os objetivos serão atingidos, uma vez que será através deles que o projeto caminhará e as estratégias serão traçadas.

Além de que uma das principais justificativas para a realização de um evento é a pesquisa com os participantes potenciais, pelo simples fato de que eles irão expressar, através de questionários, entrevistas, etc., os seus desejos e as suas idéias que serão apresentadas como justificativa para a concretização do evento.

Para Cesca (1997) o público alvo “é a quem se destina o evento, determinando se externo (imprensa e autoridades), interno (diretores e gerentes das filiais e matriz) ou misto (distribuidores e revendedores), e quem dentro dessa classificação”, lembrando que cada evento poderá abrigar quantos “tipos” de público puder desde que tenha atividades relacionada a cada um.

Segundo Matias (2001) o público pode ser qualificado dentre os elementos “participantes (reais e potenciais), expositores (reais e potenciais), convidados especiais, autoridades, veículos de comunicação, fornecedores, público em geral”.

2.3.6.1 eventos esportivos como estratégia de marketing

Vavra (1993), os eventos são ótimas estratégias de marketing e são altamente reconhecidos pelas empresas patrocinadoras. Melo Neto (1998) complementa esse pensamento, diz que o marketing de eventos é um componente do marketing promocional. A maioria são empresas de serviços de marketing, propaganda, relações públicas, entre outras. Pequenas e grandes empresas reconhecem a importância do patrocínio de eventos (VAVRA, 1993).

Melo Neto (1998) explica que o patrocínio de eventos é tão reconhecido devido a aproximação gerada entre empresa e consumido, em uma combinação de negócio-consumidor, além de que “através do evento, o patrocinador aproxima-se dos seus clientes atuais, cria fidelidade a sua marca e estabelece canais de comunicação com clientes potenciais”.

“Praticamente não existe evento que não possa estar ligado a um objetivo de marketing. Desde os mais simples até os mais sofisticados, sempre há uma possibilidade de vinculação com um produto ou uma instituição [...]” (NICOLINI, 2006).

“Para muitas empresas, o patrocínio de eventos é assumido simplesmente como substituição de mídia de massa. O evento é tratado como uma extensão ou veículo de converção”, relata Vavra (1993), mas ele complementa que algumas empresas utilizam os eventos como uma forma de complementar o seu plano de marketing, pois oferece grande visibilidade.

Melo Neto (1993) lembra que o conceito de marketing de eventos é muito amplo e se aplica a qualquer categoria de marketing promocional (esportivo, social, cultural, ecológico, etc) e o “patrocínio de eventos é uma modalidade de investimento em qualquer um desses segmentos, podemos classificar o marketing de eventos como uma sub-categoria dentro das categorias de marketing promocional”, como pode ser observado na figura 7.



Figura 8 – Marketing de eventos

Fonte: MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing de eventos**. Rio de Janeiro: Sprint, 1998.

“O resultado de um investimento em marketing esportivo depende principalmente da adequação do evento à natureza do produto a ser promovido e da escolha do público-alvo”. É necessário que se conheça o universo esportivo para

que se possa proporcionar uma comunicação adequada e estratégias de marketing de acordo com as características técnicas de cada modalidade, bem como “abrangência social, a faixa etária envolvida e o nível econômico dos participantes”. Tais informações são importantes, pois direcionam para o público-alvo desejado (NICOLINI, 2006).

As estratégias de marketing de eventos esportivos só são atingidas quando o patrocinador consegue atingir o público-alvo desejado, consegue divulgar sua marca, promove produtos e serviços, potencializa vendas e consegue atingir novos clientes (MELO NETO, 1998).

Melo Neto (1998) ainda relata que o evento esportivo tem um importante papel de alavancar o marketing esportivo e da indústria do esporte.

Para Getz (1998), os eventos com o marketing fornecem uma relação entre a maneira, que existem dois, um da necessidade e outro da demanda. Onde são interligados por diversos aspectos intermediários importantes. Tais aspectos podem ser observados na figura 9.

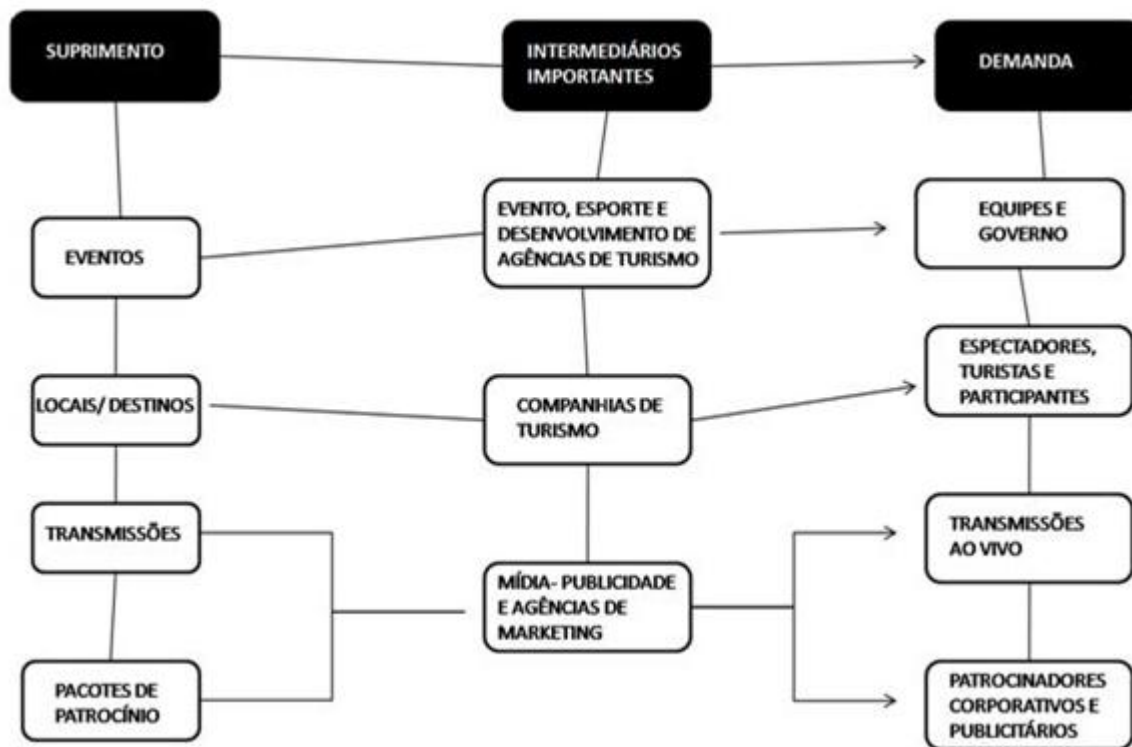


Figura 9 – Elementos chaves do sistema de marketing de eventos.
 Fonte: GETZ, Donald. **Trends, Strategies, and Issues in Sport-Event Tourism**. Sport Marketing Quaterly. 7(2): 8-13, 1998.

2.3.5 Marketing estratégico aplicado ao esporte: Uma visão do vôlei brasileiro

Um bom exemplo de marketing estratégico aplicado ao esporte é o da CBV (confederação brasileira de voleibol), Carlos Arthur Nuzman a frente da CBV tomou uma decisão que foi crucial para a consolidação do voleibol no Brasil e inserir-se na indústria do esporte e realizar uma grande mudança no marketing esportivo nacional. A concepção da CBV para Nuzman como uma unidade de negócio e a profissionalização do voleibol foi uma das premissas para a compreensão do mercado esportivo (SOUZA, 2007).

A década de 70, foi o ponto de partida, deu-se início através da adaptação do modelo de gestão esportiva européia, americana e asiática, baseada na ampliação as fontes de receita através de patrocínio, nas esferas do público e do privado, incorporando assim o marketing esportivo dentro da CBV, que proporcionou aos investidores, “visibilidade das marcas e associação destas com todos os atributos positivos que o voleibol proporciona, possibilitando assim um aumento significativo de receitas” (SOUZA, 2007; COSTA, 2010). Para Costa (2010) apud Pinto (1984), a chave empreendida entre o marketing esportivo e a gestão esportiva, foi a revolução para o voleibol através da descoberta da possibilidade de marketing dentro das quadras e a vida nova aos esportes com a entrada de empresas no meio esportivo.

Junto com o desenvolvimento das estratégias utilizadas pela CBV, Nuzman e o voleibol, se estabelece o conceito de segmentação de mercado para os esportes, como saber dividir o esporte por tipo e público-alvo. O voleibol passou a ser bem especificado e segmentado: indoor, realizado em quadra ou em praia; social e para a criança, como atividade formadora e educacional; competitivo, para gerar alto desempenho com equipes profissionais; ou é gerador de caixa (KASZNAR & GRAÇA FILHO, 2006). Esta classificação mercadológica é impreterivelmente importante, permite a identificação do que fazer com o esporte, do ponto de vista do empresário e patrocinador, quanto do ponto de vista do usuário e do atleta.

Nuzman, após a confirmação de que estava no caminho certo, fez a compreensão de que devia manter o foco no próprio negócio e estabeleceu estratégias empresariais, como “definição da missão, metas e objetivos do negócio, dispor de um corpo diretivo capacitado e comprometido com a busca da perfeição em suas atribuições, captar para a organização pessoal com capacidade de antever

oportunidade futura, aceitar e praticar o trabalho terceirizado para que se mantenha o foco no próprio negócio”, além implementar esta mudança na estrutura da CBV, os reflexos deste modelo incentivou o setor a se profissionalizar (SOUZA, 2007; KASZNAR & GRAÇA, 2007).

A partir do ano 2000, a visão do business consolidada e o entendimento do esporte como negócio se estabelecia fundamentado em planejamentos estratégicos. Nuzman saiu da CBV e passou integrar COB (comitê olímpico brasileiro) e seus sucessores continuaram a busca pela superação permanentemente e transformando sempre a cultura organizacional. Esta consolidação extrapolou o campo dos negócios, gerando reflexos nas quadras, com a conquista de títulos em série (SOUZA, 2007).

3 MÉTODO

3.1 TIPO DE PESQUISA

O tipo de pesquisa a ser empregada é de ordem direta, que tem caráter investigativo através de instrumento de coleta de dados direto da fonte em que o fenômeno atua (MATTOS; ROSSETTO JUNIOR; BLECHER, 2004).

Os objetivos da pesquisa são classificados como exploratória transversal, pois ocorre a aproximação do fenômeno e mostra ao pesquisador a importância do problema e descritiva, devido levantamento das características do fenômeno (SANTOS, 2002).

Quanto às fontes de dados, caracteriza-se como uma pesquisa de campo, pois pesquisa diretamente no local em que os fatos ocorrem (SANTOS, 2002). Sendo assim, a pesquisa pode ser classificada como do tipo qualitativa e quantitativa, que visa analisar os fatos dentro contexto que os fenômenos acontecem, ocorrendo dentro uma dinâmica do mundo real e os indivíduos envolvidos, respeitando as manifestações e as experiências de cada indivíduo (CHIZZOTTI, 2000).

De acordo com os procedimentos, esta pesquisa caracteriza-se como de levantamento, pois tem por finalidade perguntar diretamente aos indivíduos envolvidos no problema e de acordo com os dados que se quer obter (SANTOS, 2002).

3.2 SUJEITO DA PESQUISA

A pesquisa de campo utilizada teve como fonte de estudos o Complexo Aquático da UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina, localizada no endereço Avenida Pedra Branca, 25, Cidade Universitária Pedra Branca, Palhoça - Santa Catarina – Brasil.

A amostra é não-probabilística acidental, para a pesquisa de satisfação dos usuários do Complexo Aquático. A população da pesquisa envolveu indivíduos adultos e crianças, estes responderam junto aos seus pais, a amostra é composta por 54 indivíduos.

3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para se alcançar os objetivos deste trabalho, se utilizou três instrumentos de pesquisa, o primeiro foi um estudo de campo, o segundo um questionário e o terceiro uma análise de benchmarking através de site na internet.

O primeiro instrumento de pesquisa de campo utilizou o sistema de observação assistemática com observação participante natural. A observação assistemática é caracterizada por ser espontânea, simples, livre, ocasional, ela consiste em recolher e registrar fatos sem que o pesquisador utilize meios técnicos especiais ou que precise utilizar perguntas diretas. O sistema de observação participante natural consiste de o pesquisador fazer parte do grupo, onde este encontra-se incorporado ao grupo e participa das atividades normais deste (MARCONI & LAKATOS, 2003).

A observação assistemática com observação natural, foi dividida em duas fases, a primeira foi a fase de adaptação, constituída por um mês de acompanhamento das atividades e rotinas diárias e a segunda fase de recolhimento de dados e transcrição dos dados através de textos informativos-explicativo e quadros.

O segundo instrumento de pesquisa utilizado é um questionário, que tem por objetivo levantar (dos informantes) dados relacionados ao tema deste estudo. O questionário é um instrumento de coleta de dados, constitui-se por uma serie de perguntas ordenadas de ordem fechada, caracterizada por ser limitante, onde o individuo responde apenas entre as alternativas existentes, e aberta permite o individuo responder livremente usando sua linguagem e permite dar “opinião” (MARCONI & LAKATOS, 2003).

O questionário aplicado foi elaborado pelos autores da pesquisa e foi devidamente validado. Este passou pelos seguintes critérios de validação: foram escolhidos três indivíduos, que possuem afinidade com o tema da pesquisa, que responderam ao questionário quanto à validade das questões e o grau de importância das questões, perante a necessidade da aplicação do questionário. Quanto à clareza das questões foram escolhidos três indivíduos adultos, que responderam quanto a clareza do questionário e estipulou-se nesta fase o tempo necessário para se responder o questionário. Dentro desse processo foi necessário

realizar ajustes ao questionário até chegar-se o presente modelo encontrado no anexo1.

O questionário é dividido em duas partes, sendo a primeira direcionada à caracterização do indivíduo e a segunda composta pelas questões de ordem fechadas, com 34 questões, sendo 33 perguntas com somente uma opção de escolha e 1 pergunta aberta.

O terceiro método foi utilizado o benchmarking, para uma pesquisa exploratória descritiva, utilizando a internet como meio de coleta de dados.

3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a análise organizacional através do sistema de observação assistemático com observação participante natural contou com a observação direta dos pesquisadores, consulta à documentação existente, conversa com gestores, supervisores, professores, clientes e estagiários.

Para o benchmarking, foi necessário fazer a observação de uma instituição semelhante a estudada, de acordo com as mesmas características organizacional. A coleta de dados foi através de pesquisa na internet, diretamente no site da organização que se visava comparar.

Para a aplicação dos questionários, foi feito o contato com o gestor do Complexo Aquático e agendado um período para a aplicação do questionário. Vale ressaltar que para a aplicação dos questionários com indivíduos menores de idade, foi necessário a presença dos pais. Para todos os indivíduos envolvidos foi dado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Durante a aplicação do questionário os pesquisadores estavam presentes, convidaram os indivíduos para participação na pesquisa.

Foi deixado claro aos envolvidos que se por qualquer motivo não quisessem participar da pesquisa ou que se durante a aplicação do questionário, sentissem qualquer incômodo, que poderiam se retirar a qualquer momento. Foram explicados os procedimentos da pesquisa aos indivíduos.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados obtidos através da aplicação dos questionários, foram tabulados e armazenados em um banco de dados digital, a partir de uma planilha do programa Microsoft Excel. Os indivíduos que participaram da pesquisa de satisfação não foram identificados. Para a análise dos dados, foi realizada estatística descritiva e os resultados apresentados através de gráficos e quadros. Salienta-se que os dados obtidos na pesquisa e que estão armazenados em banco de dados digital serão guardados por dois anos, após serão apagados. Os questionários serão descartados a partir da entrega deste documento a entidades competentes, apenas será guardado o termo de consentimento dos participantes da pesquisa por um período de dois anos, após serão descartados.

A análise organizacional através do sistema de observação assistemático com observação participante natural será apresentada através de textos, quadros e tabelas.

A análise através do benchmarking foi realizado através de uma página na internet e descrita e analisada através de tabelas e quadros.

4. ANALISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os dados apresentados e discutidos a seguir são resultados das pesquisas desenvolvidas neste trabalho através da aplicação questionário, utilizado como instrumento desta pesquisa devidamente validado, pesquisa de observação assistemática, onde estudou-se o “Complexo Aquático da Unisul” e uma análise de benchmarking da Pontífica Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS, que possui uma estrutura semelhante ao do “Complexo Aquático da Unisul”.

A seguir, encontram-se os dados apresentados em forma de gráficos, tabelas, quadro e textos explicativos-informativos que visam contextualizar o cenário de estudo.

4.1 A UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina

A Universidade é mantida pela Fundação Unisul e regida pelo Conselho Curador, um órgão superior, composto por representantes das instituições mantenedoras da Universidade: o Governo Municipal, executivo e legislativo, (Prefeito e Presidente da Câmara de Vereadores), e representantes da sociedade civil (Associação Empresarial de Tubarão, Câmara de Dirigentes Lojistas e Previdência Complementar da Unisul), cabendo ao Conselho Universitário, órgão deliberativo superior, avaliar as decisões emanadas do presente Conselho e da comunidade acadêmica. Além disso, a Instituição integra a Associação Catarinense das Fundações Educacionais (Acafe), em articulação com instituições congêneres do Estado.

A Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul) é uma instituição educacional multicampi orientada para a produção, desenvolvimento e difusão do conhecimento, por intermédio da pesquisa, do ensino e da extensão, em todos os níveis e áreas de conhecimento, nas modalidades presencial e a distância.

Com foco na preparação das novas gerações, desde sua criação, em 1964, a Unisul é instrumento de inovação e de apoio às mudanças da sociedade, apostando em parcerias e alianças com instituições de ensino do mundo inteiro. A Universidade atrai estudantes não só do Estado, mas do Brasil e de outros países. Inserida nas regiões Sul e da Grande Florianópolis, a Unisul amplia perspectivas sociais, culturais

e educacionais, além de inscrever o ensino superior de Santa Catarina entre os mais destacados do país.

Conta com três campi: Tubarão, Grande Florianópolis e Unisul Virtual; e suas respectivas Unidades Universitárias: Imbituba, Içara, Araranguá e Braço do Norte; e unidades universitárias Pedra Branca e Florianópolis, além de mais de 100 polos de educação a distância. O Campus Universitário da Grande Florianópolis, conta com duas unidades. Na Unidade Universitária Pedra Branca, além dos cinco blocos de salas de aulas com auditórios e laboratórios especializados para as práticas, a Unisul conta com um shopping acadêmico de amplas instalações com bons restaurantes, lanchonetes, salas de reprografia especializadas, e mais uma série de serviços de conveniências.

Com uma biblioteca de acervo diversificado e atualizado, a Unidade conta ainda com um centro de práticas naturais, salas de multimídia, complexo esportivo com piscinas e diferentes quadras de esporte. O Campus Universitário da Grande Florianópolis também agrega a Unidade Universitária Florianópolis, situada no centro da Ilha em dois endereços: rua Dib Mussi e rua Trajano. Os dois endereços têm localização estratégica, próximos à praça XV de Novembro, centro da cidade, e do maior terminal de integração de ônibus urbano da região metropolitana, o Ticen

Unidade Universitária Pedra Branca está localizada em Palhoça, a 15 quilômetros de Florianópolis. A Unidade integra a Cidade Universitária Pedra Branca - construída e desenvolvida com base no conceito de urbanismo sustentável.

Fazer parte da Unisul na Pedra Branca é estar inserido nesse contexto de interação com a natureza e valorização da saúde e bem-estar. O estudante que vier de outra localidade encontrará fácil acesso ao local com linhas de ônibus que fazem o trajeto até a Universidade e com variadas ofertas de apartamentos para locação durante o ano inteiro, além de restaurantes, supermercados, pizzarias, lanchonetes, padarias e farmácias.

Missão da Unisul

Educação e gestão inovadoras e criativas no processo do ensino, da pesquisa e da extensão, para formar integralmente, ao longo da vida, cidadãos capazes de

contribuir na construção de uma sociedade humanizada, em permanente sintonia com os avanços da ciência e da tecnologia.

Valores da Unisul

Quadro 1 – Valores da UNISUL

1 - Sendo a missão da UNISUL a formação integral de cidadãos, a UNISUL assume:

1.1 - que o Aluno constitui seu valor essencial e, nesta condição, tem o direito de participar de seu próprio processo educativo, constituindo-se, em consequência, no foco da dedicação de professores, funcionários e dirigentes;

1.2 - que o Professor é o promotor, guia, orientador e facilitador por excelência desse processo, capacitando-se para assumir e praticar esta atitude no dia-a-dia de sua atividade;

1.3 - que o processo educativo prepare o aluno para o mercado e para a vida, envolvendo o conjunto de funções que irá desempenhar na sociedade complexa, global e mutante;

1.4 - que os relacionamentos acadêmicos e de gestão primam pela humanização e pela transparência;

1.5 - que a prática da humanização e da transparência envolve o exercício permanente da participação, da solidariedade, da cooperação, da integração, do compartilhamento e da responsabilidade;

1.6 - que o respeito à dignidade humana se expressa pelo direito ao crescimento contínuo e integral das pessoas e da coletividade em suas múltiplas potencialidades, respeitando o pensamento holístico, a pluralidade de idéias e a diversidade cultural.

2 - Sendo componente de sua Missão a prática da gestão inovadora e criativa no processo do ensino, da pesquisa e da extensão, a UNISUL assume:

2.1 - que a busca da excelência em todas as suas atividades constitui o conteúdo e significado essencial dos processos burocráticos e gerenciais e a forma de praticar a gestão humanizada;

2.2 - que a gestão da UNISUL abranja um compromisso com o processo educativo e com a geração do saber, contribuindo desta forma na construção da sociedade mais humana, em permanente sintonia com os avanços da ciência e da tecnologia;

2.3 - que o compromisso da UNISUL, nesta construção, ganha conteúdo a partir da promoção do desenvolvimento regional, integrado nos processos globais e interdependentes;

2.4 - que, neste contexto, as mudanças de ordem institucional ou comportamental não constituem uma ameaça, mas uma oportunidade, sendo pressuposto de sua atualização a permanente sintonia das pessoas e da Universidade com o meio e o mundo;

2.5 - que os processos de gestão em todos os níveis e setores - na academia, como também nos recursos humanos, físicos e financeiros, incluindo a dinâmica da mudança - sejam conduzidos com prudência, disciplina, transparência e eficácia.

3 - Enfim, a UNISUL assume que a busca permanente de construir sua Missão, e a consciência e a prática de seus Valores, constituem seu compromisso e sua postura ética essencial, capaz de criar o ambiente propício ao exercício da ética individual, da satisfação pessoal e profissional e da construção da melhor qualidade de vida de toda a comunidade da Universidade e do meio em que ela atua.

Visão da Unisul

Nesta permanente construção da Missão e na continua prática dos Valores, até 2013, a UNISUL será reconhecida pela qualidade e excelência de suas ações e serviços. Este reconhecimento exigirá que a UNISUL assuma:

Quadro 2 – Valores da Unisul

1 - Em relação ao Ensino:

1.1 - Consolide a posição de liderança em graduação entre as universidades catarinenses;

1.2 - Consolide posição de liderança em educação a distância e educação continuada, em nível nacional, alcançando a sua inserção plena no mundo virtual e globalizado, como provedora de ciência e tecnologia;

1.3 - Alcance posição de liderança entre as melhores universidades catarinenses no segmento de pós-graduação;

2 - Em relação à Pesquisa:

2.1 - Consolide a pesquisa científica como essencial à Universidade e parte integrante e indissociável do processo de ensino e aprendizagem;

2.2 - Promova áreas de pesquisa avançada reconhecida pela comunidade científica nacional;

3 - Em relação à Extensão:

3.1 - Consolide a extensão como mecanismo integrado e indissociável do processo de ensino e aprendizagem;

3.2 - Transforme a extensão em instrumento gerador de iniciativas comunitárias auto-sustentáveis e da educação continuada;

4 - Em relação à Gestão:

4.1 - Internalize práticas e processos modernos de gestão, adequados à dimensão da Universidade, e coerentes com sua Missão, seus Valores e sua Visão.

4.2 O COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

O Complexo Aquático da UNISUL é uma instalação esportiva referência para o estado de Santa Catarina e para o Brasil. Atualmente é o único da América Latina com as condições de cobertura, aquecimento e dimensões para competições

oficiais. A obra foi realizada em parceria com os Governos Federal e Estadual e atende as normas internacionais do COI – Comitê Olímpico Internacional e da FINA – Federação Internacional de Natação.

São 12.225 m² de área construída, o Complexo Aquático possui três piscinas cobertas e aquecidas, sendo uma olímpica, uma de saltos e terapêutica. A estrutura comporta eventos internacionais e permite a prática e o desenvolvimento dos desportos aquáticos (natação, pólo-aquático, saltos ornamentais e nado sincronizado).

O Complexo Aquático ainda dispõe de espaços adicionais que dão suporte a equipe de trabalho e complementam a instalação, como sala de musculação, sala de ginástica e tatame, além do Laboratório de Esforço Físico, Clínica de Fisioterapia e estão em fase de montagem os laboratórios de Bioquímica e de Dor e Movimento.

Para aquelas pessoas que possuem o interesse em praticar atividade física no Complexo Aquático da Unisul, existe diversas categorias de desconto e que podem matricula-se. Atualmente o Complexo Aquático da Unisul possui 487 alunos matriculados ativos, divididos entre as categorias existentes. A tabela 3 demonstra as categorias existentes atualmente e o crescimento progressivo dos três últimos anos. Logo abaixo apresenta-se a tabela 4 que possui a quantidade de alunos matriculados nas modalidades de pagantes e não pagantes.

Tabela 3 – Categorias Complexo Aquático da Unisul

categoria	2013	2012	2011
Academico	72	30	3
Academicos EF	6	3	0
Acref	13	6	1
Amo	76	26	6
Bolsista	8	3	1
Bombeiros	3	0	0
Colaboradores	9	2	3
Visão	10	4	3
Correios	3	2	0
Ex-Academico	22	12	0
Idoso	14	6	0
Momento Relax	102	47	10
Pacote Familia	41	16	0
Particular	80	28	4

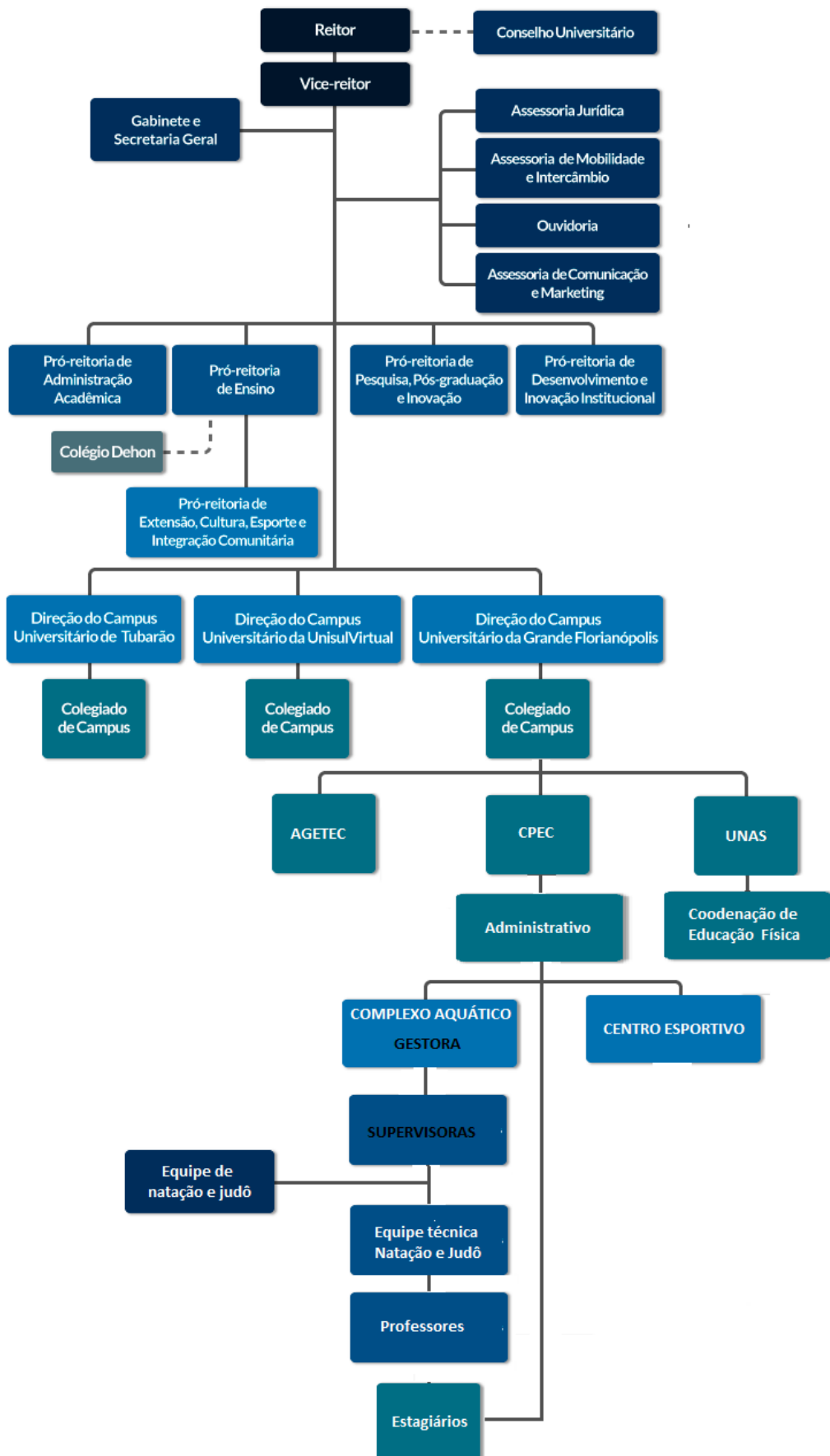
PM	23	7	1
Triathlon	1	1	0
Vip	4	3	0
Total	487	196	32

Tabela 4 – Categorias Complexo Aquático da Unisul pagantes e não pagantes

CATEGORIAS	2013	2012	2011
PAGANTES Alunos/Acref/Colaboradores Unisul/Parceiros/Particular/ Pacote Família/Natação VIP	377	146	21
ISENTOS DE MENSALIDADE Momento Relex e Bolsistas	110	50	11
TOTAL DE ALUNOS	487	196	32

4.2.1 Organograma

Para que se possa compreender a estrutura do Complexo Aquático da Unisul, apresenta-se o organograma simplificado da organização, tal documento foi adaptado pelos autores, pois não existe uma estrutura unitária compilada de toda estrutura da Unisul. O organograma apresentado juntou a concepção apresentada pela instituição Unisul em seu site e do Complexo Aquático da Unisul que foi encontrado junto aos documentos empresariais.



Organograma 1 – Unisul/ Complexo Aquático

4.2.2 Atividades oferecidas no Complexo Aquático da Unisul

➤ **Natação:** Natação é uma atividade física, em meio aquático, que promove o deslocamento através da água por meio de movimento sincronizado. Essa atividade física trabalha com o sistema cardiorrespiratório, não possui impacto e gera um grande fortalecimento e desenvolvimento muscular. A natação esportiva é composta por 4 estilos de nado - crawl, costas, peito e borboleta.

➤ **Natação infantil “NÍVEL 1”** - representa o primeiro contato da criança ao meio líquido e a introdução a aprendizagem da natação, este nível é dividido em 3 fases:

- **Natação Infantil “N1 -I”:** Para crianças que não tiveram contato com a água e necessitam adaptação ao meio líquido.

- **Natação Infantil “N1 -II”:** Iniciação motora à natação e introdução aos estilos de nado, sem preocupação com a técnica correta.

- **Natação Infantil “N1 -III”:** Iniciação a aprendizagem dos estilos de nado com preocupação com a técnica correta, com enfoque nos nados crawl e costas, introdução a saídas e viradas na piscina.

➤ **Natação Infantil “NÍVEL 2”:** Aperfeiçoamento da técnica de todos os estilos, aprendizagem e aperfeiçoamento das saídas e viradas na piscina.

➤ **Natação Adulto “NÍVEL I”:** Adaptação de adultos ao meio líquido, iniciação motora a aprendizagem da natação, introdução aos estilos crawl e costas, aperfeiçoamento do nado crawl e costas, introdução aos nados borboleta e peito.

➤ **Natação adulto “NÍVEL II”:** Aperfeiçoamento de todos os estilos de nado - crawl, costas, peito e borboleta. Treinamento cardiorrespiratório, visando uma melhora do condicionamento físico.

➤ **Hidroginástica:** Ginástica realizada na água, com baixo impacto, pois utiliza o empuxo da água para reduzir a ação da gravidade. Atividade indicada para pessoas com pouco ou nenhum condicionamento físico, estimula o aumento da força e resistência muscular. Indicado para todas as idades e pessoas.

➤ **Ginástica Localizada:** Atividade física em grupo, baseada em séries de exercícios resistidos e localizados, com alto número de repetições. Possui foco na melhora do tônus muscular, auxilia no desenvolvimento de coordenação motora e no condicionamento físico.

➤ **Ginástica Circuito:** Atividade física em grupo, baseado na sequência de exercícios, em forma de circuito, com trabalho localizado e alternados. Possui foco na melhora do tônus muscular e com alto índice de exigência cardiorrespiratória, melhorando o condicionamento físico e na manutenção do peso corporal.

➤ **Jiu-Jítsu:** É uma arte marcial que utiliza a energia do indivíduo e a força do oponente ao seu favor. Baseado nos princípios fundamentais de equilíbrio, controle, adaptação, apoio mútuo e ação de alavancas. A atividade auxilia na perda de peso, redução do estresse, questões de relacionamento, autoconfiança, além de aprender a gerir os problemas racionalmente e de forma fragmentado.

4.3 ESTUDO DA APLICAÇÃO DOS “4P’S” DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

O mix de marketing é um direcionador para muitas instituições e empresas, quanto a aplicação deste composto mercadológico para que se possa diagnosticar as quadro dimensões da compreensão do mercado que atua voltado ao cliente.

Tabela 5 – Estudo da aplicação dos “4p’s” do Complexo Aquático da Unisul

COMPONENTE MERCADOLÓGICO	O QUE É FEITO?
PRODUTO	<ul style="list-style-type: none">- Estrutura física de referência internacional, com padrões únicos no Brasil;- 1 piscina olímpica, 1 piscina de saltos (semi-olímpica) e 1 piscina terapêutica;- Aulas de natação, hidroginástica, ginástica, pilates e artes marciais;- Laboratório de Esforço físico;

	<ul style="list-style-type: none"> - Laboratório de bioquímica (em construção); - Laboratório de dor e movimento (em construção); - Academia de musculação (tercerizada); - Clínica de fisioterapia (comandada por pelo curso de fisioterapia); - Federação Aquática de Santa Catarina; - Projeto Mais educação (parceria com prefeitura de São José/SC); - 5 salas desocupadas/com pouco uso; - Equipe de auto-rendimento de natação e judô;
PREÇO	<ul style="list-style-type: none"> - Possui alto custo de manutenção das instalações; - Arrecadação apenas através das atividades oferecidas –Natação, , hidroginástica, ginástica, pilates e artes marciais. - Academia, Federação Aquática, Associação não paga aluguel e nem repassa parte do que é arrecadado
PRAÇA	<ul style="list-style-type: none"> - Situada Na pedra Branca, bairro nobre da cidade de Palhoça; - Está inserida em uma Universidade; - Próximo de fabricas e grandes empresas;
PROMOÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de descontos por categorias; - Fanpage no Facebook – Pouca utilização;

Tabela 6 – Valores praticados nas atividades do Complexo Aquático da Unisul

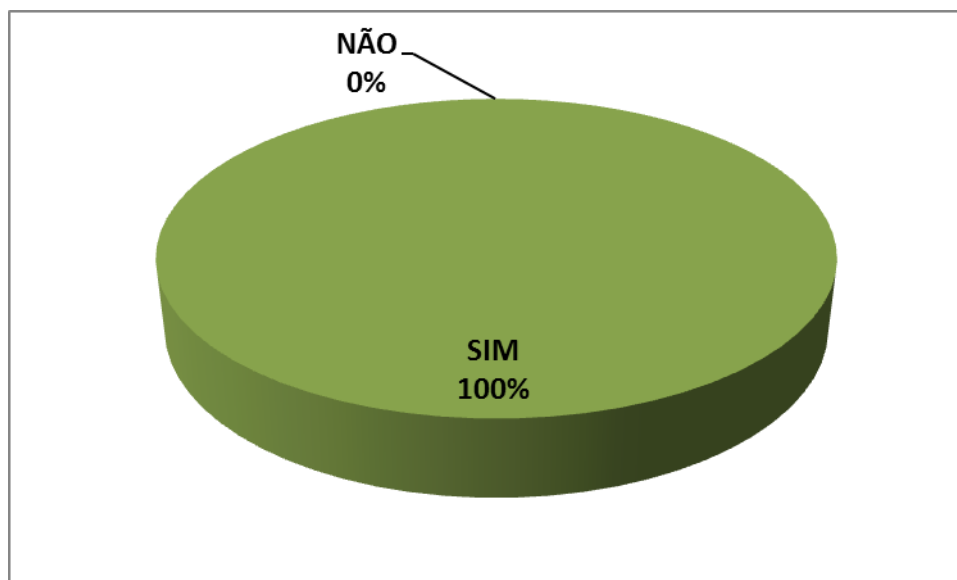
CATEGORIA - Natação/Hidroginástica/ginástica/Pilates/Artes marciais	5x	4x	3x	2x	1x
ALUNOS E EX-ALUNOS UNISUL E ACREF	R\$ 65,00	R\$ 60,00	R\$ 55,00	R\$ 50,00	R\$ 45,00
COLABORADORES UNISUL E PRESTADORES DE SERVIÇOS - Funcionários Shopping Universitário e empresas de transportes	R\$85,00	R\$80,00	R\$75,00	R\$65,00	R\$60,00
PARCEIROS – (PM/Bombeiros/AMO/Visão/empresas Pedra Branca/)	R\$95,00	R\$90,00	R\$80,00	R\$70,00	R\$65,00
PARTICULAR	R\$110,00	R\$105,00	R\$95,00	R\$85,00	R\$70,00
PACOTE FAMÍLIA	R\$100,00	R\$95,00	R\$85,00	R\$80,00	R\$65,00
AULA AVULSA	R\$ 40,00				
NATAÇÃO VIP	R\$180,00				
MOMENTO RELEX E BOLSISTA (ATLETAS)	Isento				

4.4 PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

Os dados apresentados e discutidos a seguir são resultado da aplicação questionário utilizado como instrumento desta pesquisa devidamente validado aplicado com indivíduos que frequentam as atividades do complexo aquático da UNISUL.

A seguir, encontram-se os dados apresentados em forma de gráficos compostos a partir dos resultados expostos perante a aplicação do questionário junto aos indivíduos pesquisados. Vale salientar cada pergunta questionada no instrumento gerou subsídio de informação para a composição nos gráficos que expõem porcentagens referente a satisfação dos clientes/usuários do complexo aquático unisul.

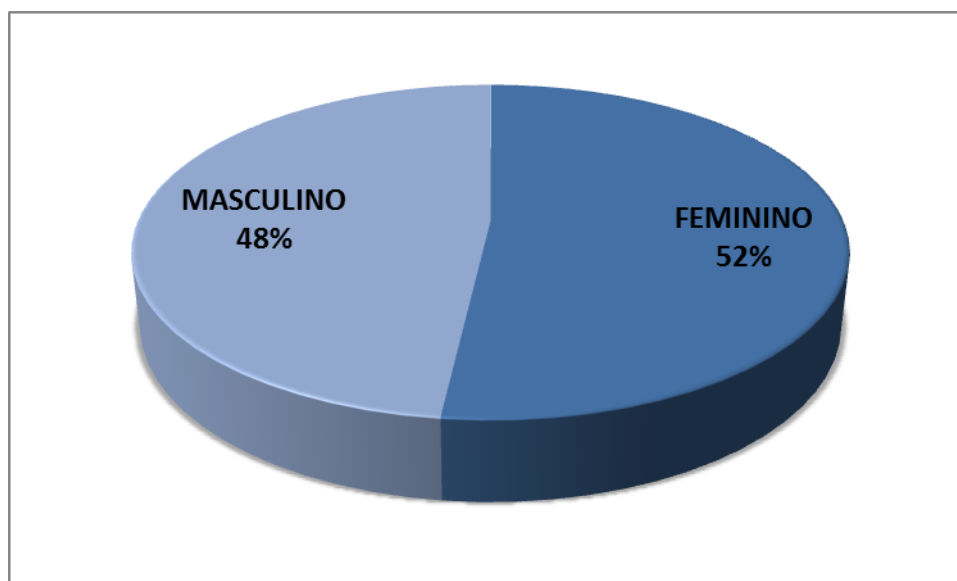
Gráfico 1 - Você está frequentando atualmente alguma atividade do Complexo Aquático da Unisul?



A pesquisa contou com a participação de 54 indivíduos, representa 11% dos indivíduos totais matriculados ativos, onde o universo total é de 487 usuários do Complexo Aquático da Unisul, onde ficaram fora desta pesquisa 89% dos alunos matriculados ativos.

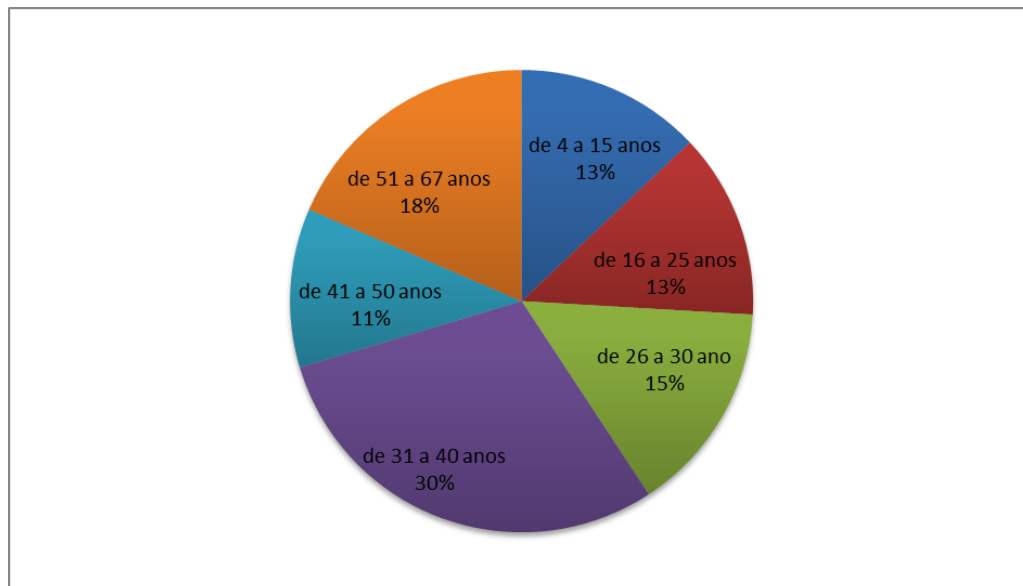
CARACTERIZAÇÃO DOS USUÁRIOS DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

Gráfico 2 - Qual o seu sexo?



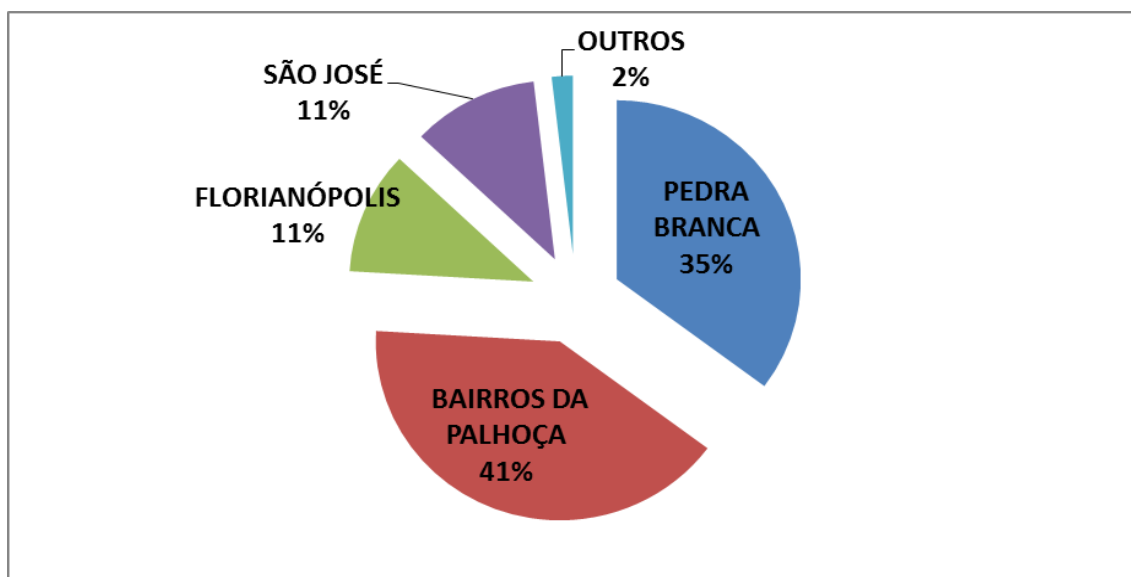
Dos participantes da pesquisa 52% eram mulheres, contra 48% de homens, considera-se um percentual bem equilibrado, quanto aos participantes.

Gráfico 3 - Qual é sua idade?



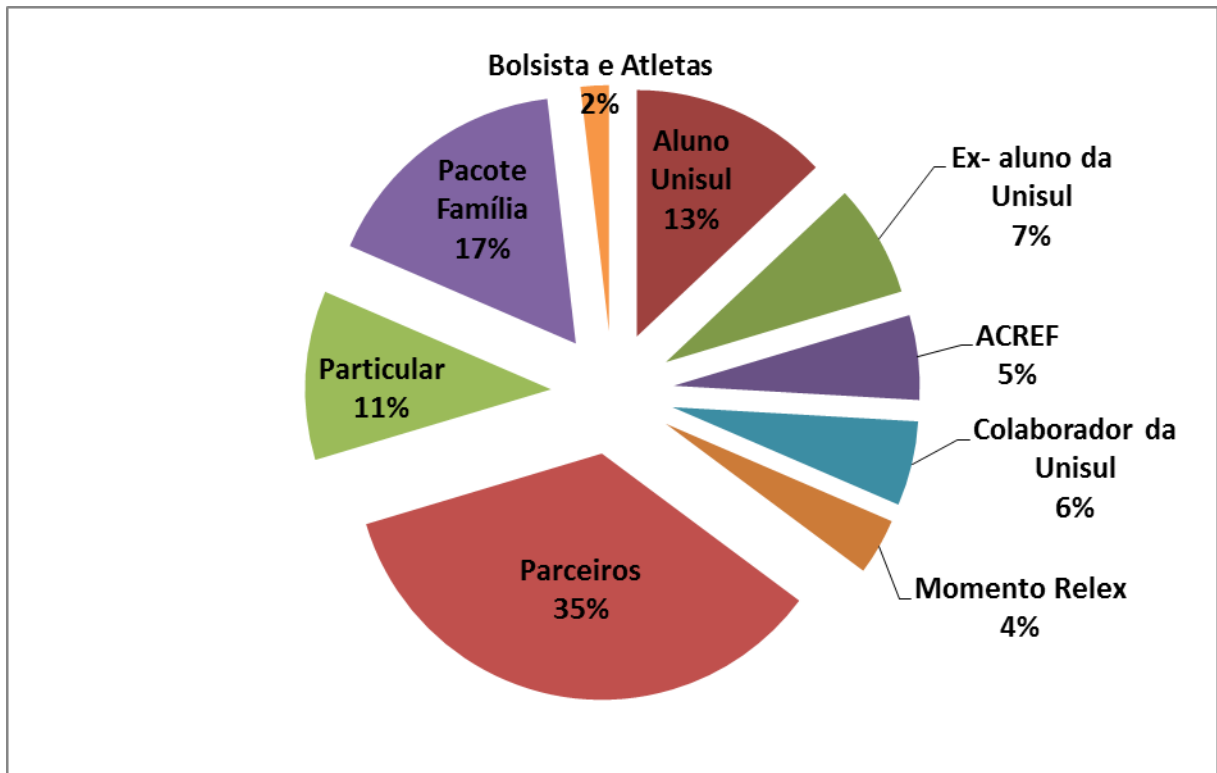
Participaram da pesquisa indivíduos entre 4 anos até 67 anos, mas a faixa etária entre 31 a 40 anos, representa 30% dos participantes da pesquisa. Tal característica da maioria dos participantes estarem na faixa etária dos 31 aos 40 anos de idade, demonstra que parte destes indivíduos não são acadêmicos matriculados na instituição.

Gráfico 4 - Onde você mora?



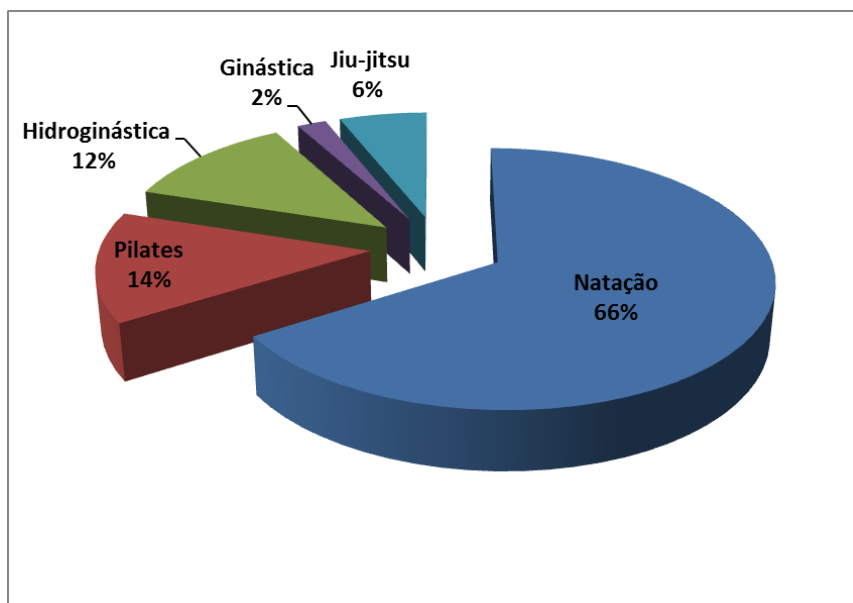
A maior parte dos participantes da pesquisa moram no município da Palhoça, sendo que 35% destes residem no bairro da Pedra Branca e 41% em outros bairros da Palhoça.

Gráfico 5 - Qual a sua categoria de inscrição?



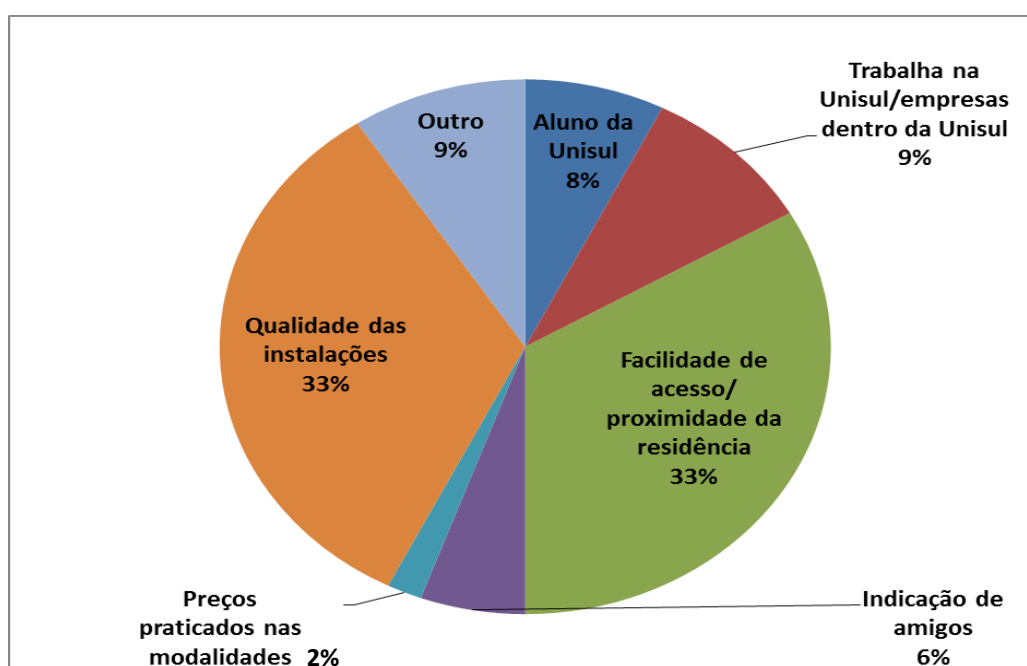
Dentro da categoria de inscrição, os parceiros representam 35%, este grupo é composto por associados da AMO – associação dos moradores da Pedra Branca, policiais militares, bombeiros, trabalhadores de empresas da Pedra Branca, alunos do colégio Visão. Assim como apresentado na tabela 3, já mencionado neste trabalho, os parceiros são a maior parcela de matriculados nas atividades do Complexo Aquático.

Gráfico 6 - Qual modalidade que você pratica?



A principal atividade do Complexo Aquático da UNISUL é a natação, tal atividade se confirma com a apresentação do gráfico 6, onde 66% dos usuários praticam natação. As demais atividades possui pouca adesão devido a quantidade de horários existentes atualmente, mas vale salientar que as principalmente as atividades de pilares, ginástica e hidroginástica não possuem vagas excedentes.

Gráfico 7 - Qual o principal motivo que levou você a frequentar o Complexo Aquático da UNISUL?

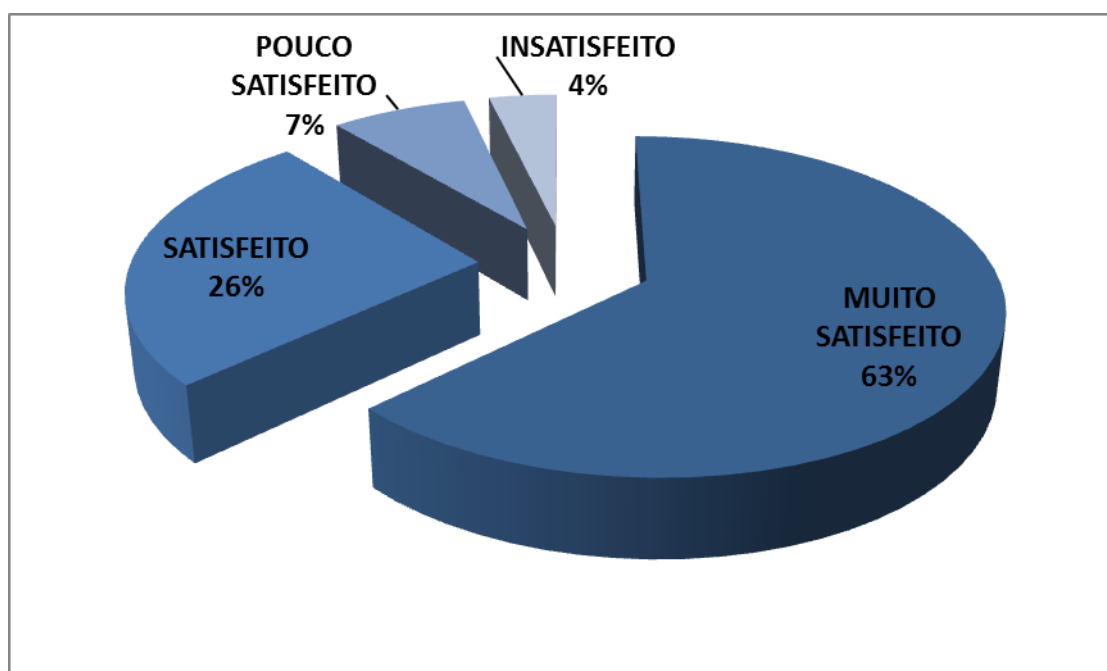


Quando questionados pelo motivo que levou a escolher o Complexo Aquático da Unisul como local de prática de atividade física, a qualidade das instalações e a facilidade de acesso/proximidade da residência dos usuários representaram 33%, comprava mais uma vez que a maior parte dos usuários pertence ao bairro Pedra Branca e as instalações são amplamente reconhecidas e valorizadas por esses moradores.

SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A ESTRUTURA OFERECIDA PELO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

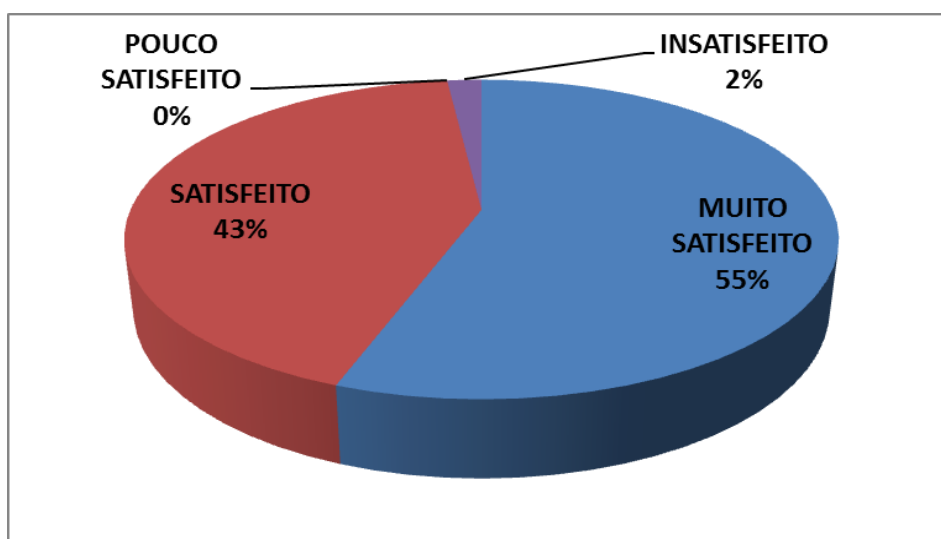
As questões a seguir, estão relacionadas com a satisfação dos usuários/alunos em relação as estrutura oferecida pelo Complexo Aquático da Unisul.

Gráfico 8 - Facilidade em chegar até o Complexo Aquático



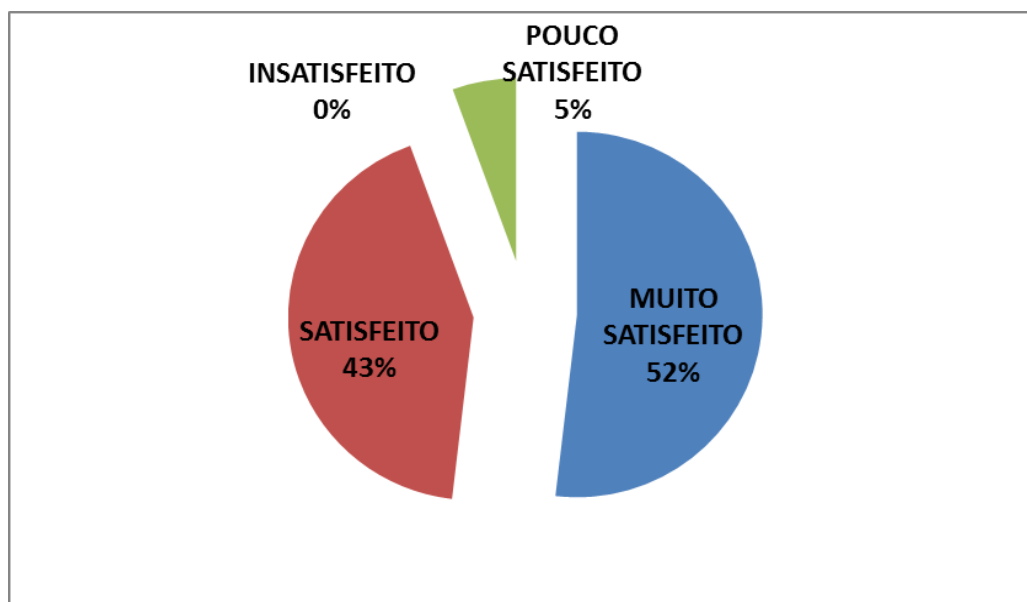
Nota-se que a maior parte dos usuários está muito satisfeito com a facilidade em chegar até as instalações do Complexo Aquático da Unisul, mas 4% estão insatisfeitos e 7% estão pouco satisfeito. Esses últimos resultados são um sinal de alerta, uma vez que as instalações não estão demonstrando uma estrutura que agrade a todos.

Gráfico 9 - Facilidade em localizar-se no Complexo Aquático - salas/ piscinas/ banheiros/ recepção



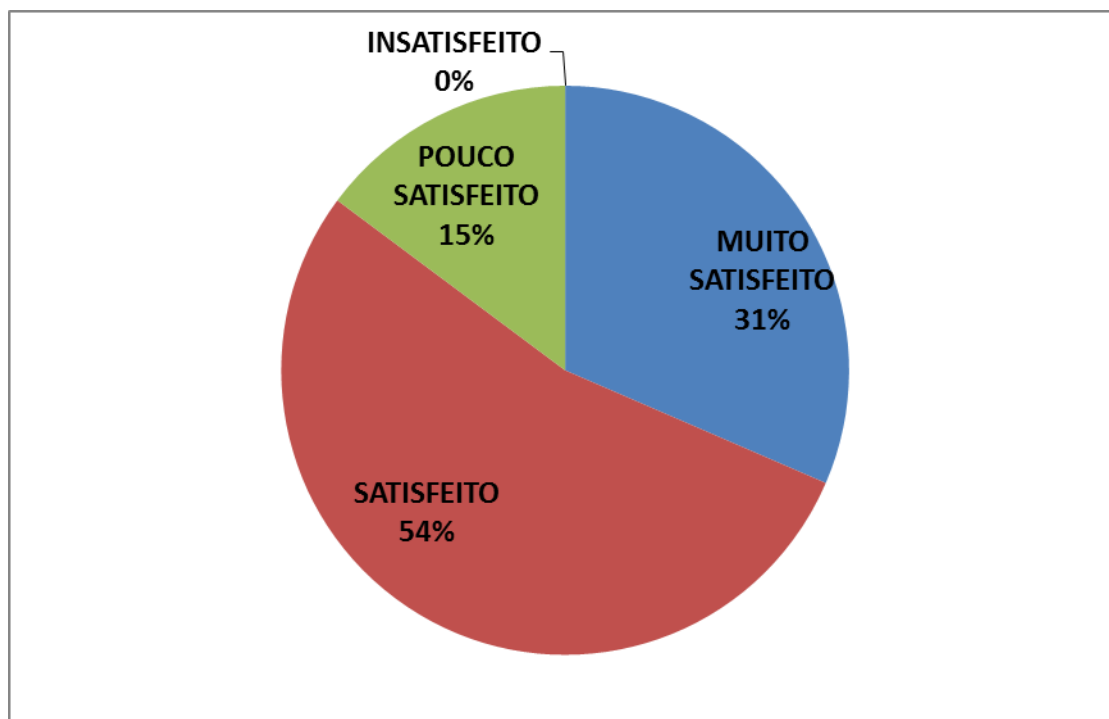
A maior parcela dos questionados em relação a localização dentro das estruturas, estão muito satisfeitos, sendo 55% destes, seguido de satisfeitos que são 43%. Nota-se que existe uma boa comunicação e pela estrutura ser auto-explicativa no quesito de localização.

Gráfico 10 - Acessibilidade ao seu local de aula



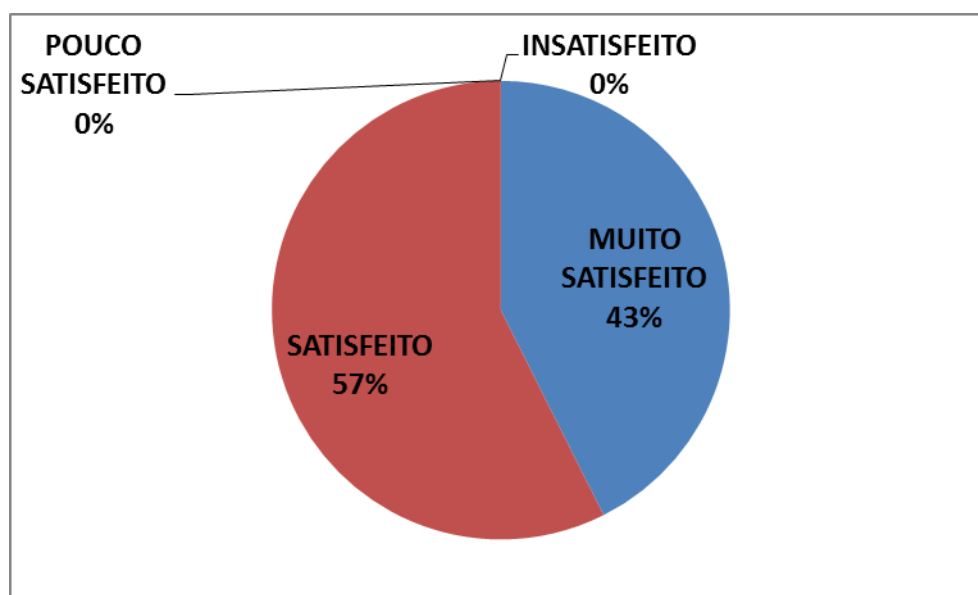
Os problemas de acessibilidade dentro do Complexo Aquático da unisul não é um fator preocupante, uma vez que praticamente não existem alunos com dificuldade locomotora. Apenas 5% dos usuários estão pouco satisfeito com a acessibilidade.

Gráfico 11 - Estado de conservação do Complexo Aquático



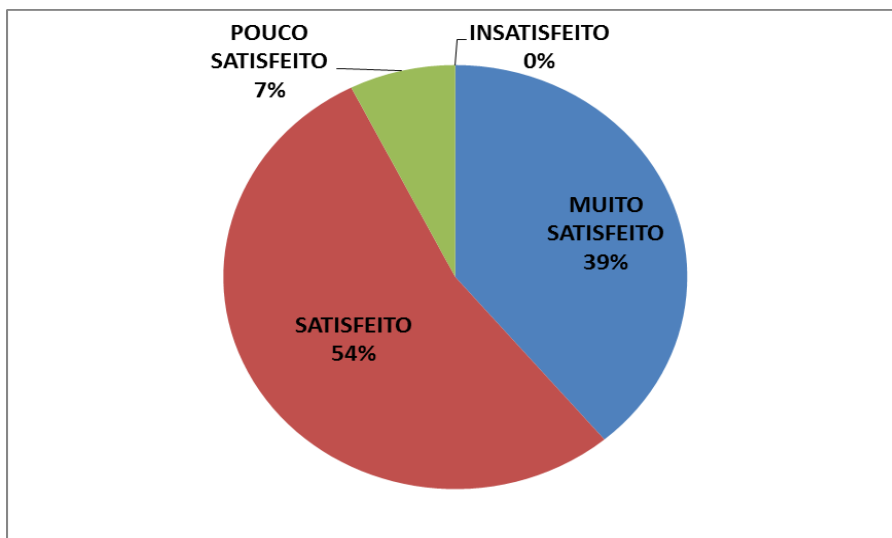
A maior parte dos usuários está satisfeito com o estado de conservação do Complexo Aquático da Unisul, estes representam 54% dos alunos, mas 15% estão pouco satisfeitos, esta parcela dos alunos que frequentam nos mostram que precisa-se melhorar ou ao menos realizar uma manutenção nas instalações e será necessário identificar os principais pontos de insatisfação.

Gráfico 12 - Iluminação do Complexo Aquático



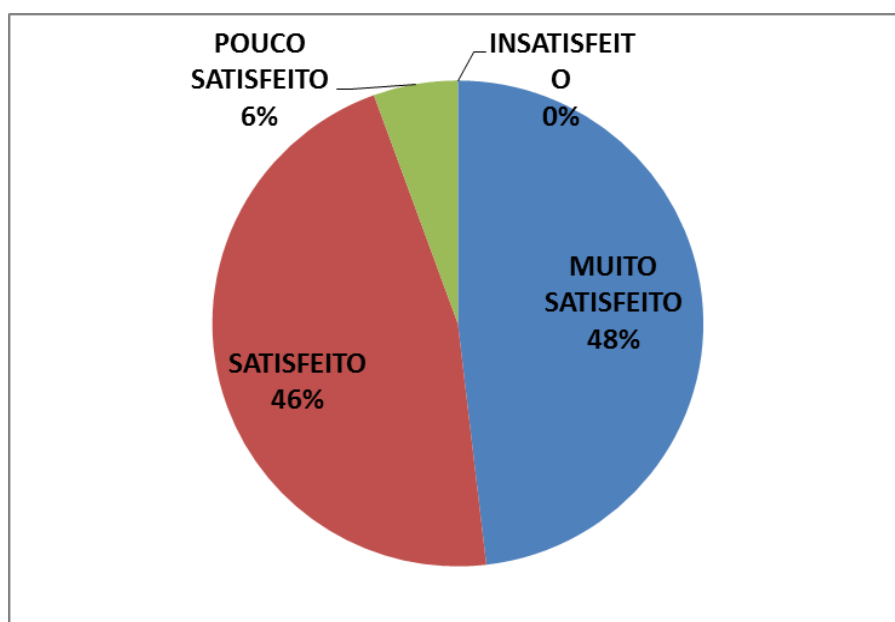
Quando questionados em relação a iluminação do Complexo Aquático da Unisul, percebe-se que não existem aparentes problemas, pois 57% estão satisfeitos e 43% estão muito satisfeitos.

Gráfico 13 - Segurança do Complexo Aquático



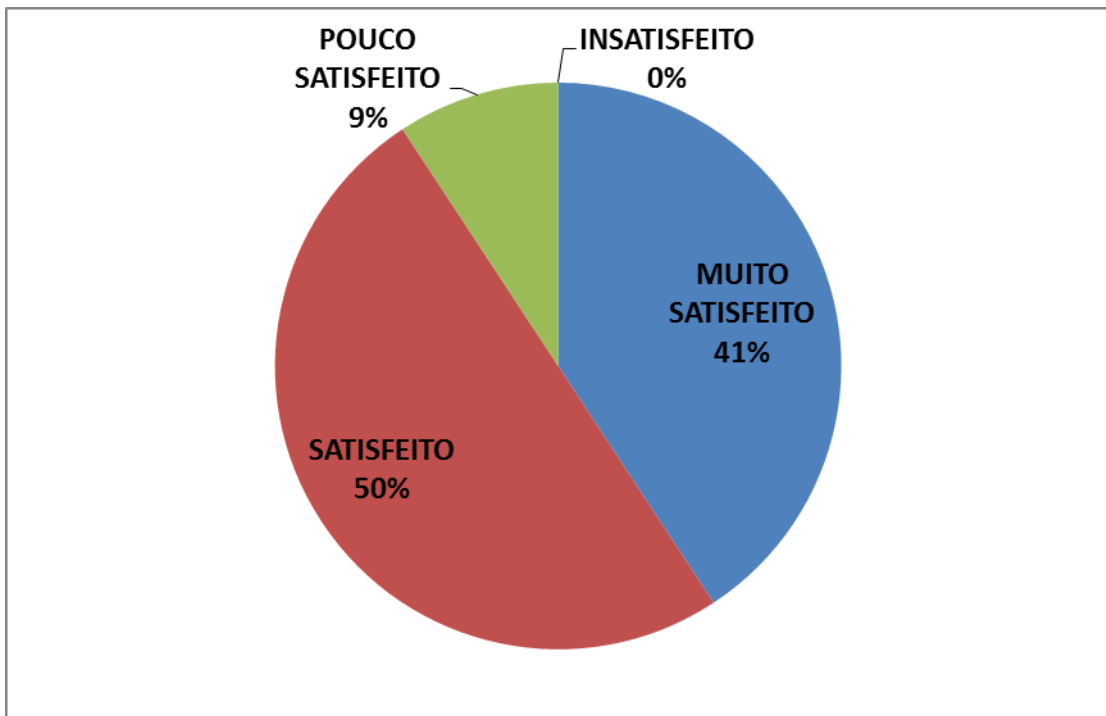
O serviço de segurança do Complexo Aquático da Unisul é um serviço terceirizado, e mesmo desta forma 54% estão satisfeitos, é um retorno muito aceitável, uma vez que em empresas terceirizadas existe grande rotatividade de funcionários.

Gráfico 14 - Quantidade de equipamentos/acessórios para a sua atividade



Será necessário realizar um estudo referente aos acessórios das atividades oferecidas pelo Complexo Aquático, pois 7% estão pouco satisfeitos, mas de forma geral, o nível de satisfação dos usuários é que classificaram como satisfeito (46%) e muito satisfeito (48%) representam a maioria.

Gráfico 15 - Qualidade e conservação dos equipamentos/ acessórios para a sua atividade.

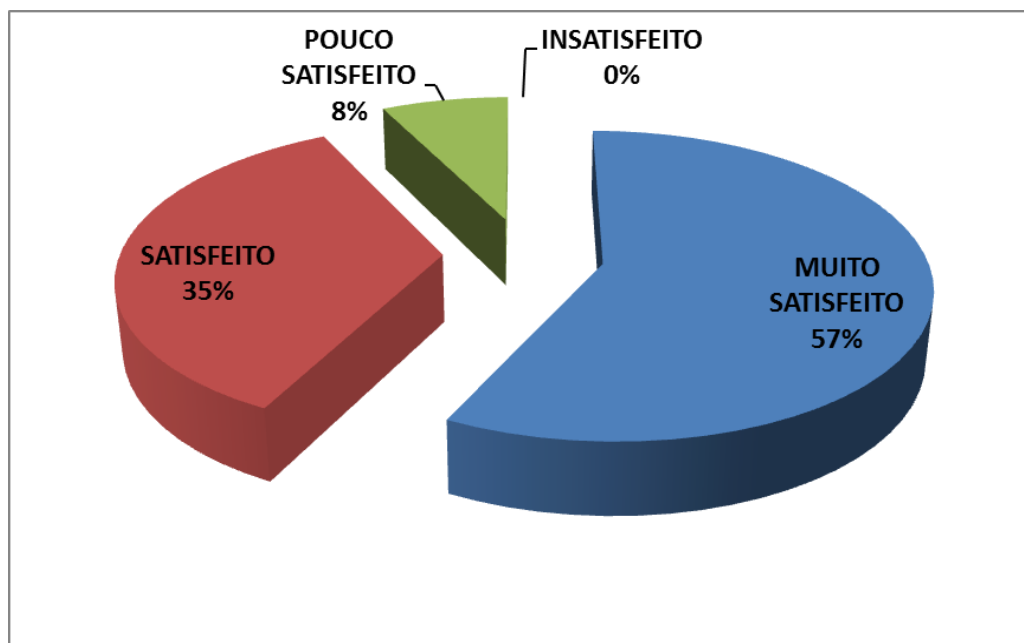


Assim como no gráfico 14, é necessário identificar quais ou qual problema existe em relação aos equipamentos/acessórios utilizados nas atividades do Complexo Aquático da Unisul, mas no entanto 50% estão satisfeitos.

SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS DA RECEPÇÃO E SECRETÁRIA DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

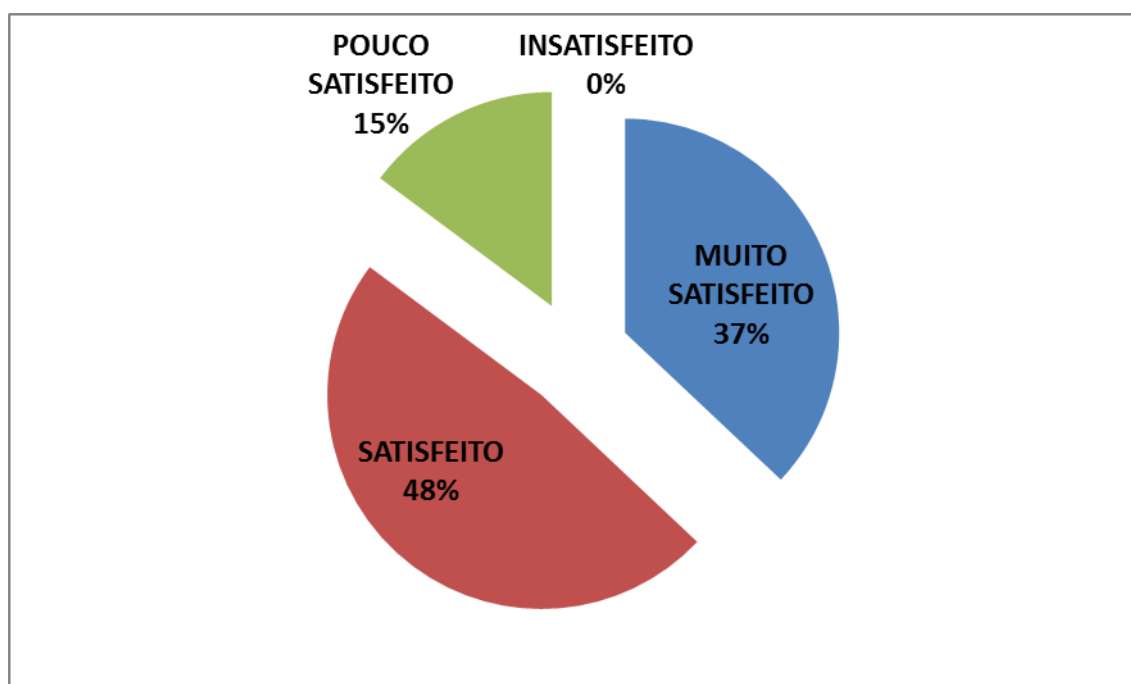
Os gráficos a seguir, estão relacionados com os serviços de recepção e de secretária do Complexo Aquático da Unisul. Os resultados dão feedback da qualidade dos serviços de relacionamento e atendimento dado aos alunos.

Gráfico 16 - Cordialidade e educação dos estagiários/colaboradores



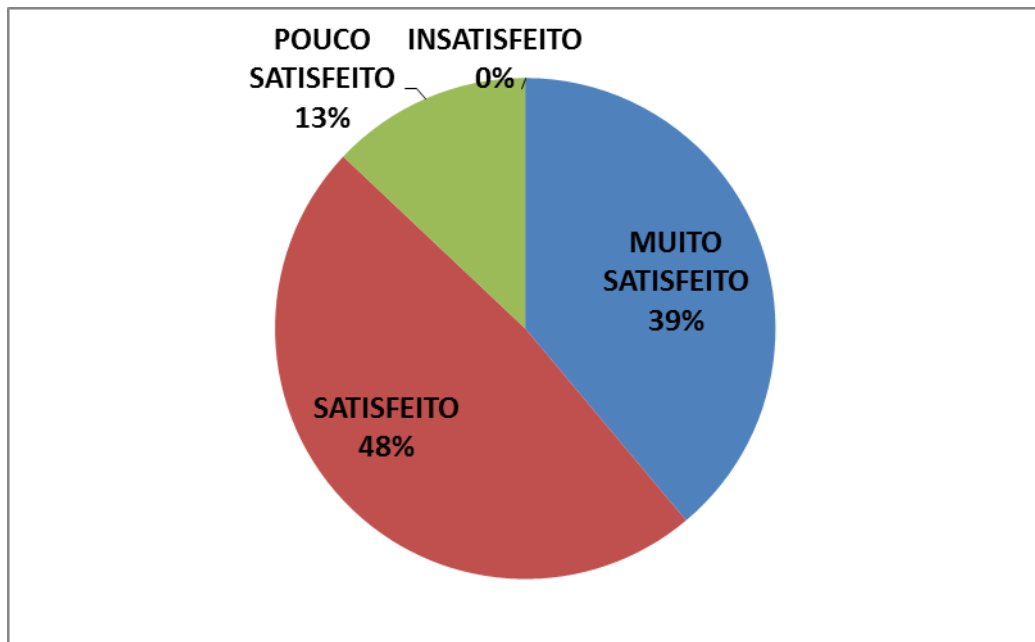
57% dos usuários estão muito satisfeitos com a cordialidade e educação dos estagiários e colaboradores, mas 8% estão pouco satisfeitos, o ideal é que todos os alunos que frequentam as atividades do Complexo Aquático da Unisul estejam muito satisfeitos, pois o marketing de relacionamento é fundamental para que os usuários sejam frequentes nas instalações e não tenham grande numero de rotatividade.

Gráfico 17 - Capacidade dos estagiários/colaboradores tirarem dúvidas



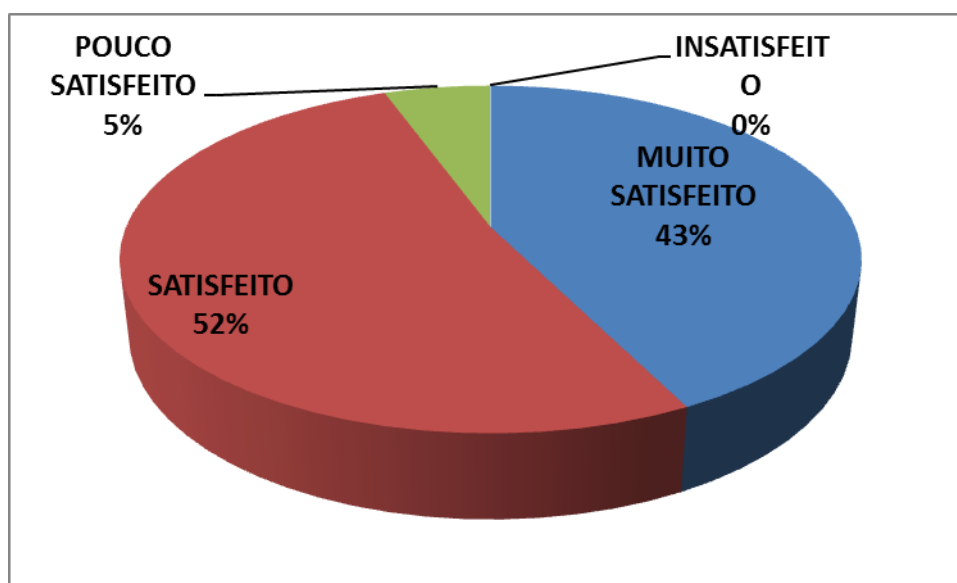
Quando relacionado a capacidade dos estagiários e colaboradores tirarem dúvidas, 15% está pouco satisfeito, a comunicação e a linguagem global que deve haver entre todos os colaboradores deve ser igual, esse percentual demonstra a necessidade de ocorrer oficinas de treinamento para todos e reuniões mensais (pelo menos) para que se tenha uma atualização das atualizações do funcionamento.

Gráfico 18 - Disponibilidade dos estagiários/colaboradores na secretária



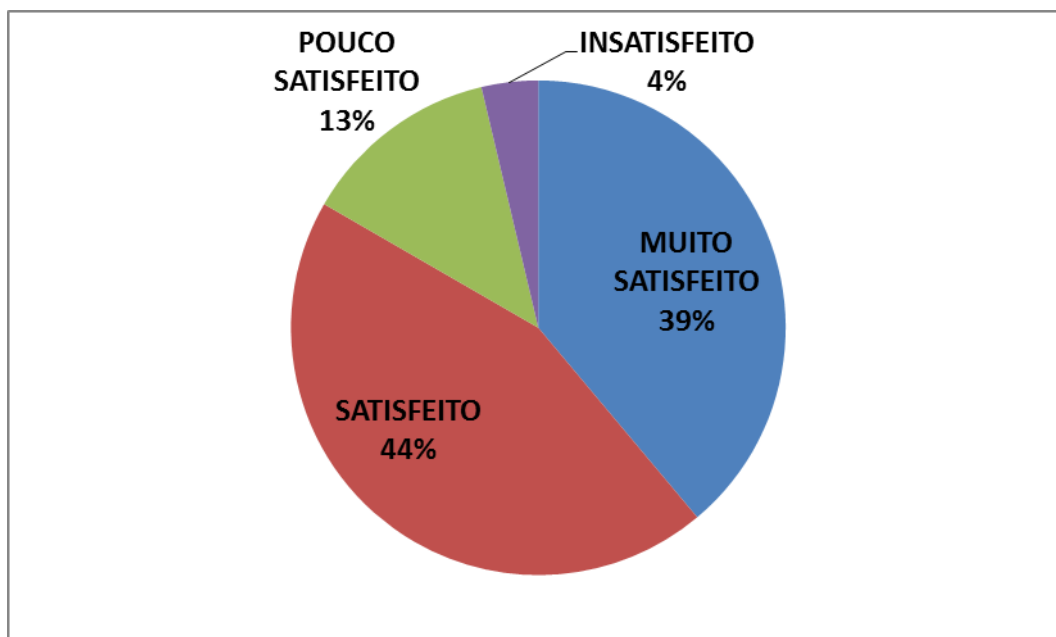
O serviço de secretária funciona das 8hs da manhã até as 20h30 da noite, a primeira atividade da manhã se inicia às 7hs, e acaba por alguns alunos não conseguirem atendimento antes da sua atividade e em alguns períodos, como das 16hs às 17hs, não possui estagiário na recepção e neste período quem realiza os atendimentos são as supervisoras, uma vez que não cabe a essa função, muitas vezes elas não estão disponíveis para atendimento, por isso que 13% estão insatisfeitos, mas é um percentual relativamente baixo, em relação ao número de usuários totais que frequentam esses horários “sazonais”.

Gráfico 19 - Horário de expediente da secretaria



O horário de expediente consegue contemplar o contato com todos os alunos, por isso que a grande maioria, estão satisfeitos, sendo estes 52%, seguindo dos muito satisfeitos que representam 43%.

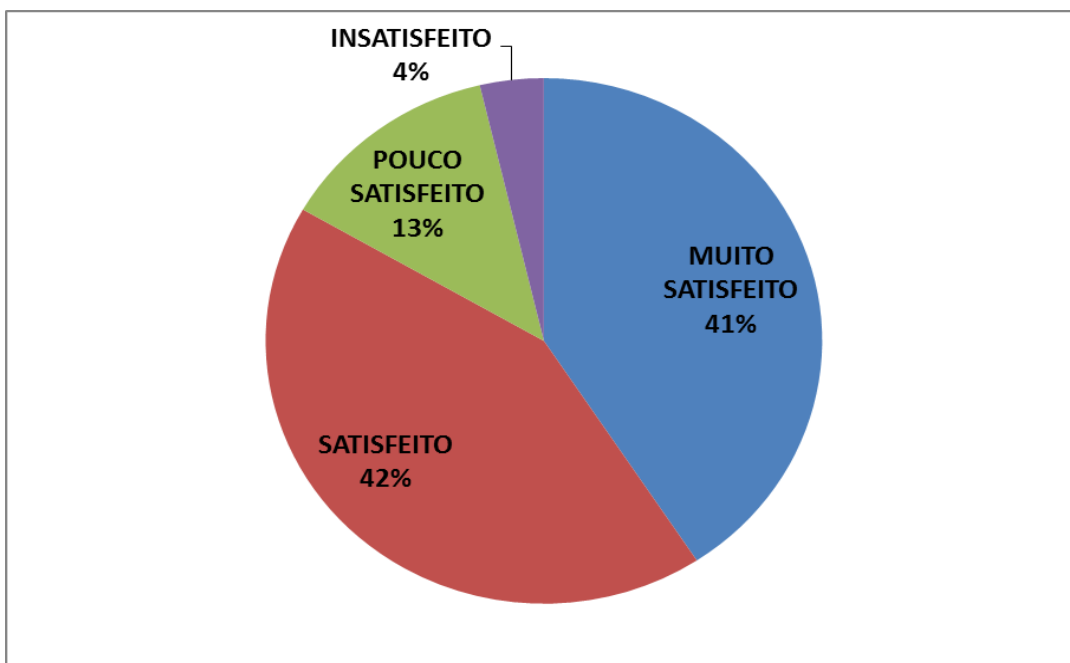
Gráfico 20 - Sistema de controle de reposição de aulas e comprovante de pagamento de mensalidade que são entregues ao professor



Devido a falta de catracas, o controle dos alunos é feito entre a parceria de secretária e professores, mas os alunos precisam comprovar aos professores que

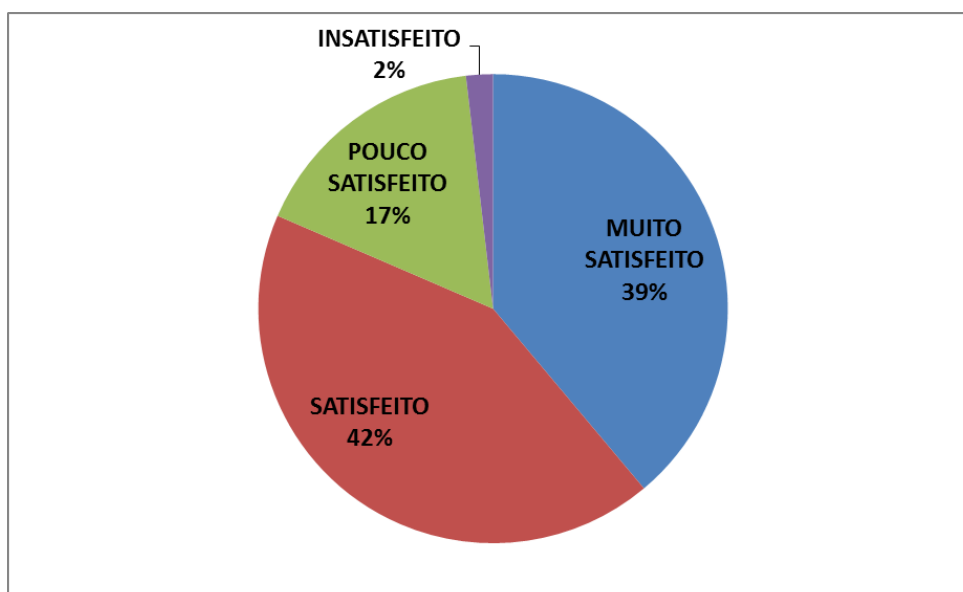
estão adimplente com sua mensalidade, acredita-se ser este o motivo por 4% estarem insatisfeitos e 13% pouco satisfeitos.

Gráfico 21 - Processos de pagamento de mensalidades.



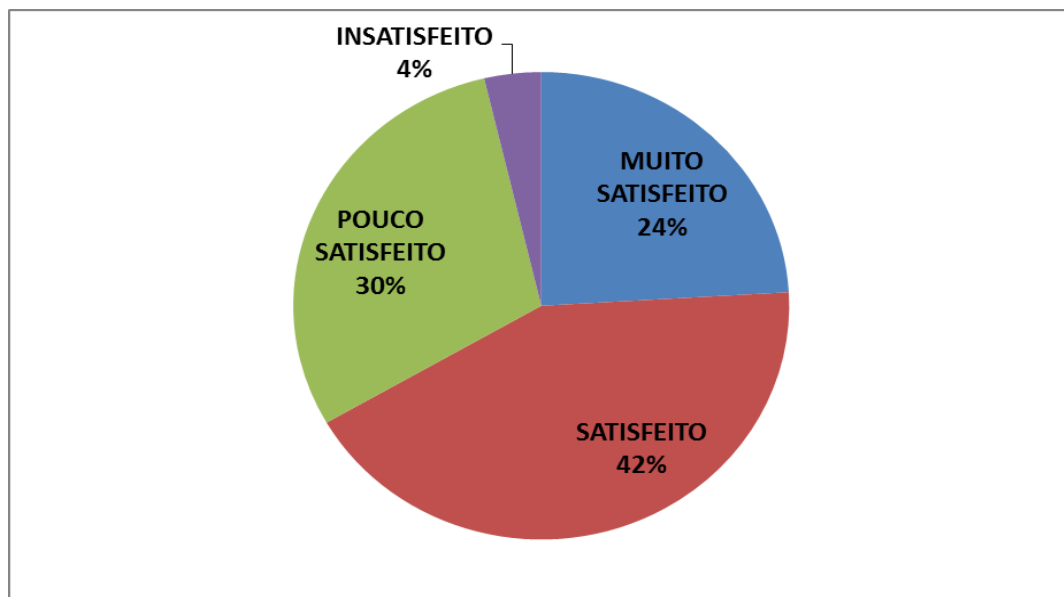
Assim como no gráfico 20, uma pequena parcela se encontra insatisfeita, 13% e muito insatisfeita 4%, com os processos existentes. O processo de pagamento de mensalidade, atualmente é realizado apenas em dinheiro.

Gráfico 22 - Horário de funcionamento das atividades



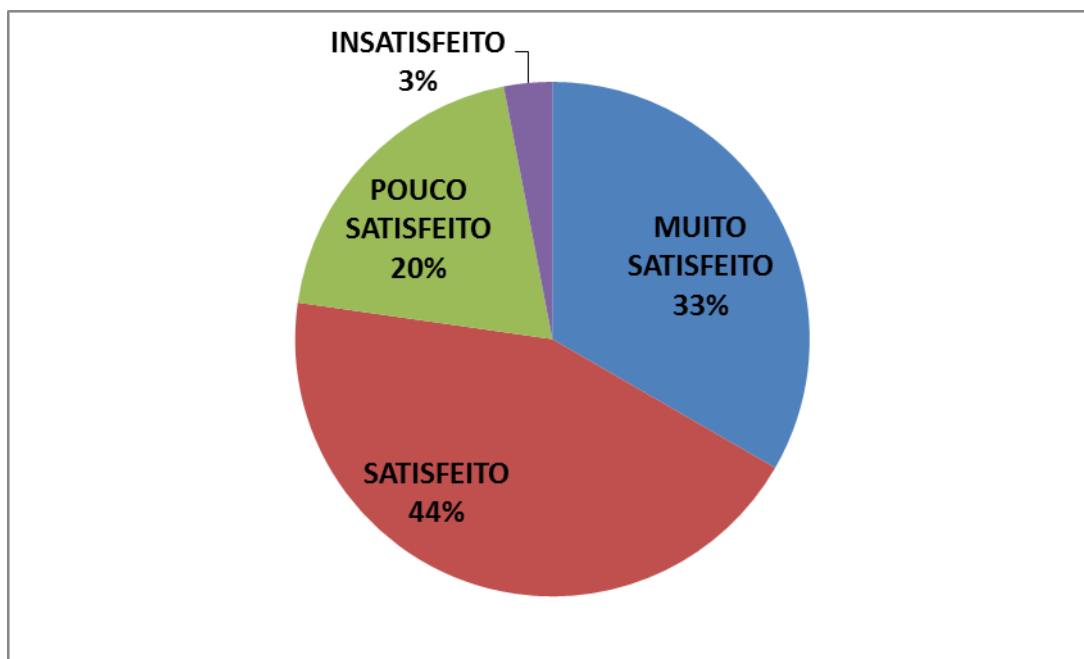
As atividades do Complexo Aquático da Unisul, funcionam somente de segunda-feira a sexta-feira, das 7hs até às 20h15, muitos alunos solicitam horários mais tarde, pois os cursos noturnos da Unisul, funcionam até 22hs. Torna-se inviável esta opção, uma vez que é um público seletivo e como já foi identificado, os principais usuários são os moradores da Pedra Branca.

Gráfico 23 - Quantidade de turmas e horários



É preocupante que 30% estão insatisfeitos com a quantidade de turmas e horários existentes no Complexo Aquático da Unisul, observando o quadro de horários existente, existem períodos ociosos para a abertura de vagas, devido ao treinamento da equipe de natação e a falta de disponibilidade de professores.

Gráfico 24 - Sistema de achados e perdidos

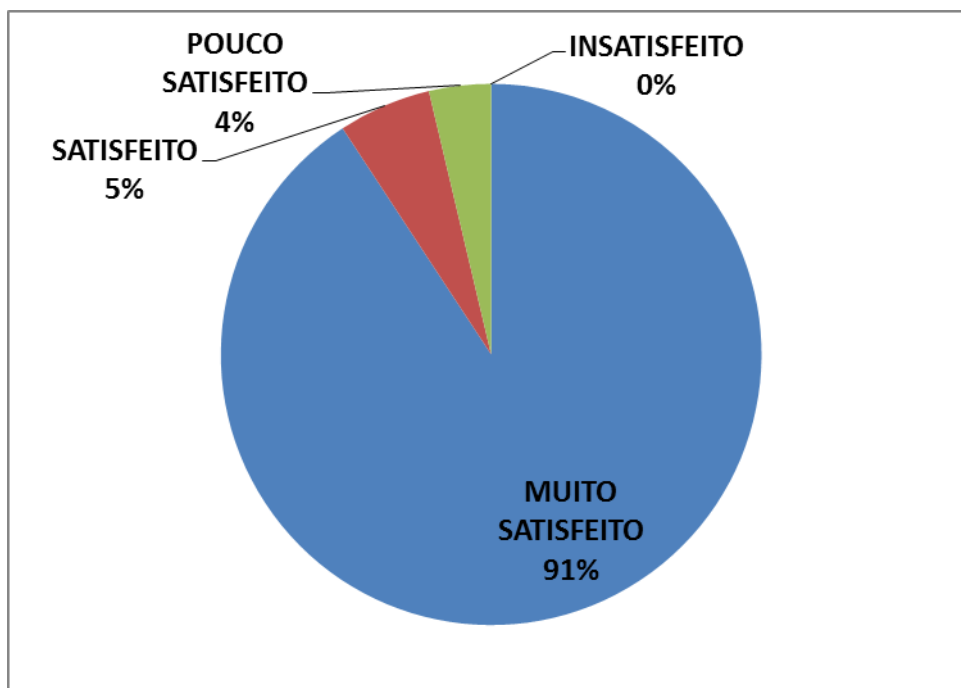


O sistema de achados e perdidos foi adotado como forma de devolver os pertences perdidos ou esquecidos pelos alunos, uma vez que muitos alunos não procuram na recepção seus pertences, mas sem a devida procura, não é possível realizar a devolução outro problema que se identificou é que alguns pertences são roubados, por isso que 3% estão insatisfeitos e 20% estão pouco satisfeitos.

SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AOS PROFESSORES DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

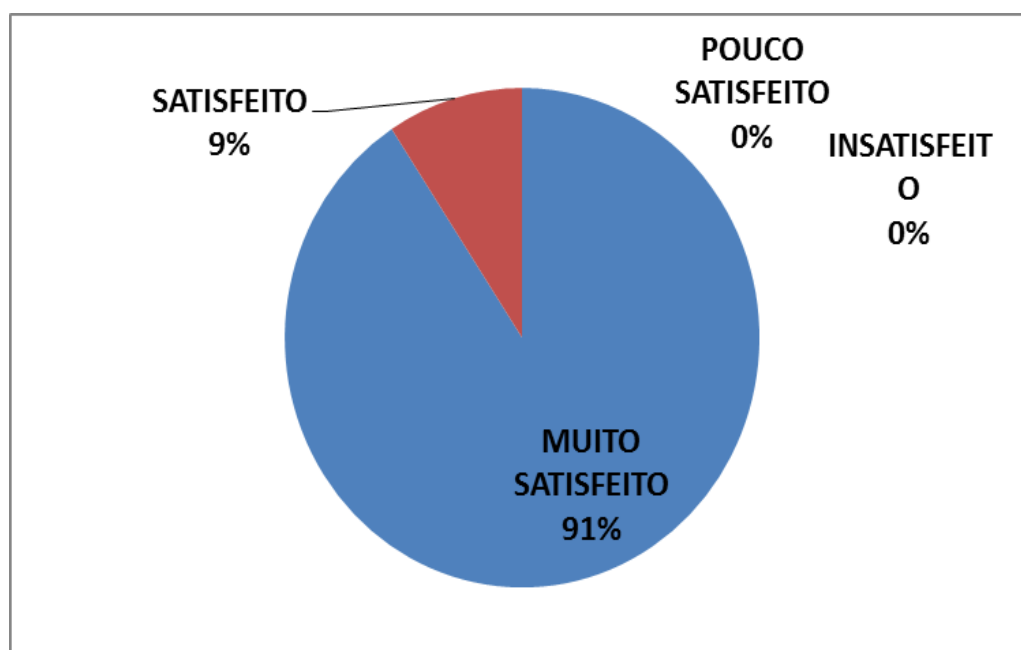
As questões a seguir são relativas a satisfação dos alunos em relação aos professores das atividades apontadas.

Gráfico 25 - Cordialidade e educação do professor (a) da sua modalidade



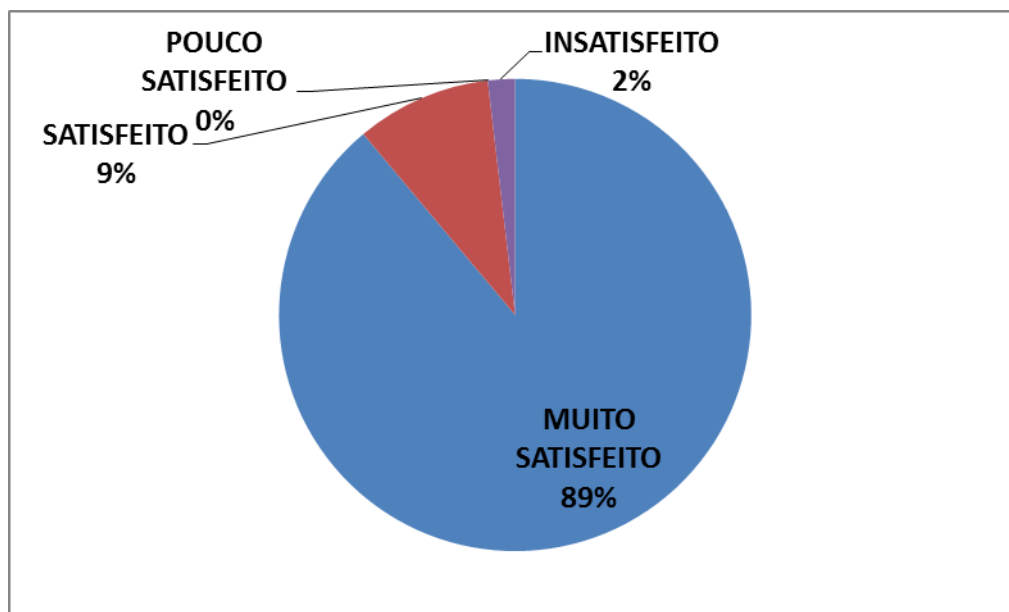
É extremamente expressivo o nível de satisfação dos alunos referente a cordialidade e educação dos professores, de mostra que o Complexo Aquático da Unisul possui profissionais que atendem bem seus alunos, pois 91% estão muito satisfeitos.

Gráfico 26 - Capacidade do professor (a) tirar dúvidas durante as aulas



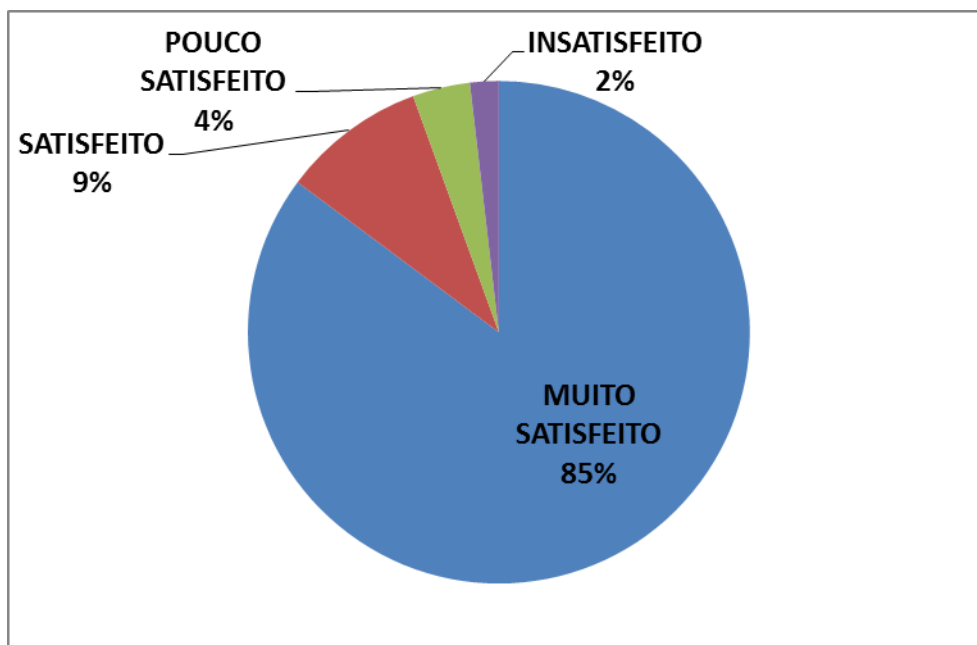
91% dos alunos estão muito satisfeitos e 9% estão satisfeitos com a capacidade dos professores tirarem dúvidas, não existem percentuais de insatisfação. Tal resultado demonstra a capacidade intrínseca de ensinar e o aluno compreender o professor.

Gráfico 27 - Capacidade do professor (a) em transmitir conhecimento técnico e ensinar os exercícios durante as aulas



89% dos alunos estão muito satisfeitos com a capacidade do professor de transmitir conhecimento técnico e ensinar os exercícios durante as aulas, 2% estão pouco satisfeitos, mas pode ser referente a algum caso isolado. É extremamente importante que o professor consiga transmitir conhecimento aos alunos, pois demonstra que o aluno não é apenas um repetidor de movimentos, mas sim sabe o que está fazendo e o porquê que está fazendo determinado movimento.

Gráfico 28 - Capacidade do professor motivar o aluno para as aulas

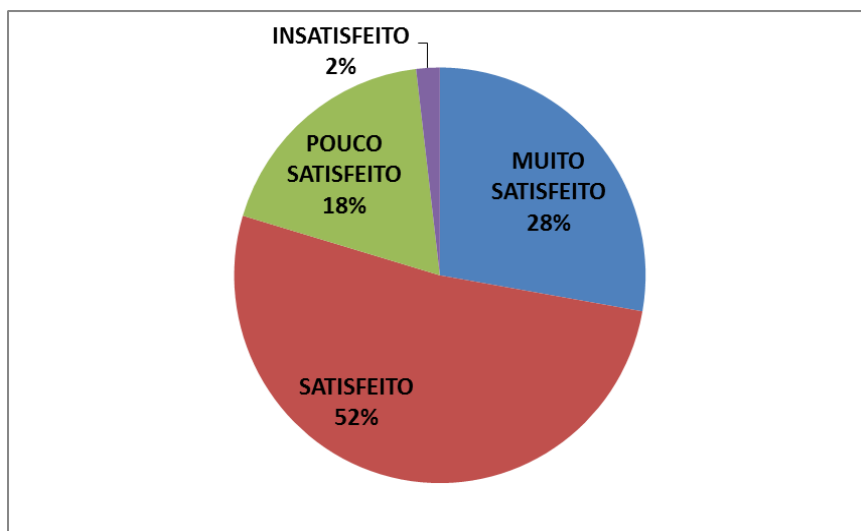


A capacidade do professor motivar os alunos foi apontado por 85% dentro do nível de satisfação como muito satisfeito, contra 2% dos insatisfeitos.

SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A LIMPEZA DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

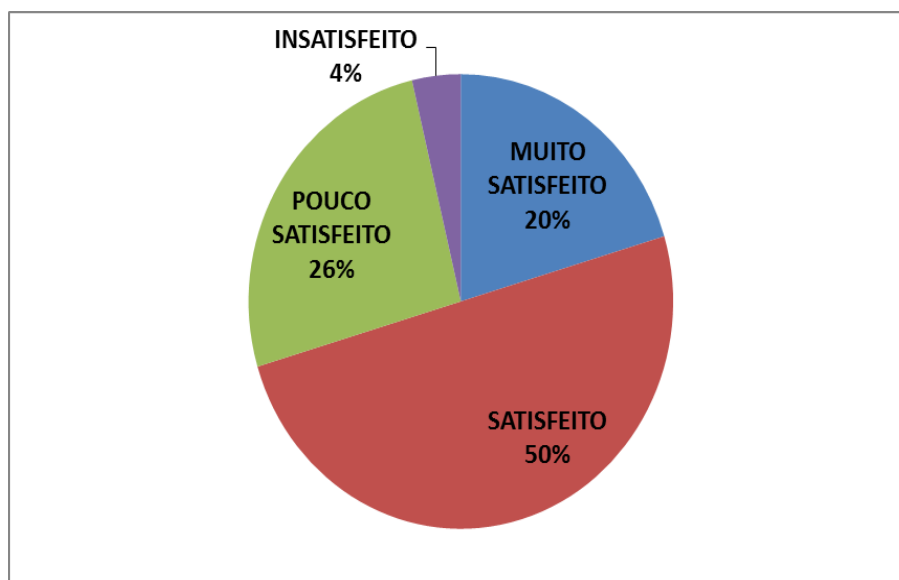
As questões a seguir, são norteadoras quanto a satisfação dos alunos do Complexo Aquático da Unisul, em relação a limpeza.

Gráfico 29 - Limpeza interna do Complexo Aquático



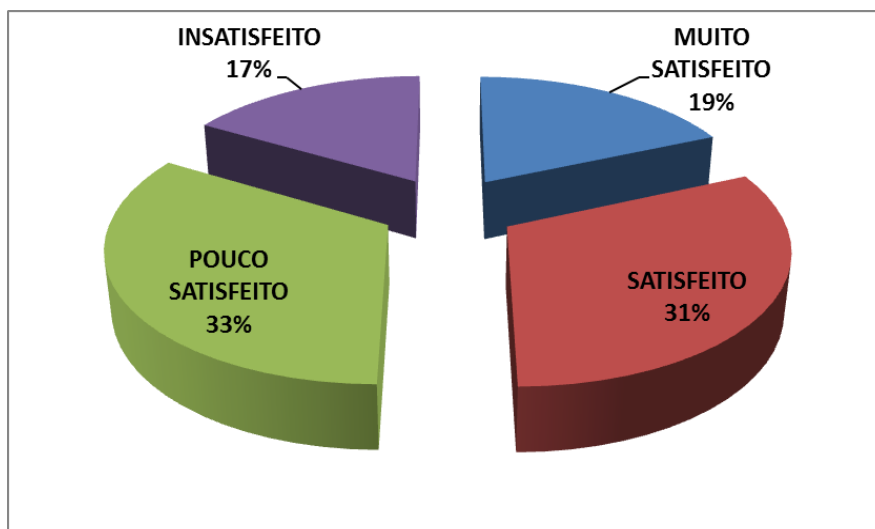
52% dos alunos do Complexo Aquático da Unisul estão satisfeitos com a limpeza interna, mas em contrapartida 18% estão pouco satisfeitos, representa no entanto, este último percentual uma preocupação quanto as questões de limpeza.

Gráfico 30 - Limpeza externa ao Complexo Aquático



A limpeza externa foi considerada por 26% dos alunos de forma pouco satisfatória e 4% insatisfeitos, deve-se levar em consideração esse crescente nível de insatisfação quanto a limpeza externa, é um reflexo do estado de conservação da instalação como um todo.

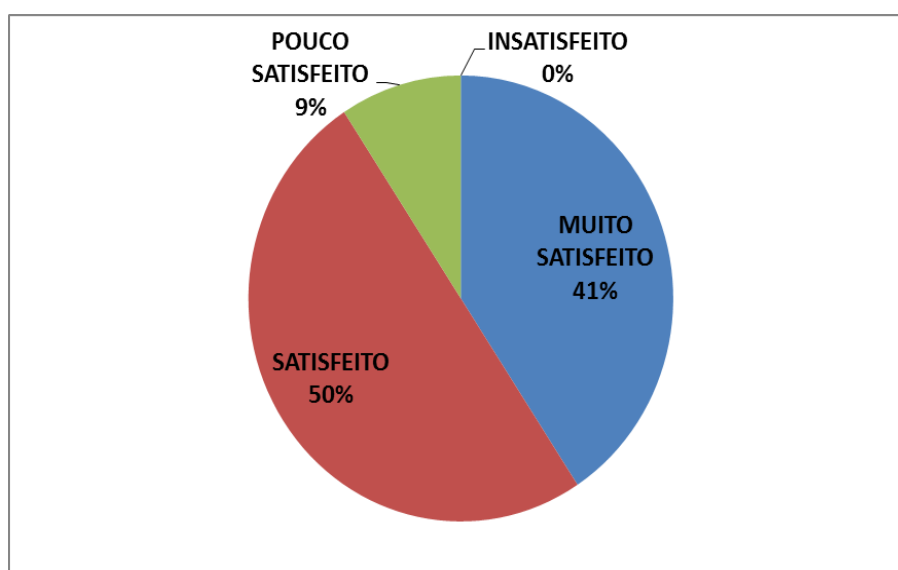
Gráfico 31 - Limpeza e higiene dos banheiros



Em relação a aplicação do questionário, a satisfação dos alunos em relação a limpeza e higiene dos banheiros foi a mais preocupante, pois a maioria dos alunos está pouco satisfeita, este percentual representa 33% dos que responderam ao questionário, além disso é extremamente alarmante onde 17% dos alunos estão insatisfeitos com o serviço de limpeza e higiene prestado nos banheiros.

O serviço de limpeza da Unisul é realizada por empresa terceirizada e acaba por deixar a desejar em todo serviço como observou-se, principalmente nos banheiros, é uma questão que se deve prestar atenção e desenvolver possíveis soluções.

Gráfico 32 - Limpeza e higiene das Piscinas

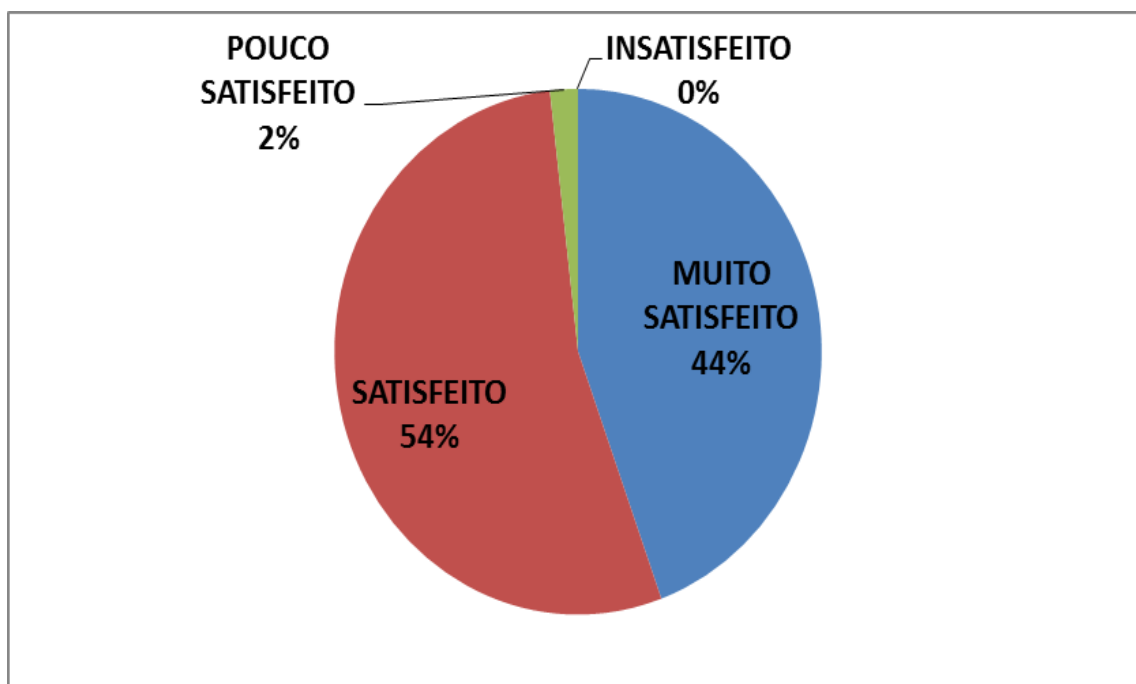


Contraopondo o gráfico anterior, 50% dos alunos estão satisfeitos com a limpeza e higiene das Piscinas, uma vez que a manutenção é realizada pela equipe do complexo aquático.

AVALIAÇÃO GERAL COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

O item a seguir, representa a avaliação geral dos alunos em relação ao Complexo Aquático da Unisul.

Gráfico 33 - De maneira geral e levando em consideração as suas respostas anteriores, qual é o seu nível de satisfação em frequentar o Complexo Aquático da UNISUL?



O gráfico 33 apresenta de forma geral o nível de satisfação dos usuários do complexo aquático da Unisul, onde 54% estão satisfeitos, seguido de 44% de muito satisfeito e apenas 2% de pouco satisfeito.

Questão 34 do questionário: A sua opinião é muito importante para o funcionamento das atividades do complexo, caso deixamos de perguntar alguma coisa que você considera pertinente, deixe registrado sua sugestão ou reclamação referente aos serviços oferecidos pelo Complexo aquático da Unisul.

Quadro 3 – Opinião dos alunos referente aos serviços oferecidos pelo Complexo aquático da Unisul

ELOGIOS:

1 - Muito Bom;

2 - Amo muito tudo isso!!!

3 - Estou muito satisfeito com tudo.

4 - Estou plenamente satisfeita com o Complexo aquático;

5 - Estou muito satisfeito com os professores e os alunos da minha equipe e com todos que trabalham no local;

6 - Tudo ok, muito bom.

7 - Conforme exposto em respostas anteriores, estou satisfeito com tudo apresentado!

8 - Eu particularmente estou muito feliz com tudo que o complexo nos oferece, como, professores, auxiliar de serviços, guardas, estagiários, coordenadores, ambiente tranquilo, me sinto muito bem, por isso quero agradecer a todos por deixar-nos muito a vontade e seguros;

9 - Muito Bom!

10 - Estou nadando faz um mês, a principio está tudo bem.

11 - Primeiramente, gostaria, de salientar que o complexo Aquático da Unisul é maravilhoso, tem um grande potencial, a vantagem de possuir uma piscina de 50 metros é um enorme diferencial em relação a outras piscinas nas proximidades.

SUGESTÕES:

1 - Manutenção dos Bons professores, política de incentivo e retenção dos bons professores: 1. manter os bons professores, 2. Cuidar dos Bons professores, 3. Remunerar bem os bons professores;

2 - Limpeza dos banheiros- melhorar;

3 - Estacionamento – cuidar melhor- períodos de abandono;

4 - Gostaria de mais horários para as aulas de natação infantil e aulas de ginástica;

5 - Aulas diferenciadas, outros esportes, pois como moramos perto do mar muitas pessoas fazem dele seu lazer e meio de vida, aproxima a comunidade a aumentar desempenho do complexo, acho que esta subutilizado, poderia ter aulas de técnicas de surf, mergulho, apneia, polo, saltos ornamental , treinamento para salva vidas e etc;

6 - Gostaria de solicitar aulas de Hidroginástica no período da tarde nos horário das 15:00h ou 16:00h, porque estudo anoite;

7 - Gostaria de solicitar mais aulas no período noturno, trabalho em outra cidade, então para chegar no horário das 19:00hs é complicado; Deveria ter horário mais tarde da noite, mais modalidade neste horário, por exemplo gostaria de hidroginástica às 20:00h e não tem; Deveriam informar nas residências do bairro das atividades oferecidas pelo complexo aquático, muitas pessoas pensam que é somente para alunos da Unisul;

8 - Colocação de porta no corredor de acesso a piscina de hidro, pois agora no inverno é muito incômodo sair da piscina para o vestiário (devido a corrente de ar). Os chuveiros precisam de troca ou manutenção, pois alguns não esquentam e outros mal saem água; Armários nos vestiários;

9 - Tem fator de grande motivação a meu ver é promover algum tipo de atividade interativa entre os alunos e ou turmas. Fazer uma grande gincana ou até entre as aulas com todos os alunos;

10 - O banheiro deveria ter estrado no chão para os alunos não se molharem enquanto se trocam; o chuveiro deveria ter box, pois, no inverno é muito frio. o estacionamento tem muito buraco, deveria ser calçado;

11 - Acredito que na modalidade Jiu Jitsu possa acontecer mais uma aula durante a semana. Hoje são apenas duas;

12 - Gostaria de mais horários para as aulas de natação infantil e aulas de ginástica;

13 - Sugiro para colocar alguns ganchos para toalha e roupas nos vestiários da piscina, melhorar o acesso ao estacionamento da piscina (asfalto ou algo melhor) Disponibilizar um atendimento telefônico/ e-mail eficiente. Obrigado!

14 - Como frequente a hidroginástica á tardinha gostaria de solicitar e com grande empenho a colocação de uma porta fechada e corredor de acesso da piscina aos banheiros. O friu é cortante. Agradeço muito a compreensão. Os chuveiros estão ruins. O cheiro dos banheiros é muito ruim faltam bancos para colocação das sacolas;

15 - Melhoria na manutenção dos vestiários (chuveiros); maior flexibilidade dos horários como entrar 15 min antes caso haja raias disponíveis assim como permanecer na piscina após o término da aula por um período médio de 15 min.

16 - Sugiro melhorar as condições do estacionamento, com britas ou calçamento e colocar box nos chuveiros.

RECLAMAÇÕES:

1 - Percebo que com toda a infraestrutura, que tem precisa ser aperfeiçoado, melhor aproveitado e administrado. Com relação a infraestrutura, o primeiro problema que visualizo é o acesso ao complexo. É vergonhoso para a melhor piscina de a América Latina ter entrada de chão batido. Em dias de chuva há uma série de buracos no trajeto, bem como, poças d'água por todos os lados. Literalmente, o aluno pisa o pé na lama para chegar à piscina, A acessibilidade ao local da aula é dificultada porque não há um acesso direto da secretaria aos banheiros e as piscinas, com catraca para os alunos, há muitas escadas para subir e descer e uma enorme voltam para se chegar às instalações. Além disso, falta sinalização interna, com placas indicativas para acessar as salas, banheiros, piscinas e recepção, É visível perceber que houve uma preocupação em melhorar o estado de conservação do banheiro feminino: retirada dos assentos quebrados dos vasos e colocação de novos, espelho, bancos novos e reformados, mais suportes para pendurar roupas e suporte para shampoo e sabonete cromado. Mas há melhorias que poderiam ser feitas, prevendo uma durabilidade maior, como melhorias de suporte de granito para shampoos e sabonete, colocação de portas nos chuveiros para resguardar a privacidade das alunas, colocação de armários para guardar as bolsas que pudessem ser colocados pelos alunos (cada aluno alunos traz o seu cadeado e chave para fechar a porta do seu armário provisório, durante treinamento ou aula), mural para pendurar as chaves dos alunos em frente da piscina (tipo escaninho); 2 - Em relação aos serviços do complexo, um dos pontos negativos é as falta de flexibilidade no pagamento das aulas, ser apenas mês integral ou aula avulsa. Por exemplo, se no próximo mês vou entra em férias e viajar, gostaria de poder fazer apenas uma semana, duas semanas ou alguns dias de aula e efetuar o pagamento proporcional ao número de dias- aula. Também dificulta, o pagamento apenas em dinheiro em espécie. Deveria fornecer possibilidade e pagamento em cheque e cartão de crédito, Outro ponto negativo é o horário de funcionamento do complexo, deveria se estender até o ultimo horário de

aula noturna da universidade e funcionar aos sábados pela manhã, ter quantidade de turma e horários para o público externo. 3) Outra falta de flexibilização que dificulta o acesso dos alunos é o sistema de reposição de aulas, apenas no seu turno de aulas e no mês específico. A reposição tem que ser livre, em qualquer turno de aulas e no mês que o aluno puder repor. Atualmente se o aluno faltar a aula no final do mês, já não consegue mais repor essa aula e pagou por um serviço que não teve. 4) Uma sugestão para aumento do fluxo de alunos, mantendo a qualidade dos serviços com a utilização da piscina de 50m, seria estabelecer em todos os dias e horários o funcionamento do complexo com 3 a 4 raias livres, onde os alunos pudessem fazer seu treinamento em qualquer dia e horário, sem tempo definido de treinamento e sem necessidade de aula específica com professor. Essas raias podem ser utilizadas por vários alunos ao mesmo tempo, seguindo o fluxo de tráfego no trânsito. O controle do pagamento das aulas e raia livre (por dias na semana) poderia através de cartão eletrônico com liberação numa catraca de entrada. 5) Hoje, vejo que não há flexibilidade de dias e horários de utilização da piscina pelos alunos. Este é um fator importante na baixa demanda do complexo aquático, porque restringe muito seu uso. A sensação que fica é do aluno não ser bem-vindo, assim. É lastimável. Falta alegria e vida no complexo, faltam pessoas saudáveis povoando seu local. É triste, sem movimento;

3 - Sistema de reposição de aula acontecer somente no período correspondente ao que ocorreu a falta;

4 - Entrada muito esburacada e mal civilizada;

5 - Fumantes no entorno do complexo. Fica praticamente insuportável a prática da natação, sendo que cada vez que durante o nado se sente necessidade de respirar, o ar se encontra poluído com a fumaça do cigarro;

6 - A higienização ao redor das piscinas precisa melhorar; os banheiros cheiram a "xixi" e a limpeza é superficial; os bebedouros são poucos, normalmente sem limpeza e poucos copos; o estacionamento em dias de chuva fica com muita lama e buracos;

7 - Fumantes no complexo, a fumaça do cigarro invade a área da piscina tornando impossível a tomada de ar durante o nado;

8 - O único problema hoje pra mim é a chegada, principalmente dias de chuva, muito buracos com água, este pedaço aqui em frente deveria ser mais limpo, dias de chuva a muitas poças de água e dias de sol muita poeira. Se melhorar a entrada fica perfeito. Obrigada mais desculpe respondi com sinceridade;

9 - Os chuveiros, às vezes ficam queimados por longos períodos. No mais tudo excelente;

10 - Temperatura da água na piscina muito irregular. Há ocasiões de águas muito fria;

11 – 1) Entendo que o complexo aquático poderia ser melhor aproveitado na sua essência e finalidade, atendendo maior numero de pessoas. Primeiramente os jovens das escolas do município. Desde que disponibilizasse maior numero de horários com professores habilitados e capacitados. Assim como está, há muitas restrições. Na real, existe Falta de disponibilidade de horários. 2) Por outro lado creio que deveria haver ,disponibilização de horários com determinadas raias (um mínimo de três) consideradas “Livres” para uso de nadadores de nível II ou mais, sem necessidade de atenção e presença direta de um professor. 3) A existência de uma maior flexibilidade, quanto a cobrança dos valores correspondente as mensalidades, ou seja a viabilidade de pagamento proporcional correspondente ao numero de dias de uso do nadador, caso não seja possível esse nadador frequentar o mês por inteiro. Atualmente existe apenas duas formas, fator limitador da aceitação de um número maior de pessoas interessadas em nadar.4) Uma melhor Utilização da piscina de aprendizado de natação, para aqueles interessados considerados “iniciantes”. E não colocar estes na piscina maior, muito embora um espaço adaptado na grande, com mesas de apoio;

12 - Cheiro de cigarro no fundo esquerdo da piscina, por favor, corrigir. Apenas

uma professora para uma grande quantidade de alunos;

13 - A temperatura da água da piscina às vezes está fria demais para os dias frios, o que traz pouca satisfação aos alunos. Isso ocorreu em uma semana o que não pode acontecer com frequência;

14 - Transporte urbano muito ruim e competições internas de natação não existem;

15 - Os banheiros constantemente se encontram com água fria no chuveiro. Quanto à limpeza já melhorou neste semestre;

16 - Abrir aos sábados e domingos. Os banheiros são horríveis;

17 - Boleto de pagamento de mensalidade. A piscina menor poderia ser usada para abrir mais turmas. Controle efetivo de faltas, para dar vagas a quem realmente quer participar;

A opção dos alunos é a melhor forma que se tem de saber realmente e de forma clara o que eles sentem, de forma de melhorar o relacionamento com os alunos, levantaram-se os principais problemas que os alunos enfrentam, para que se possa melhorar o nível de satisfação.

Quadro 4 – Síntese dos elogios, sugestões e reclamações dos alunos

1. Estacionamento : buracos e muita poeira;
2. Acessibilidade até a piscina: Não existe um caminho direto da recepção até as piscinas, existem muitas escadas no caminho;
3. Limpeza dos banheiros;
4. Fumantes próximo ao Complexo Aquático que prejudicam as pessoas que nadam nas piscinas;
5. Temperatura da água oscilantes;
6. Mais horários de aulas;
7. Porta no corredor da piscina terapêutica;

4.5 COMPLEXOS AQUÁTICOS DE REFERÊNCIA: UMA VISÃO DO BEANCHMARKING

Listado abaixo, encontra-se diversos centros de referencia em estrutura física voltada ao esporte e que possuem piscinas olímpicas. Esta tabela nos da subsidio para verificar que centros esportivos e aquáticos existem pelo Brasil, mas não se faz referencia em excelencia em instalações.

Tabela 7 – Complexos aquáticos de referencia no Brasil

NOME	LOCAL
CONJUNTO AQUÁTICO DA SECREARIA DE ESPORTE DO DISTRITO FEDERAL	BRASILHA/DF
CENTRO DE TREINAMENTO ESPORTIVO DA EEEFTO-UFMG	BELO HORIZONTE/MG
COMPLEXO AQUÁTICO ESTADUAL DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DO PARÁ	BELÉM/PA
UNIVERSIDADE POSITIVO	CURITIBA/PR
COMPLEXO ESPORTIVO DA PREFEITURA DE MARINGÁ	MARINGÁ/PR
FUNDAÇÃO MUNICIPAL DE ESPORTES DE PARANAGUÁ	PARANAGUÁ/PR
CENTRO DE ESPORTES E LAZER ALBERTO SANTOS DUMONT	RECIFE/PE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE DUQUE DE CAXIAS	DUQUE DE CAXIAS/SP
CENTRO DE EDUCAÇÃO FÍSICA ALMIRANTE ADALBERTO NUNES – CEFAN	REGIÃO SUDESTE/RJ
PARQUE AQUÁTICO JULIO DELAMARE	REGIÃO SUDESTE/RJ
PARQUE AQUÁTICO JORGE FRIAS DE PAULA	LARANJEIRAS, RJ
PARQUE AQUÁTICO MARIA LENK	BARRA DA TIJUCA/RJ
FUNDAÇÃO VILA OLIMPICA	MANAUS/AM
PARQUE ANAUA	BOA VISTA/ RR
CENTRO DE EXCELÊNCIA DO ESPORTE E CIDADANIA	GOIANIA/GO
PARQUE AQUÁTICO ZÉ PEIXE	ARACAJU/SE
PARQUE AQUÁTICO DO NÁUTICO ATLÉTICO CEARENSE	FORTALEZA/CE
PARQUE AQUÁTICO DO RÁDIO CLUBE	CAMPO GRANDE/MS
PARQUE AQUÁTICO DO GINÁSIO AECIN TOCANTINS	CUIABÁ/MT
ESPORTE CLUBE PINHEIROS	SÃO PAULO/SP
MINAS TÊNIS CLUBE	BELO HORIZONTE/MG
GRÊMIO NÁUTICO UNIÃO	PORTO ALEGRE/RS
PARQUE AQUÁTICO DA ILHA DO RETIRO	RECIFE/PE
PARQUE ESPORTIVO PUCRS	PORTO ALEGRE/RS

4.5.1 Complexos aquáticos de referência: benchmarking do Parque esportivo da PUCRS

O Parque Esportivo da PUCRS é um moderno complexo para a prática de esporte, edificado com base em padrões internacionais de qualidade e nas mais avançadas técnicas de construção. Destinado à prática de diversas modalidades, o Parque Esportivo conta com uma excelente estrutura, ancorada em duas edificações principais: o prédio poliesportivo e o estádio universitário.

O Prédio Poliesportivo, núcleo central do Parque, é um projeto arquitetônico e estrutural com nove andares. Em seus pavimentos encontram-se múltiplas infraestruturas, como Laboratório de Avaliação e Pesquisa em Atividades Físicas, salas de psicomotricidade teórica e prática, auditório para 190 lugares com salas de apoio, salas de aula e ainda um laboratório de informática. Também destacam-se as grandes áreas esportivas: piscina térmica olímpica com arquibancada, quadras poliesportivas para a prática de futsal, voleibol, basquetebol e handebol, salão de ginástica olímpica, rítmica e para lutas marciais e ainda três quadras de tênis.

O Estádio Universitário conta com um campo de futebol de dimensões oficiais e uma pista de atletismo com a mais avançada tecnologia. O campo de futebol possui grama especial, com grande resistência e capacidade de recuperação, sendo a mesma utilizada no Maracanã, no estádio dos clubes Atlético Paranaense e Santos. O solo, de 40 centímetros, é disposto em camadas de diversos tipos de areia, terra e matéria orgânica para se chegar ao nível de compactação e velocidade de drenagem necessários. Sob o estádio, há um estacionamento coberto. Ambos foram construídos justapostos, de modo que a laje de cobertura deste último é também piso da pista de atletismo e do campo de futebol.

A pista de atletismo conta com 8 raias de 1,22 m de largura, construída com o mesmo material utilizado nas últimas cinco Olimpíadas. São mantas sintéticas dispostas em duas camadas, sendo a inferior responsável pelo amortecimento do impacto dos atletas e a superior, pela velocidade. O grande desafio técnico durante a construção foi no sentido de obter os níveis exigidos pela certificação internacional, com tolerância máxima de 4 mm. As aferições de níveis foram feitas a cada 1 metro com equipamento de topografia de alta precisão. Além de provas de pista, o Estádio Universitário pode acolher também outras modalidades em áreas específicas, como: salto em altura, salto com vara, salto em distância e salto triplo,

lançamento de dardo, lançamento de disco e de martelo e arremesso de peso. Algumas modalidades têm espaços duplos para sua prática, pois conforme as condições de sol e vento é feita a opção da pista.

A arquibancada do estádio é coberta e tem capacidade para 2.100 espectadores, além de cabines para árbitros e emissoras de rádio e televisão. Sob as arquibancadas há vestiários, sanitários, sala de aula, bar, além de uma pista de aquecimento indoor de 60 metros, com 6 raias.

A iluminação do estádio é feita através de 6 postes metálicos, cada um com 25 metros de altura que sustentam 120 refletores com lâmpadas de 2000 W de potência.

A água para irrigação do campo de futebol, assim como das demais áreas gramadas do Parque Esportivo, vem de poço artesiano existente, merecendo destaque especial o sistema de irrigação que reutiliza a água consumida. A irrigação é feita por aspersores automáticos, embutidos no gramado, comandados por timers e controladores de umidade. Há três reservatórios com 90 mil metros cúbicos de volume total que possibilitam o recolhimento da água de drenagem e sua reutilização.

O Parque dispõe, ainda, de uma pista de caminhada de 750 metros de comprimento e de áreas de lazer e contemplação distribuídas ao longo de quatro mil metros de caminhos para pedestres em áreas verdes com grama e mudas de árvores.

4.5.1.1 Análise do mix de marketing aplicado ao Parque Esportivo da PUCRS

Tabela 8 – Análise do mix de marketing do Parque Esportivo da PUCRS

Produto	<ul style="list-style-type: none">- estádio universitário, com campo de futebol e pista de atletismo;- academia de ginástica;- piscina olímpica;- piscina de aprendizagem;- Tanque swim-flume e piscina terapêutica;- salão de lutas e ginástica;
---------	--

	<ul style="list-style-type: none"> - seis quadras poliesportivas; - campo de grama sintética; - um campo de futebol de grama natural; - quadra de futebol e vôlei de areia; - três quadras de tênis com piso rápido; - duas quadras de paddle; - auditório. <p>- Laboratório de Avaliação e Pesquisa em Atividades Físicas;</p> <p>- Salas de psicomotricidade;</p>
PRAÇA	<p>O Parque Esportivo da PUCRS está situado na avenida Ipiranga, uma importante avenida de Porto Alegre (RS). Tem por característica ser a principal via de fluxo no sentido leste-oeste/oeste-leste da cidade e por possuir uma das avenidas mais larga e extensa de Porto Alegre e por tem amplo comércio e grande movimento. Esta avenida possui importantes empreendimentos como a Pontifícia Universidade Católica – PUCRS; Os Shopping's Bourbon, Praias de Belas e Ipiranga; O hipermercado Zaffari; O Campus médico da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e o Hospital São Lucas da PUC.</p>
PREÇO	<ul style="list-style-type: none"> - Locação de estruturas como pistas, salas, piscina, auditório e quadras; - Atendimento a comunidade em - Arrecadação através da Academia de

	<p>Ginástica:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Aulas Ginástica * Avaliação Física * Corrida Orientada * Dança de Salão * Mat Pilates Avançado * Treinamento Funcional <p>Avançado</p> <ul style="list-style-type: none"> * Caminhada Orientada e <p>Ginástica para a 3ª Idade</p> <ul style="list-style-type: none"> * Musculação * Shorinji Kempo <p>- Arrecadação através de aulas de na piscina:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Adaptação ao Meio Líquido * Avaliação Prática * Circuito Aquático * Deep Water * Hidroginástica * Hidroginástica para 3ª Idade * Hidroginástica para Gestantes * Natação Condicionamento * Natação Iniciante * Natação Raia Livre * Natação Surf * Pólo Aquático * NATAÇÃO INFANTIL EM DIFERENTES NÍVEIS; <p>- Arrecadação através das Áreas Esportivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Locação de Espaços e Materiais
--	--

	Esportivos *Realização de Eventos
PROMOÇÃO	- Programa de desconto; - Contato no Facebook – estático; - Perfil no Twitter, com muita ativação; - Site informativo e com possibilidade de contato

Para uma breve análise, apresenta-se abaixo a tabelas de valores das atividades do Parque Esportivo:

Figura 10 – Valores do PE PUCRS – Academia de ginástica

Valores

Academia de Ginástica

Modalidade	Público Interno*	Público Externo**
Academia 3x (7h-17h)	114,00	136,00
Academia 3x	127,00	151,00
Academia livre (7h-17h)	136,00	162,00
Academia livre	151,00	180,00
Ginástica para a Terceira idade 2x por semana	87,00	102,00
Dança de Salão 2x por semana	87,00	102,00
Corrida Orientada 1x por semana	69,00	83,00
Corrida Orientada 2x por semana	87,00	102,00
Corrida Orientada 3x por semana	102,00	122,00
Mat Pilates 2x por semana (Avançado)	102,00	122,00
Treinamento Funcional 3x por semana (Avançado)	102,00	122,00
Shorinji Kempo 2x por semana (Iniciante e Avançado)	87,00	102,00
Avaliação Física	63,00	72,00
Reavaliação Física	36,00	41,00

* Alunos (PUCRS e Colégio Champagnat), Funcionários (PUCRS, Colégio Champagnat, HSL e EPECÊ), Professores (PUCRS e Colégio Champagnat), Médicos (HSL e Centro Clínico) e seus familiares de 1º grau. Funcionários (Centro Clínico, Tecnopuc e FIJO) e Diplomados (PUCRS).

** Comunidade em geral.

Fonte: Site PUCRS : www3.pucrs.br/portal/page/portal/parqueesportivo/capa/valores

Figura 11 – Valores do PE PUCRS – Escola de natação

Escola de Natação

Modalidade	Público Interno*	Público Externo**
Natação 1x por semana	87,00	102,00
Natação 2x por semana	102,00	122,00
Natação 3x por semana	119,00	143,00
Natação 6x por semana	151,00	180,00
Hidroginástica 1x por semana	87,00	102,00
Hidroginástica 2x por semana	102,00	122,00
Hidroginástica 3x por semana	119,00	143,00
Hidroginástica 5x por semana	151,00	180,00
Deep 1x por semana	87,00	102,00
Deep 2x por semana	102,00	122,00
Deep 3x por semana	119,00	143,00
Deep 6x por semana	151,00	180,00
Pólo Aquático 4x por semana com raia livre***	141,00	168,00
Circuito Aquático 2x por semana	102,00	122,00
Raia Livre - Utilização Livre	119,00	143,00
Diária de Natação Raia Livre	23,00	30,00

* Alunos (PUCRS e Colégio Champagnat), Funcionários (PUCRS, Colégio Champagnat, HSL e EPECÉ), Professores (PUCRS e Colégio Champagnat), Médicos (HSL e Centro Clínico) e seus familiares de 1º grau. Funcionários (Centro Clínico, Tecnopuc e FIJO) e Diplomados (PUCRS).

** Comunidade em geral.

*** Pólo Aquático: Raia Livre disponível nos dias de aula, a partir das 12h, e ao sábado, das 8h às 13h.

Consulte a Recepção do Parque Esportivo para maiores esclarecimentos sobre as categorias de público interno.

Fonte: Site PUCRS : www3.pucrs.br/portal/page/portal/parqueesportivo/capa/valores

Figura 12 – Valores do PE PUCRS – Espaços e materiais esportivos

Espaços e Materiais Esportivos

Espaços	Valor por Hora Público Interno*	Valor por Hora Público Externo**
Quadra Poliesportiva térreo (piso emborrachado)	72,00	87,00
Quadra Poliesportiva 4º andar (piso tabuão)	79,00	99,00
Quadra de Tênis 8º andar (piso de concreto revestido)	44,00	52,00
Quadra de Areia Externa	44,00	52,00
Quadra de Paddle Externa	44,00	54,00
Campo Futebol 11 externo - grama natural sem iluminação	36,00	42,00
Campo Futebol 11 externo - grama sintética	235,00	282,00

Materiais	Valor por Hora
Bola de Basquetebol	15,00
Bola de Futebol (areia, campo ou salão)	15,00
Bola de Handebol	15,00
Bola de Voleibol	15,00

* Alunos (PUCRS e Colégio Champagnat), Funcionários (PUCRS, Colégio Champagnat, HSL e EPECÊ), Professores (PUCRS e Colégio Champagnat), Médicos (HSL e Centro Clínico) e seus familiares de 1º grau. Funcionários (Centro Clínico, Tecnopuc e FIJO) e Diplomados (PUCRS).

** Comunidade em geral.

Consulte a Recepção do Parque Esportivo para maiores esclarecimentos sobre as categorias de público interno.

Fonte: Site PUCRS : www3.pucrs.br/portal/page/portal/parqueesportivo/capa/valores

Quadro 5 – Análise de produto

O produto do Parque Esportivo da PUCRS (PE) é compatível com a estrutura disponível, dentro de uma breve análise do Complexo Aquático da Unisul (CA), deve-se lembrar que o produto depende da instalação, uma vez que o PE da PUCRS é mais diversificado, possui uma estrutura maior em relação a tipos de modalidades esportivas que atende. Referente ao “ambiente aquático”, a estrutura do PE atende a demanda de curso de Educação Física e a comunidade, não aceitando eventos de grande porte.

Quadro 6 – Análise de preço

Quanto aos valores, nota-se que os preços são compatíveis ao mercado local. Os valores acima apresentados, demonstram a preocupação da instituição de valorizar o espaço e de contribuir para a sua manutenção e geração de receita; A simplificação da apresentação dos valores apresentados são um diferencial da PUCRS em relação ao Complexo Aquático da Unisul, que possui diversas categorias de precificação, enquanto o Parque Esportivo da PUCRS possui apenas duas categorias (público interno e externo);

O Complexo Aquático da Unisul, em diversas políticas de parcerias, atualmente com órgãos públicos, possui o hábito de não cobrar pela utilização de espaços, nota-se no entanto que a PUC cobra aparentemente por qualquer utilização de espaço e material;

Quadro 7 – Análise de praça

A praça do PE da PUCRS faz parte de uma região bem desenvolvida, diferente do CA, que mesmo possuindo diversas empresas aos seus arredores e tendo uma ampla comunidade acadêmica, observou-se que a praça do CA ainda está em desenvolvimento.

Quadro 8 – Análise de promoção

Aparentemente, o único diferencial entre aos aspectos promocionais existentes entre o CA e PE são a identidade visual, site e perfil na rede social twitter, que não possui grande ativação;

Outra manifestação promocional é a característica do desconto para a comunidade interna, como já é praticado do CA da Unisul;

Dentro do aspecto promocional, a utilização dos espaços para confraternização entre os usuários das instalações é o grande diferencial, pois melhora os aspectos de satisfação e relacionamento, que atualmente não existe no CA da unisul.

5 CONCLUSÃO

O marketing ao longo dos tempos conseguiu transformar o seu conceito básico de “atender as necessidades e desejos dos clientes”, para uma esfera muito maior, o marketing criou “raízes” e tornou-se necessário para qualquer atividade ligada a mercados, públicos, vendas, segmentação, serviço, etc e que se subdividiu em varias áreas do conhecimento para que se fosse aplica-lo a qualquer seguimento e empresa. O marketing é um processo de gerenciamento de informações e necessita de planejamento para qualquer área que se deseje atingir. Não pode esquecer que além de qualquer coisa o marketing é sim um processo de troca, que satisfaz os desejos e necessidades de pessoas, clientes e empresas. no caso deste trabalho que o teve um olhar para o marketing estratégico aplicado ao esporte, necessitou-se algumas especificidades.

Sendo assim, como abordamos como tema central, o marketing estratégico é o centro do marketing das organizações, pois ele realiza o estudo do mercado, identifica necessidades, cria desejos, trabalha junto ao mix de marketing como direcionador de estratégia, possui a perspicácia de analisar os ambientes internos e externos para desenvolver estratégias empresariais baseada em seus fundamentos como: marketing de relacionamento, serviços, digital, benchmarking, inteligência de mercado, componentes promocionais, entre outros. Para que se possa oferecer crescimento e rentabilidade empresarial. O marketing esportivo no entanto possui duas vertentes, a primeira é de ser um atrativo comercial e de promoção, utilizando o esporte como ferramenta de promoção de produtos não esportivos. Por outro lado, o nosso ambiente de estudo, o esporte como negócio.

No que se diz respeito a negócio Complexo Aquático da Unisul – CA – é uma “grande empresa”, pois consegue atingir as três dimensões do esporte, ou seja, o esporte possui três diferentes formas de manifestação esportiva: escolar, rendimento e participação. A manifestação do esporte escolar integra a base esportiva, é realizada na escola, extraclasse, dentro do CA esta dimensão estão vinculadas aos projetos sociais existentes. Esta dimensão utiliza o esporte não somente como base esportiva, mas também como alicerce educacional. A dimensão do esporte de rendimento é considerada a elite esportiva, faz parte do ciclo esportivo, podendo ser subseqüente ao esporte educacional, a imagem que é

gerada pelos atletas, que geralmente são explorados comercialmente e podem ser considerados grandes motivadores para as outras dimensões esportivas, atualmente o CA possui a equipe de natação e judô que são pouco exploradas promocionalmente. Por fim, o esporte participação, aquele realizado por lazer, voluntariamente e que prioriza a inclusão social e qualidade de vida. É esta a dimensão que mais consome e adquire os equipamentos esportivos, aderem às modalidades esportivas, compram os serviços esportivos, entre outros. Esta última dimensão estão inseridos os principais clientes/usuários do CA, são os grades ativadores das atividades existentes.

No entanto esse trabalho atingiu seus objetivos, pois a gama de estudos e análises desprendida no tempo hábil da pesquisa foi surpreendente. Quanto ao que se refere ao estudo do mix de marketing, ficou bem claro qual dos componentes promocionais: Preço, Praça, Produto e Promoção são claros.

O produto existente no complexo esportivo é bem claro, é baseado nas atividades fins do ambiente de estudo, como as atividades esportivas oferecidas, natação, hidroginástica, jiu-jitsu, as ginásticas, pilates. Mas segundo a aplicação do questionário, muitos dos entrevistados apontam a necessidade de verificação no quadro de horários e turmas, pois 30% estão pouco satisfeitos com o que existe atualmente, isso abre horizonte para novas estratégias promocionais e oferta de novos produtos. Além dessa gama de produtos vale salientar que existe ainda a academia existente no CA que é tercerizada, mas de qualquer forma do macro do que é relativo ao CA faz parte do seu rol de produtos e que não é explorada comercialmente pela unidade de negócio do CA. Os laboratórios de pesquisas são outro enfoque importante que se deve ser melhorar, é estudado como ferramenta de marketing estratégico.

No que se diz respeito ao preço que se cobra para as atividades do complexo aquático, estão a baixo do mercado através de uma breve análise não contemplada neste trabalho, mas o que se nota é que as formas de captação de recursos ainda são pouco exploradas e ainda se “sede” de mais (gratuidade) a estrutura para órgãos públicos e que geram pouco impacto institucional. Outra análise que se deve ser feita e que não foi contemplada neste trabalho, são as competições esportivas que sediada no CA, através da Federação aquática de Santa Catarina, que basicamente é a única realizado de eventos no CA, mas que por um lado não gera

retornos financeiros diretos e até onde se estuda, também não gera retornos financeiros indiretos como os retornos televisivos ou de utilização de imagem.

No que se diz a praça, o CA está bem localizado, inserido em uma universidade, bairro nobre da Palhoça e rodeado de empresas, torna-se um atrativo local e está propenso a aumentar cada vez mais o número de clientes/usuários.

O aspecto promocional dentro deste estudo não foi detectado, é necessário fazer um planejamento completo de marketing estratégico, no que se limitou o estudo deste trabalho por simplesmente não existir. O complexo aquático necessita de um amplo estudo que se diz respeito a plano de marketing, gestão de imagem (branding), plano comercial e toda parte promocional através de mídias e material de divulgação. O marketing de relacionamento do CA está atrelado às estratégias de marketing e aos retornos de satisfação dos clientes, pois o canal de comunicação é muito restrito e pouco trabalhado devido a cultura organizacional que se instalou na época de sua inauguração e se mantém presente na nova gestão até o momento.

O questionário de satisfação dos clientes forneceu aos pesquisadores um bom retorno referente à opinião dos alunos/usuários do CA, pois de maneira geral 44% dos envolvidos na pesquisa estão muito satisfeitos, quanto apenas 2% estão pouco satisfeitos. Um ponto que se deve levar em consideração nesta pesquisa é que a 35% dos alunos são moradores do bairro Pedra Branca e 35% dos alunos estão inseridos na categoria de parceiros, isso significa que a maior parte dos alunos são do bairro e não da própria Unisul, questão que deveria ser melhor explorada, onde para os alunos da Unisul o CA poderia ser um valor agregado para a instituição de ensino, hoje os alunos da Unisul representam apenas 13%. Outro reflexo positivo na pesquisa foi que 33% dos alunos dizem que escolheram o CA como ambiente para fazer atividade física devido a proximidade de sua casa e facilidade de acesso e 33% devido a qualidade das instalações, apenas 2% dizem que é devido aos preços praticados. Quanto a qualidade do atendimento de secretária e professores do CA, a maioria dos alunos está muito satisfeita ou satisfeita com os serviços prestados, isso é um fator positivo, demonstra que existe qualidade nos serviços prestados, mas não dispensa a necessidade de qualificar cada vez mais os profissionais que trabalham no complexo aquático. Agora no que diz respeito a oferta de turmas e horários, 30% dos alunos estão pouco satisfeitos, isso reflete a pensar no quadro de horários das atividades, necessidade de ampliação ou ajustes das modalidades. O

aspecto mais preocupante quanto a satisfação dos alunos/usuários do CA é relativo a limpeza, 33% estão pouco satisfeitos com a limpeza e higiene dos banheiros e 17% estão insatisfeitos, 26% estão pouco satisfeitos com a limpeza externa do CA e 18% estão pouco satisfeitos com a limpeza interna do CA. O problema com a limpeza pode-se atribuir devido a tercerização dos serviços, diminuindo a qualidade do mesmo devido a falta de controle da operação.

Nesta pesquisa realizou-se uma pesquisa quanto ao levantamento de organizações de referencia no mesmo segmento do Complexo Aquático da Unisul, foram encontradas 24 unidades, destas escolheu-se 1 com o perfil parecido com o do CA para realizar-se um benchmarking, que nos deu um retorno positivo quanto a necessidade de valorização do produto esportivo, indicando para a diversificação de modalidades esportivas possíveis de ser ofertada e a clara precificação para o aluguel das instalações. Mas este estudo do benchmarking limitou-se devido apenas a pesquisa através da internet.

No ambito de conseguir responder ao objetivo geral desta pesquisa, que era de realiza um estudo do marketing estratégico em uma organização que atua no setor esportivo, foi atingindo, pois o Complexo Aquático da Unisul é uma unidade de negócio pouco explorada no que se diz respeito ao marketing e que com as respostas dos objetivos específicos, já delineada anteriormente nesta conclusão, nota-se a necessidade da continuidade desta pesquisa em uma vertente unitária, onde este estudo não tinha como objetivos prestar acessoria, mas sim realizar um estudo voltado a análise e foi possível apontar as reais necessidades voltadas ao marketing esportivo e estratégico para o CA da unisul.

vale salientar que o objetivo inicial do Complexo Aquático da Unisul quando foi contruido, tinha por finalidade o auto rendimento esportivo, atendendo apenas a equipe de natação da Unisul e as necessidades de estudo do curso de Educação Física, em uma época onde a Unisul era considerada a universidade do esporte, o CA não foi construido para ser um grande clube. Após o término da gestão que tinha o esporte como tema central, abriu-se as portas para atender a todos os alunos da Unisul, ações sociais e a comunidade em geral, para a prática de atividade física. Por isso que o marketing ainda é pouco explorado e está em um processo de desenvolvimento, pois não fazia parte da cultura organizacional.

Por fim, sugerem-se novos estudos sobre o marketing estratégico aplicado ao esporte junto ao Complexo Aquático da Unisul, bem como mais pesquisas sobre cada seguimento relacionado o marketing dentro do CA, bem como o aprofundamento da pesquisa relaciona ao benchmarking.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.; JOACHIMSTHALER, E. **Como construir marcas líderes**. São Paulo: Futura, 2000.
- AFIF, A. **A bola da vez**: o marketing esportivo como estratégia de sucesso. São Paulo: Infinito, 2000.
- ALLEN, J. et al. **Organização e gestão de eventos**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- BALAIÓ DESING. **Estratégias de comunicação**. Disponível em: <<http://www.balaiodesign.com.br/comunicação>>. Acesso em: 17 abr. 2013.
- BALM, G. J. Benchmarking: um guia para o profissional tornar-se – continuar sendo – o melhor dos melhores. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1995.
- CAMPOMAR, M. C. **O Planejamento de Marketing e a confecção de planos**: dos conceitos a um novo modelo. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CARDIA, W. **Marketing e patrocínio esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- CARIONI, Rodrigo. **Gestão de Marketing I**: livro didático. Palhoça: Unisul virtual, 2006.
- CARNEIRO, André. **Mas afinal, o que é Marketing?** Administradores. João Pessoa, 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/masafinal-o-que-e-marketing/25831/>>. Acesso em 22 ago. 2011.
- CESCA, C.G.G. **Organização de Eventos**. São Paulo: Summus, 1997.
- COBRA, M. **Administração de marketing**. 2º edição. São Paulo: Atlas, 1997.
- _____. **Sucessos em Marketing**: Casos brasileiros. São Paulo: Atlas, 1991.
- COSTA, A. C. R. et al. **Práticas de benchmarking como ferramenta estratégica de competitividade para empresas norte - riograndenses**. II Congresso de Pesquisa e Inovação da Rede Norte Nordeste de Educação Tecnológica João Pessoa - PB. Disponível em: <http://www.redenet.edu.br/publicacoes/arquivos/20071227_155921_GEST-026.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2013.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- CHURCHILL, G. Jr.; PETER, J-P. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.
- DACOSTA, L. (ORG.). **Atlas do esporte no Brasil**. RIO DE JANEIRO: CONFEF, 2006

GETZ, D. **Trends, Strategies, and Issues in Sport-Event Tourism**. Sport Marketing Quarterly. 7(2): 8-13, 1998.

GIMENEZ, R. **Preparação profissional em educação física: chegamos à idade adulta**. Revista Dialogia, v. 3, n.1, 2004

GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1999.

GRACIOSO, F. **Marketing estratégico: planejamento estratégico voltado ao mercado**. 6º edição. São Paulo: Atlas, 2007.

KASZNAR, I. K.; GRAÇA Fº, A. S. **Estratégia Empresarial: Modelo de gestão vitorioso e inovador da Confederação Brasileira de Voleibol**. São Paulo: M. Books, 2006.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prattice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7 ed., Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Pretience Hall, 2006.

LEWIS, B.; LITTLER, D. **Dicionário Enciclopédico de Marketing**. São Paulo: ATLAS: 2001

MATIAS, M. **Organização de Eventos: procedimentos e técnicas**. São Paulo: Manole, 2001.

MATTOS, M. G. de; ROSSETTO JUNIOR, A. J.; BLECHER, S.. **Teoria e prática da metodologia da pesquisa em educação física: construindo sua monografia, artigo e projeto de ação**. São Paulo: Phorte, 2004.

MAZZEI, L. C.; BASTOS, F. da C. **Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas**. São Paulo: Icone, 2012.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia científica**. 5º Edição. São Paulo: Atlas, 2003.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente**. 9º ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MELO NETO, F. P. de . **Marketing de eventos**. Rio de Janeiro: Sprint, 1998.

MULLIN, Bernar J.; HARDY, Stephen; SUTTON, William A. **Marketing esportivo**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed/bookman, 2004.

NICOLINI, H., O evento esportivo como objeto de Marketing. São Paulo: Phorte, 2006.

OLIVEIRA, D. P. R. de. Planejamento Estratégico: conceito, metodologias e práticas. São Paulo: Atlas, 1993.

PITTS, B. G.; STOTLAR, D. K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Editora Phorte, 2002.

PITTS, B. G. **Sport Management at the Millennium**: A Defining Moment. Journal of Sport Management, 15, p. 1-9, 2001.

POIT, D. R. **Organização de eventos esportivos**. 4^o edição. São Paulo: Phorte, 2006.

POZZI, L. F. Reflexões sobre o futebol empresa no Brasil. In: Márcia Regina (org). **Futebol**: espetáculo do século. São Paulo: Musa Editora, p. 41-60, 1998.

REIN, I.; KOTLER, P.; SHIELDS, B. **Marketing esportivo**: a reinvenção do esporte na busca de torcedores. Porto Alegre: Bookman, 2008.

RICHERS, Raimar. **Marketing**: uma visão brasileira. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

RISPOLI, R. **Eventos**: como fazer. Ed. Brasília, 2000.

ROSENBLOOM, B. **Canais de marketing**: uma visão gerencial. São Paulo: Atlas, 2002.

ROCHE, F. P. **Gestão desportiva**: planejamento estratégico nas organizações desportivas. 2^o edição. Porto Alegre: Artmed, 2002.

ROSSI, C. A. V.; SLONGO, L. A. **Pesquisa de satisfação de clientes**: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. RAC, v2, n1, Jan/Abr. 1998: 101-125.

SANTOS, A. R. dos. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SILVA, C. F. S.; DRUMOND, L. **Estratégias de marketing de relacionamento para fidelização e satisfação dos clientes**. Disponível em: < <http://www.webartigos.com/artigos/estrategias-de-marketing-de-relacionamento-para-afidelizacao-e-satisfacao-de-clientes/53067/>> acessado em: 13/04/2013.

SOUZA, S. L. A importância da estratégia organizacional para a confederação brasileira de voleibol. RPCA, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, set./dez. 2007. Disponível em:< <http://www.uff.br/var/www/htdocs/pae/index.php/pca/article/view/159/129>> Acessado em: 29 fev. 2013.

SPENDOLINI, Michel J. **Benchmarking**. São Paulo: Makron, 1993.

TULESKI, Y.M. **Mix de Marketing: 4p's**, Disponível em: <<http://www.cedet.com.br/index.php?/tutorias/marketing/mix-de-marketing-4-pas-produto-preco-promocao-e-praca.html>> . Cedet, 2009. Acessado em: 02/11/2012.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

ZENONE, L. C. **Marketing estratégico e competitividade empresarial: formulando estratégias mercadológicas para organizações de alto desempenho**. São Paulo: Novatec, 2007a.

_____. **CRM - Customer Relationship Management: Gestão do relacionamento com o cliente e a competitividade empresarial**. São Paulo: Novatec, 2007b.

ANEXOS

ANEXO 1
QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES/USUÁRIOS DO
COMPLEXO AQUÁTICO UNISUL

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

...

Você está sendo convidado (a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa – **NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL**, essa pesquisa será utilizada para o trabalho de conclusão de curso de pós-graduação em “Marketing Estratégico” da aluna Manuela Dias Vieira, com a supervisão do professor orientado João Kiyoshi Otuki.

Sua participação não é obrigatória, e, a qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador(a) ou com a instituição. O tempo para responder as questões é de aproximadamente cinco minutos, mas você pode levar o tempo que achar necessário.

Sua privacidade da identidade e dos dados coletados será mantida em sigilo, pois todos participantes da pesquisa serão identificados por um código. Solicitamos a sua autorização para o uso dos dados coletados no questionário para publicação em trabalho de conclusão de curso e produções científicas.

Sua participação consiste em responder a um questionário relacionado à sua satisfação como usuário das instalações do Complexo Aquático da Unisul.

Caso você concorde em participar, favor assinar o Termo de consentimento do documento logo abaixo.

TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro que fui informado sobre os procedimentos da pesquisa e que todos os dados serão sigilosos. Declaro que fui informado que posso me retirar do estudo a qualquer momento.

Nome _____.

COMPLEXO AQUÁTICO UNISUL

1. Você está frequentando atualmente alguma atividade do Complexo Aquático da Unisul?

SIM NÃO

CARACTERIZAÇÃO DOS USUÁRIOS DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL

2. Qual o seu sexo?

Masculino Feminino

3. Qual é sua idade? _____anos

4. Onde você mora?

- Pedra Branca
 Município de Palhoça
 Município de Florianópolis
 Município de São José
 Outro _____

5. Qual a sua categoria de inscrição? Assinale apenas 1 (uma) opção.

- Acadêmico de Educação Física
 Aluno Unisul
 Ex- aluno da Unisul
 ACREF
 Colaborador da Unisul
 Momento Relax
 Prestador de serviço da Unisul (WR, A4, Restaurantes, e outros)
 Parceiros (AMO, PM, Bombeiros, Colégio Visão e outros)
 Particular
 Pacote Família
 Natação VIP
 Bolsista e Atletas

6. Qual ou quais modalidade você pratica?




Natação Pilates Hidroginástica Ginástica Jiu-jitsu Judô

7. Qual o principal motivo que levou você a frequentar o Complexo Aquático da UNISUL? Assinale apenas 1 (uma) opção.





- Aluno da Unisul
 Trabalha na Unisul/empresas dentro da Unisul
 Facilidade de acesso/proximidade da residência
 Indicação de amigos
 Preços praticados nas modalidades
 Qualidade das instalações
 Outro _____

SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A ESTRUTURA OFERECIDA PELO

COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL





	ITENS DA AVALIAÇÃO	Muito satisfeit o	Satisfeit o	Pouco satisfeit o	Insatisfeit o
					
8	Facilidade em chegar até o Complexo Aquático				
9	Facilidade em localizar-se no Complexo Aquático - salas/ piscinas/ banheiros/ recepção				
10	Acessibilidade ao seu local de aula				
11	Estado de conservação do Complexo Aquático				
12	Iluminação do Complexo Aquático				
13	Segurança do Complexo Aquático				
14	Quantidade de equipamentos/acessórios para a sua atividade				
15	Qualidade e conservação dos equipamentos/acessórios para a sua atividade				

SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS DA RECEPÇÃO E SECRETÁRIA DO COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL





	ITENS DA AVALIAÇÃO	Muito satisfeit o	Satisfeit o	Pouco satisfeit o	Insatisfeit o
					
16	Cordialidade e educação dos estagiários/colaboradores				
17	Capacidade dos estagiários/colaboradores tirarem dúvidas				
18	Disponibilidade dos estagiários/colaboradores na secretária				
	Horário de expediente da secretaria				

19					
20	Sistema de controle de reposição de aulas e comprovante de pagamento de mensalidade que são entregues ao professor				
21	Processos de pagamento de mensalidade				
22	Horário de funcionamento das atividades				
23	Quantidade de turmas e horários				
24	Sistema de achados e perdidos				





**SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AOS PROFESSORES DO
COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL**

	ITENS DA AVALIAÇÃO	Muito satisfeit o	Satisfeit o	Pouco satisfeit o	Insatisfeit o
					
25	Cordialidade e educação do professor(a) da sua modalidade				
26	Capacidade do professor(a) tirar dúvidas durante as aulas				
27	Capacidade do professor(a) em transmitir conhecimento técnicos e ensinar os exercícios durante as aulas				
28	Capacidade do professor motivar o aluno para as aulas				

**SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A LIMPEZA DO
COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL**

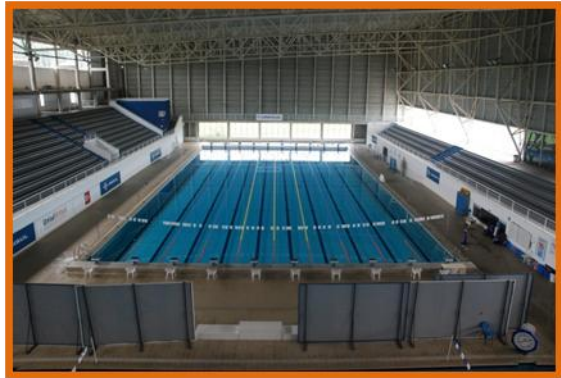
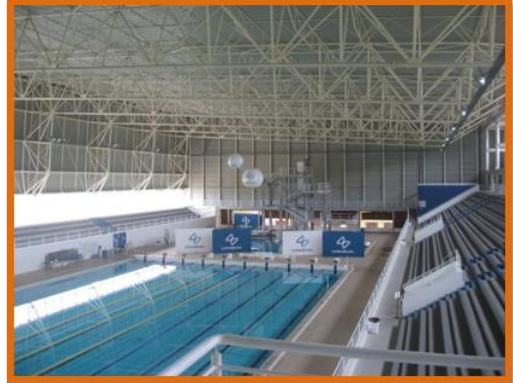
	TENS DA AVALIAÇÃO	Muito satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito
					
29	Limpeza interna do Complexo Aquático				
30	Limpeza externa ao Complexo Aquático				
31	Limpeza e higiene dos banheiros				
32	Limpeza e higiene das Piscinas				

**AVALIAÇÃO GERAL
COMPLEXO AQUÁTICO DA UNISUL**

		Muito satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito
					
33	De maneira geral e levando em consideração as suas respostas anteriores, qual é o seu nível de satisfação em frequentar o Complexo Aquático da UNISUL?				

A sua opinião é muito importante para o funcionamento das atividades do complexo, caso tenhamos deixado de perguntar alguma coisa que você considera pertinente, deixe registrado sua sugestão ou reclamação referente aos serviços oferecidos pelo Complexo Aquático da Unisul.

ANEXO 2
FOTOS DO COMPLEXO AQUÁTICO UNISUL



ANEXO 3
FOTOS DO PARQUE ESPORTIVO PUCRS

