
MARKETING E ORGANIZAÇÃO ESPORTIVA: ELEMENTOS PARA UMA HISTÓRIA RECENTE DO ESPORTE-ESPETÁCULO

Marcelo Weishaupt Proni

Resumo

A história do esporte contemporâneo tem sido marcada por sua crescente mercantilização. O objetivo deste artigo é mostrar a importância do marketing esportivo para as mudanças recentes na organização do esporte-espetáculo. Procura-se examinar, num primeiro momento, como a relação entre o mundo esportivo e o mundo empresarial foi sendo construída ao longo das últimas décadas, e num segundo momento, os diferentes caminhos trilhados por algumas modalidades esportivas na direção de uma organização empresarial.

Palavras-Chave

Marketing esportivo; Organização esportiva; Esporte-espetáculo.

MARKETING AND ORGANIZATION ESPORTIVA: ELEMENTS FOR A RECENT HISTORY OF THE ESPORTE-ESPETÁCULO

Marcelo Weishaupt Proni

Abstract

The history of contemporary sport has been characterized by its increasing mercantilization. The purpose of this article is to show the importance of sport marketing for the changes in the organization of sport show. Firstly it seeks to examine how the relation between sports and business had been built in the last decades, and secondly, the variety of paths that different sport took towards a business organization.

Key -Words

Sports marketing; Sports organization; Sport theater.

INTRODUÇÃO

Ao longo do século XX, a difusão de hábitos esportivos e a conformação de uma cultura de massa levaram à expansão do consumo de artefatos, equipamentos e serviços relacionados à prática esportiva, assim como transformaram os principais eventos esportivos em espetáculos altamente veiculados pela *mass media*. Em consequência, o esporte-espetáculo tornou-se nas últimas décadas um dos “veículos de comunicação” mais utilizados pelo mundo empresarial para difundir produtos e consolidar marcas mundiais. Esse é o contexto no qual devemos compreender a evolução do marketing esportivo e sua influência sobre a organização de torneios¹.

Um forte impulso ao marketing esportivo foi dado nos anos 70, quando grandes empresas multinacionais começaram a adotar estratégias globais de marketing e encontraram na promoção de eventos esportivos internacionais uma forma de alcançar um número enorme de mercados consumidores. A Coca-Cola e a Philips Morris estão entre as primeiras corporações multinacionais que se destacaram por investir em estratégias globais de publicidade utilizando eventos esportivos transmitidos ao vivo para dezenas de países, patrocinando a Copa do Mundo e a Fórmula 1, respectivamente. A partir daí, a utilização do esporte como veículo de propaganda e *merchandising* por grandes empresas só tem feito aumentar. Por sua vez, alguns fabricantes de artigos e materiais esportivos, através de suas políticas de marketing, passaram a interferir nas formas de gestão do esporte. Em consequência da expansão do público televisivo e do crescente interesse de patrocinadores, várias modalidades esportivas tornaram-se bastante assediadas, levando equipes a criarem departamentos especializados e as próprias federações ou ligas a adotarem planos plurianuais de marketing para valorizar o espetáculo e melhorar as condições de comercialização do seu produto. Atualmente, o esporte é considerado uma das “atividades econômicas” que mais crescem nos mercados globalizados, o que tem estimulado a entrada de grandes corporações empresariais e tem requerido métodos modernos de administração.

O termo “marketing esportivo” foi cunhado por publicitários norte-americanos, por volta de 1978. Segundo esclarece o professor Ernani Contursi², o marketing se desenvolveu no campo esportivo em duas frentes: o marketing *do* esporte (marketing de produtos e serviços esportivos) e o marketing *através* do esporte (atividades ou produtos que fazem uso do esporte como veículo promocional). Assim, o estudo do marketing esportivo inclui tanto as estratégias de gestão, comercialização e divulgação de academias,

¹ PRONI, M. W. *Esporte-Espetáculo e Futebol-Empresa*, 1998, cap. 1.

² CONTURSI, E. B. *Marketing Esportivo*, Sprint, 1996, cap. 3, p. 40.

clubes e ligas esportivas, de um lado, como atividades de *merchandising*, patrocínio e licenciamento que associam equipes ou atletas a certas marcas, de outro.

Em cada uma dessas frentes existem inúmeras formas possíveis de marketing, com alcance, duração, modo de operacionalização e finalidade bastante variados. Na nossa análise, privilegiaremos aquelas relacionadas ao esporte-espetáculo, mostrando que o marketing esportivo pode tanto servir de instrumento de propaganda para empresas dos mais variados setores econômicos (roupas e calçados, bebidas, alimentos, cigarros, automóveis, bancos etc.) como se referir a uma concepção mais ampla de administração e comercialização de competições (p. e., as adotadas na F-1 e na NBA). Estaremos particularmente interessados em investigar como o desenvolvimento do marketing esportivo contribuiu para transformar o esporte-espetáculo em atividade organizada de forma empresarial.

O DESENVOLVIMENTO DO MARKETING ESPORTIVO

Nossa tarefa inicial é examinar como o marketing esportivo se constituiu historicamente. Certamente, as primeiras empresas a desenvolverem sistematicamente o marketing através do esporte foram os próprios fabricantes de artigos esportivos. Segundo consta, já por volta de 1890, os fabricantes franceses de bicicletas serviam-se do esporte para ganhar espaço na imprensa e divulgar seus produtos, criando provas de velocidade e de resistência e ainda batizando velódromos³. Mas, considerando que o marketing esportivo associado ao consumo de massa só se consolidou a partir da segunda metade deste século, devemos concentrar nossa atenção nesse período mais recente.

De acordo com a versão dos jornalistas Vyv Simson e Andrew Jennings, a Adidas foi uma das pioneiras no tocante à utilização sistemática do marketing esportivo, fazendo questão que atletas de destaque usassem artigos da empresa. Pretendia com isso associar o mito olímpico à sua marca. Até a década de 60, porém, a mentalidade amadora dos dirigentes esportivos europeus ainda era antagônica à idéia de atletas olímpicos serem pagos para exibir uma marca comercial⁴. Ao longo da década de 70, essa proibição seria implicitamente esquecida, inicialmente por pressão dos próprios atletas. Mas, o principal motivo foi a mudança na estratégia de marketing da Adidas, que passou a negociar contratos milionários de fornecimento exclusivo de material esportivo com as próprias federações esportivas. No final da década, muitas federações nacionais já se utilizavam desse tipo de contrato para ajudar a financiar a preparação de suas equipes olímpicas.

³ SOUZA, A. M. *Esporte Espetáculo: a mercadorização do movimento corporal humano*, 1991, cap. 2, p. 80.

⁴ SIMSON, V. & JENNINGS, A. *Os Senhores dos Anéis: poder, dinheiro e drogas nas Olimpíadas Modernas*, Best Seller, 1992, cap. 2, p. 42.

A estratégia de marketing da Adidas previa não só o fornecimento de material esportivo para atletas, clubes e seleções, mas um estreito relacionamento com a entidade máxima de cada modalidade. Assim, na década de 80, em virtude da estreita relação que tinha com a FIFA, a empresa tornou-se a fornecedora oficial das Copas do Mundo⁵.

Nos anos 90, outros fabricantes de material esportivo, especialmente a Nike, passaram a investir massivamente no mercado esportivo internacional e a disputar a posição que outrora fora da Adidas. Como se trata de um setor muito competitivo, as campanhas publicitárias se tornaram cada vez mais agressivas. O conceito de marketing da Nike inclui o desenvolvimento de produtos com o aval de atletas como Pete Sampras, Tiger Woods, Michael Johnson e Ronaldinho, além de campanhas específicas em países da Ásia, Europa e América do Sul. Em 1996, a Nike gastou cerca de US\$ 100 milhões com patrocínio a atletas e entidades esportivas de várias partes do mundo, buscando ampliar seus mercados. E de fato tem conseguido, pois as suas vendas globais alcançaram a casa dos US\$ 5 bilhões⁶.

Mas, embora o marketing esportivo tenha sido historicamente vital para os fabricantes de artigos esportivos, a participação de empresas de outros setores econômicos também contribuiu para revolucionar o esporte-espetáculo. O patrocínio a equipes e torneios esportivos cresceu à medida que empresas de grande porte perceberam que era mais barato e eficaz associar sua marca a um evento de interesse da mídia (de preferência, com credibilidade internacional), levando seus concorrentes a fazê-lo também. Corporações inseridas em mercados globalizados e altamente competitivos, como o de refrigerantes e o de cigarros, passaram a ver aquelas competições esportivas que despertam emoções fortes num público relativamente diversificado como uma ótima ferramenta de publicidade.

Podemos constatar, também, que o marketing esportivo passou a englobar, com o tempo, uma gama enorme de estratégias e de meios, que não se limitam apenas às campanhas publicitárias. Desde os anos 70, foram aparecendo agências especializadas em patrocínio esportivo, organização e comercialização de eventos, licenciamento de produtos e representação de interesses⁷. Tais agências têm sido fundamentais para estreitar o relacionamento entre federações, canais de televisão e patrocinadores, contribuindo para acelerar a profissionalização e a espetacularização de várias modalidades esportivas, como demonstra a evolução dos Jogos Olímpicos.

⁵ Idem, cap. 3, p. 54.

⁶ Cf. "Tênis não é nada na Nike", *Revista Exame*, n. 23, novembro, 1996, p. 70.

⁷ Criada pelo grupo Adidas no início dos anos 80, a ISL Marketing detém, desde meados da década, a exclusividade de comercialização dos torneios promovidos pela FIFA, pela IAAF e pelo COI.

Em algumas situações-limite, uma estratégia de marketing esportivo pode implicar uma ação coordenada envolvendo atletas, dirigentes, fabricantes de materiais esportivos, patrocinadores e emissoras de TV, e inclusive conciliar os interesses de empresas concorrentes. É o caso do esforço concentrado que tem sido feito para resgatar o prestígio do tênis profissional e reforçar a prática amadora do esporte, procurando assim aumentar o público televisivo e recuperar um importante mercado de artigos esportivos⁸. De fato, além de ser uma arma do mundo empresarial, o marketing tornou-se uma ferramenta essencial para as federações esportivas, que necessitam conquistar a preferência do público não só para aumentar o número de assistentes nos ginásios, mas principalmente para obter bons contratos com a televisão, atrair bons patrocinadores, e vender ou licenciar artigos esportivos⁹.

Sem dúvida, foi nos EUA onde, de modo explícito, as fronteiras entre o mundo esportivo e o mundo empresarial primeiro desabaram. Isto ocorreu devido à forma como o esporte profissional se originou, historicamente, baseado na iniciativa privada e numa administração comercial. E também porque, com a ascensão do esporte-espetáculo, ampliaram-se as possibilidades de obter novas fontes de receita e aumentar a lucratividade dos negócios. Segundo o economista George Sage, aproveitando-se do grande apelo patriótico que o esporte desperta no povo americano, as ligas profissionais aprenderam a comercializar a sua própria marca, transformando o licenciamento em uma das principais receitas obtidas pelas equipes¹⁰.

Assim como nos EUA, na maioria dos países desenvolvidos os dirigentes esportivos têm aprendido a capitalizar os sentimentos que o esporte evoca nas pessoas. Difundiu-se a idéia de que a concepção de organização empresarial das ligas esportivas profissionais norte-americanas serviu de modelo ou inspiração para outras experiências (nacionais e internacionais). Isso é verdade, mas não é a regra. Para entendermos mais amplamente como o marketing esportivo acabou por se transformar na espinha dorsal da organização do esporte-espetáculo, consideramos necessário examinar os diferentes modelos de gestão esportiva que se configuraram nas últimas décadas.

⁸ MIRÁS, R. "O plano que está 'salvando' o tênis", *Jornal da Tarde*, 10/10/1996, Caderno de Esportes, p. 5B.

⁹ PINHEIRO, A. B. L. F. A mídia no voleibol brasileiro masculino. In: *Anais do X Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte*, CBCE, 1997.

¹⁰ "A indústria do esporte profissional tem consistentemente trabalhado para formar na década de 80, a ISL Marketing detém, desde meados da década, a exclusividade de comercialização dos torneios promovidos pela FIFA, pela IAAF e pelo COI.

¹⁰ MIRÁS, R. "O plano que está 'salvando' o tênis", *Jornal da Tarde*, 10/10/1996, Caderno de Esportes, p. 5B.

¹⁰ PINHEIRO, A. B. L. F. A mídia no voleibol brasileiro masculino. In: *Anais do X Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte*, CBCE, 1997.

opinião pública americana uma relação simbólica ligando as equipes esportivas com o patriotismo norte-americano. [...] Os logotipos das ligas são expostos de modo proeminente em todas as mercadorias licenciadas, mercadorias que geram acima de US\$ 10 bilhões em renda anual para as equipes esportivas profissionais." SAGE, G. H. Patriotic images and capitalism profit: contradictions of professional team sports licensed merchandise. In: *Sociology of Sport Journal*, 1996, v. 13, n. 1, p. 1.

A ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL DO ESPORTE-ESPETÁCULO

Começamos relatando aquela que talvez seja a experiência mais bem-sucedida na área de gestão empresarial de uma liga profissional: a *National Basketball Association*. A NBA surgiu em 1946, tendo como “seleiro de atletas” o competitivo basquete universitário. Durante as décadas seguintes, o basquete ocupou um lugar marginal na preferência do público americano, muito atrás do futebol americano e do *baseball*. A ascensão da liga só ocorreria ao final dos anos 70, com o surgimento de Larry Bird e Magic Johnson, e principalmente a partir de meados dos anos 80, com Michael Jordan. Mas o segredo da NBA foi implementar o mesmo modelo que vinha dando resultado na NFL (a Liga Nacional de Futebol) e transformar o seu campeonato em um evento que prima pelo cumprimento dos horários dos jogos, pelo entretenimento dos torcedores e por uma atenção especial para a imprensa. Desde então, os valores das bilheterias dos ginásios, dos contratos com a televisão, da venda de produtos e dos salários dos jogadores têm se multiplicado. Podemos então atribuir a imagem profissional e o enriquecimento da NBA às mudanças que se processaram no seu comando e à adoção de um modelo de organização empresarial aplicada ao esporte¹¹.

A NBA é uma sociedade comercial constituída pelos donos das equipes e gerenciada por um executivo contratado. Atualmente, a Liga conta com 29 equipes, sendo que uma franquia (ou seja, uma licença para um time fazer parte do campeonato) está avaliada em mais de US\$ 125 milhões. Os lucros são repartidos em quotas iguais entre os sócios, embora cada equipe tenha orçamento e rentabilidade diferenciados. Para garantir a competitividade do torneio estipulou-se um ranqueamento de jogadores e tetos salariais, o que impede uma equipe de monopolizar os melhores atletas, enquanto o sistema de recrutamento de novos jogadores universitários é feito por sorteio, excluindo-se as equipes que chegam às finais de conferência. Mas, a NBA não se limita às atividades esportivas, tendo recentemente se aventurado no ramo do cinema e de vídeos, através da criação da NBA Entertainment. Para os próximos anos, a meta é expandir seus domínios sobre os mercados internacionais.

Obviamente, o sucesso da NBA tem produzido efeitos fora dos EUA. A partir de 1992, com a inclusão do “Dream Team” nos Jogos Olímpicos, o basquete norte-americano vem ajudando a estimular a modalidade em várias partes do planeta. Em 1996, os *play-offs* da NBA foram acompanhados em 171 países. A FIBA, entidade com cerca de 200 países-membros que rege o basquetebol, estima que cerca de 300

¹¹ SORMANI, F. “Os segredos da NBA”, *Revista Imprensa*, n. 107, agosto, 1996, p. 52. Para a temporada 96/97, estimava-se que a receita global da Liga alcançaria os US\$ 4 bilhões.

milhões de pessoas praticam a modalidade em todo o mundo¹². Como o público aficionado pelo basquete vem crescendo, aumenta o interesse dos patrocinadores e da televisão. Na Europa, já se projeta a criação de uma Liga Européia de Basquete, inspirada nos mesmos moldes da NBA.

O “estilo NBA” de marketing tem ainda servido de modelo para verdadeiras “reengenharias” em ligas de outras modalidades esportivas nos EUA. Mas, embora o esporte profissional norte-americano seja um modelo de marketing e organização esportivos, no plano internacional as diferenças em termos de situação jurídica dos clubes, ordenamento político-institucional das federações e grau de profissionalização de cada modalidade, entre outras, fazem que apareçam experiências distintas de reformulação do esporte-espetáculo.

É o caso, por exemplo, das transformações pelas quais vem passando o vôlei desde o final da década passada. A Federação Internacional de Voleibol (FIVB), guiada por uma mentalidade mais mercantil, criou em 1990 a Liga Mundial – torneio anual que reúne as melhores seleções nacionais – baseada num moderno formato de marketing esportivo: transmissões dos jogos ao vivo, patrocínios milionários, gestão profissional, orientação para o espetáculo. Quanto a esse último aspecto, por um lado, tem havido uma preocupação recorrente da FIVB em tornar a modalidade mais competitiva e, principalmente, tornar a disputa pelos pontos mais emocionante; por outro lado, existe a preocupação de adequar a dinâmica do jogo aos interesses da televisão, especialmente em relação aos intervalos e à duração das partidas¹³.

Contudo, não se pode dizer que seja uma organização *capitalista* do esporte, considerando-se que as federações nacionais e a própria FIVB são entidades sem fins lucrativos. Essa convivência de uma administração em moldes empresariais com uma configuração institucional “amadora”, no interior da mesma organização, gera tensões políticas (entre clubes e federações) e impõe limites à acumulação de capital (se entendemos o esporte-espetáculo como uma “indústria”).

Portanto, outros modelos de gestão esportiva (distintos da NBA) devem ser examinados. No automobilismo e no futebol, nas suas versões profissionais mais comercializadas, encontramos métodos de marketing e estágios de capitalização do esporte-espetáculo bastante avançados. O importante a ressaltar é que, naquelas competições em nível internacional envolvendo essas duas modalidades, predomina o que podemos chamar de “modelo europeu” de organização esportiva.

¹² ALVES, E. “No planeta, 300 milhões arremessam”, *Folha de São Paulo*, 5/12/1996, Esporte, p. 3.

¹³ Veja-se, nesse sentido, o sugestivo título da matéria assinada pelo jornalista José Alan Dias: “Liga Mundial-97 marca o adeus ao ‘feito’”, *Folha de São Paulo*, 18/05/97, Esporte, p. 4.

Na Fórmula 1 (que é controlada principalmente por grupos britânicos, italianos e franceses) a gestão é completamente profissional. As equipes são empresas privadas e possuem um relacionamento simbiótico com os fornecedores de motores, pneus, combustíveis e lubrificantes. As etapas do Mundial são disputadas em cerca de 16 países e são televisionadas para dezenas de nações. Em geral, os elevados custos das corridas e do desenvolvimento tecnológico dos carros são mais do que cobertos pelos contratos de patrocínio (estima-se que só a indústria tabagista tenha investido cerca de US\$ 200 milhões na categoria, em 1997, entre patrocínio a equipes, pilotos e provas), pelos contratos com os promotores das provas (cada GP é organizado e comercializado por um grupo nacional) e pela cessão dos direitos de transmissão. Quanto a esse ponto, deve-se esclarecer que a FOCA (entidade dos construtores que comanda a F-1 em parceria com a FIA, Federação Internacional de Automobilismo) distingue-se por possuir uma emissora própria de TV (com um estúdio móvel) que se responsabiliza pela produção das imagens espetaculares, tendo investido recentemente num sistema que promete revolucionar as transmissões esportivas ao vivo: a tecnologia digital¹⁴.

Podemos destacar a F-1 pelo pioneirismo em termos de marketing e gestão empresarial do esporte. Historicamente, os principais métodos introduzidos na categoria acabaram absorvidos em outras modalidades. Nos anos 70, foi a profissionalização do patrocínio e a associação com a TV; nos anos 80, a banalização das transmissões ao vivo, via satélite, com aprimoramento da cobertura; e nos 90, a revolução deverá ser provocada pela TV digital, que permite ao telespectador escolher a imagem e ter acesso completo às estatísticas da corrida.

Mas, as experiências bem-sucedidas em outras modalidades também vão sendo incorporadas. O próximo passo empresarial da FOCA deverá ser o lançamento de ações no mercado financeiro internacional – como no futebol inglês – baseado na confiança dos investidores quanto à valorização do capital da corporação. E outras fontes de receita têm sido buscadas, como o licenciamento de produtos com o logotipo da F-1 e a associação com o grupo Disney para completar o rol das opções de lazer oferecidas pelo “circo da velocidade” – seguindo o exemplo do marketing esportivo nos EUA.

O futebol profissional, por sua vez, tem passado por mudanças estruturais importantes desde o final dos anos 70, quando foi liberada a exposição de publicidade no uniforme dos jogadores, e especialmente a partir de meados dos anos 80, quando os canais de TV por assinatura transformaram os principais

¹⁴ MARIANTE, J. H. “TV digital se firma como o novo ‘pote de ouro’ da F-1”, *Folha de São Paulo*, 30/03/97, Esporte, p. 4.

campeonatos nacionais (e continentais) em ativos muito valorizados pela “indústria do entretenimento”. Essas mudanças vêm provocando alterações na situação jurídica dos clubes e o surgimento de ligas profissionais responsáveis pela administração e comercialização dos torneios nacionais. A particularidade nesse caso é que o processo de reestruturação não tem sido comandado pela entidade que rege a modalidade, a FIFA, embora esta tenha sido uma das primeiras a implantar planos de marketing e profissionalizar a gestão de torneios¹⁵.

O impulso maior vem dos grandes clubes europeus. Em países como Itália, Espanha, França e Alemanha, onde as principais equipes pertencem a grupos empresariais¹⁶, a lógica do lucro já se implantou na administração do futebol. Mas, o estágio mais avançado de marketing esportivo e organização empresarial é o da liga inglesa, onde várias equipes já se transformaram em S.A. e lançaram ações na Bolsa de Valores de Londres, multiplicando assim seu capital, além de contarem com receitas crescentes provenientes de licenciamentos de produtos e de contratos com a televisão¹⁷.

Contudo, não podemos deixar de ressaltar que a UEFA (entidade subordinada à FIFA que comanda o futebol na Europa) ainda representa um modelo anterior de administração esportiva, no qual o futebol profissional era tido como atividade sem fins lucrativos e dirigido por benfeitores. O problema é conciliar os interesses dos times e da meia dúzia de ligas nacionais que se converteram ao futebol-empresa com os interesses do conjunto das federações nacionais filiadas (mais de 40), porque na maioria destas o futebol profissional não tem as mesmas condições de obtenção de contratos de patrocínio e de televionamento – não tem o mesmo potencial de marketing – e, portanto, os times não têm como competir com a elite dos clubes-empresa. De qualquer forma, as contradições que atualmente estão tensionando a configuração institucional do futebol na Europa expressam claramente o confronto entre dois princípios divergentes (muitas vezes antagônicos) de gestão do esporte-espetáculo.

Finalmente, resta mencionar que os esportes individuais possuem formas diferenciadas de organização esportiva, e possibilidades distintas de comercialização e espetacularização. Os tenistas profissionais, por exemplo, possuem maior poder de negociação e ganham muito mais do que a maioria dos atletas “amadores” que disputam as Olimpíadas. A Associação dos Tenistas Profissionais (ATP) estipula ela própria um ranqueamento dos seus filiados, diferenciando os torneios por nível de importância, e

¹⁵ PRONI, M. W. op. cit., cap. 3.

¹⁶ Existem exceções, como o Barcelona e o Real Madrid, que permanecem como entidades esportivas sem fins lucrativos (os lucros devem ser reinvestidos no próprio do futebol), mas com gestão profissional.

¹⁷ O melhor exemplo disso é o Manchester United, que recentemente foi vendido por US\$ 1 bilhão.

representa os interesses da categoria junto à Federação Internacional, à mídia e aos organizadores de eventos. Já os judocas e nadadores não têm o mesmo prestígio nem as mesmas regalias. Mas o potencial mercantil de uma modalidade não depende só do grau de organização e profissionalização, sendo muito importante a vocação para espetáculo (e a sua qualidade). Provavelmente, o judô e a natação são mais praticados do que o tênis, mas certamente há muito mais interesse da televisão e dos patrocinadores nos torneios do *Grand Slam* do que nas etapas do Mundial de Natação ou de Judô.

No mundo do boxe profissional, por outro lado, as cifras milionárias dos combates pelo cinturão de uma categoria indicam que há uma grande capitalização do espetáculo. Trata-se de um modelo comercial de organização esportiva muito eficaz, que se desenvolveu ao longo do século nos EUA. As lutas envolvendo os principais atletas do *ranking* atualmente são transmitidas pelo sistema *pay-per-view* (que foi pioneiramente implantado nos EUA), e são assistidas simultaneamente em dezenas de países, rendendo milhões de dólares aos seus promotores e aos próprios lutadores. Porém, os “empresários” que comandam a modalidade são antes agentes comerciais guiados por interesses imediatos, cuja atuação se baseia na capacidade de representar (e monopolizar) os melhores lutadores. Eles não têm mostrado condições de implantar um plano global de marketing. A disputa entre as três associações internacionais pelo controle do boxe, ao mesmo tempo que mobiliza a imprensa em torno da unificação de títulos, coloca sérios empecilhos a uma organização empresarialmente orientada para a expansão e diversificação das áreas de valorização (como no caso da NBA e da F-1).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A história recente do esporte tem sido marcada pela importância crescente do marketing no financiamento das competições e pela transformação do esporte-espetáculo em atividade organizada em moldes empresariais. Essa tendência vingou precocemente nos EUA, onde a formação de uma cultura de consumo impulsionou a mercantilização do mundo esportivo. A influência cultural norte-americana sobre as nações do Ocidente, inclusive, tem levado alguns autores a falarem em um processo de “americanização” do esporte europeu¹⁸.

Contudo, vimos que na Europa se desenvolveram modelos diferentes de marketing e organização esportiva, em função da existência de estruturas institucionais distintas e bem mais heterogêneas. Nesse sentido, consideramos equivocado imaginar que o padrão de organização do esporte profissional

¹⁸ GARCIA FERRANDO, M. *Aspectos Sociales del Deporte*, Alianza, 1990, cap. 7, pp. 199-200.

desenvolvido nos EUA (o “modelo NBA”) esteja sendo copiado ou reproduzido pelas entidades que controlam o esporte em nível mundial. O que se verifica é um esforço generalizado de tornar o espetáculo mais atraente para o telespectador e mais rentável para os clubes e federações.

De fato, o marketing esportivo e a indústria do entretenimento expandiram-se bastante nas duas últimas décadas. Sem dúvida, isso tem ligação com a chamada “globalização”, que tende a difundir hábitos culturais e a criar mercados mundiais. Por isso, outros autores preferem falar em “globalização do esporte”¹⁹, mostrando que a expansão da indústria esportiva contribuiu para alimentar esse processo. Mas, apesar das transmissões esportivas simultâneas, do intercâmbio de atletas, da internacionalização de torneios, a globalização não significa necessariamente uma homogeneização da cultura esportiva; ao contrário, tem ocorrido uma certa fragmentação cultural, em razão do surgimento de novos movimentos sociais.

De qualquer forma, americanização ou globalização são tendências gerais que têm afetado a cultura e a organização esportivas no Brasil, criando tensões no sistema federativo e induzindo mudanças na legislação esportiva. Evidentemente, essas são questões que extrapolam os limites deste artigo.

Concluindo, podemos dizer que a evolução do marketing esportivo, o potencial mercantil das diferentes modalidades e a busca de gestões empresariais são elementos fundamentais para compreender a história e os rumos do esporte contemporâneo.

REFERÊNCIAS

CONTURSI, E. B. *Marketing Esportivo*. Rio de Janeiro: Sprint, 1996.

GARCIA F. M. *Aspectos Sociales del Deporte*. Madrid: Alianza, 1990.

HARVEY, J., HOULE, F. Sport, world economy, global culture, and new social movements. In: *Sociology of Sport Journal*, 1994, n. 11, pp. 337-55.

PINHEIRO, A. B. L. F. *A mídia no voleibol brasileiro masculino*. In: **Anais** do X Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte. Goiânia: CBCE, 1997, v. 1, pp. 537-43.

PRONI, M. W. *Esporte-Espetáculo e Futebol-Empresa*. Campinas: FEF/ Unicamp, 1998, mimeo. Tese de doutorado.

SAGE, G. H. *Patriotic images and capitalism profit: contradictions of professional team sports licensed merchandise*. In: *Sociology of Sport Journal*, 1996, v. 13, n. 1.

¹⁹ HARVEY, J. & HOULE, F. Sport, world economy, global culture, and new social movements. In: *Sociology of Sport Journal*, 1994, n. 11, 1994.

SIMSON, V., JENNINGS, A. *Os Senhores dos Anéis: poder, dinheiro e drogas nas Olimpíadas Modernas*. Rio de Janeiro: Best Seller, 1992.

SOUZA, A. M. *Esporte Espetáculo: a mercadorização do movimento corporal humano*. Florianópolis: UFSC, 1991, mimeo. Tese de mestrado.

Marcelo Weishaupt Proni
Instituto de Economia / UNICAMP

Referência do artigo:

Abnt

PRONI, M. W. Marketing e organização esportiva: elementos para uma história recente do esporte-espetáculo. *Conexões*, v.1, n. 1, p. 82-94, 1998.

Apa

Proni, M. W. (1998). Marketing e organização esportiva: elementos para uma história recente do esporte-espetáculo. *Conexões*, 1(1), 82-94.

Vancouver

Proni MW. Marketing e organização esportiva: elementos para uma história recente do esporte-espetáculo. *Conexões*, 1998, 1(1): 82-94.