

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
**FACULDADE DE COMUNICAÇÃO**  
**DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

**ANNA LUISA SAYÃO CAMPELO**

**A grande sacada**  
Uma análise do marketing esportivo do Banco do Brasil no  
patrocínio da Seleção Brasileira de Vôlei

**BRASÍLIA**  
**2023**

**ANNA LUISA SAYÃO CAMPELO**

**A grande sacada**

Uma análise do marketing esportivo do Banco do Brasil no patrocínio da Seleção Brasileira de Vôlei

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília (UnB) como requisito à obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional orientado pela professora Dra. Beatriz Beraldo Batista.

**BRASÍLIA**

**2023**

**ANNA LUISA SAYÃO CAMPELO**

**A grande sacada**

Uma análise do marketing esportivo do Banco do Brasil no patrocínio da Seleção Brasileira de Vôlei

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília (UnB) como requisito à obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional orientado pela professora Dra. Beatriz Beraldo Batista.

**BANCA EXAMINADORA:**

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Beatriz Beraldo Batista (Orientadora)

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Fabíola Calazans (Membro)

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Kelly Quirino (Membro)

Prof. Dr. Guilherme Lobão (Membro Suplente)

## AGRADECIMENTOS

Em 2019 se iniciava um grande sonho da minha vida: estudar em uma universidade federal, realizando o curso que eu sempre quis. O curso de Comunicação Organizacional me encantou em 2016, durante uma orientação vocacional que realizei na escola onde estudava. No momento em que entendi mais sobre do que se tratava, junto aos meus interesses, a identificação foi instantânea. Relembro sempre esse momento pois, sem dúvidas, foi uma escolha e tanto. Durante esses anos a UnB me abriu inúmeros caminhos, um ambiente repleto de oportunidades profissionais e pessoais, onde conheci pessoas incríveis que sei que vou levar para o resto da minha vida. Obrigada por tanto, UnB.

Primeiramente, agradeço aos meus pais, porque sem eles nada disso seria possível. À minha mãe, Paula Sayão, por ser a minha maior e melhor referência de mulher, mãe e profissional, por ter me incentivado e guiado o meu caminho durante todos os momentos, e por nunca ter desistido dos meus sonhos, e ainda sonhá-los comigo. Ao meu pai, Luis Carlos, por não medir esforços para me apoiar nas minhas maiores decisões, por se fazer sempre presente e cuidadoso, por me inspirar diariamente e por ter me ensinado tanto sobre dedicação. Obrigada por dedicarem tanto a mim, e tornarem toda essa experiência memorável.

Agradeço a minha família, Jonas, Marcelo, Vivi, Luiz, Fernando, e, em especial, às minhas irmãs, Bela e Bru, e ao meu irmão, Lipe, por serem sempre meu porto seguro. Tenho muita sorte em dividir a vida com vocês e compartilhar tanto amor e carinho. Obrigada por todas as conversas, incentivos e conquistas celebradas que vivemos nos últimos anos. Também gostaria de registrar aqui um agradecimento às minhas avós, Claudete e Áurea, que me acompanham diariamente lá de cima, e que com toda certeza estão muito orgulhosas com a conclusão desse curso, o qual elas tanto sonharam comigo alguns anos atrás.

Agradeço aos meus amigos, que viveram a graduação comigo, cada um de vocês é extremamente importante, obrigada por cada momento e por serem sempre uma rede de apoio incrível para mim. Especialmente gostaria de agradecer ao meu Quarteto, Laura, Cla e Malu, pelo companheirismo, pela amizade, pela cumplicidade, por todos os trabalhos que realizamos juntas e por me entenderem tão bem. A vida realmente é bem melhor com vocês. Agradeço também ao meu presente, Amanda, ser sua madrinha de curso foi uma das melhores decisões que já me aconteceram, obrigada por tanto! Às minhas irmãs de outras mães, carinhosamente apelidadas de Winxs, fica aqui também meu agradecimento, a parceria que temos é realmente indescritível. Obrigada por me escutarem sempre. Além disso, gostaria de agradecer à Luna,

com quem dividi desde a decisão do curso, a pressão e loucura dos vestibulares, a alegria da aprovação lá em 2019, até a formatura, mesmo em cursos diferentes. Sempre juntas, irmã.

Um agradecimento também à Facto Agência, Empresa Júnior de Comunicação da Unb da qual fiz parte no ano de 2020. A Facto me ensinou a comunicação na prática e me moldou como uma profissional de excelência, não tenho dúvidas. Agradeço por todas as inúmeras oportunidades que tive vivenciando o Movimento Empresa Júnior (MEJ) e a todas as pessoas que conheci e tive a oportunidade de trabalhar. Na Facto, fui trainee de criação, efetivada na área de criação, líder do programa trainee e diretora de criação. Hoje sou uma grande admiradora da maior manada da nação. Se agora meus passos são de peso, realmente eles começaram naquela portinha de madeira com um elefante na porta, no ICC Norte.

Não poderia deixar de citar a parte mais especial da minha graduação: meu intercâmbio. Tive a oportunidade, aplicando no edital da UnB, de realizar um semestre na Universidade de Navarra (UNAV), em Pamplona, na Espanha. É indescritível a qualidade de aulas que assisti, todos os lugares que visitei e as pessoas que conheci. Uma experiência de crescimento pessoal e acadêmico inexplicável. Obrigada, mãe e pai, por tornarem isso possível, e um agradecimento mais que especial para a minha dupla, Laura, que embarcou nessa jornada comigo, eu não poderia ter sido mais feliz com sua companhia. Era pra ser desde o começo, e foi até o final. Para sempre juntas, duplinha.

Por fim, meus sinceros agradecimentos à professora Dra. Beatriz Beraldo, por ter aceitado ser minha orientadora neste projeto tão especial. Me orgulho do que construímos com essa pesquisa, e agradeço seu zelo, paciência e dedicação em me ajudar nesses meses de escrita e desenvolvimento. Sou uma admiradora do seu trabalho, e da profissional que é. Agradeço também a todos os professores e colaboradores que fizeram parte da minha jornada acadêmica.

## RESUMO

Este trabalho analisa o marketing esportivo da instituição bancária Banco do Brasil em seu patrocínio da seleção brasileira de vôlei. O presente estudo refere-se a uma pesquisa bibliográfica, cujo objetivo é analisar a construção de identidade de marca feita pelo banco e as estratégias de implementação do patrocínio esportivo, que fizeram de sua atuação uma das mais bem sucedidas do país. Entende-se que o vôlei é um esporte de extrema importância para a instituição, que conta com mais de 200 anos de história, e precisou se reinventar e evoluir junto aos seus clientes. Percebeu-se que é de suma importância alinhar a comunicação ao público alvo, bem como desenvolver pesquisas e ter acesso a dados que corroboram o mapeamento das estratégias de marketing esportivo. A metodologia utilizada se constituiu em pesquisa bibliográfica, além da realização de duas entrevistas semi-estruturadas com colaboradores do Banco do Brasil.

**Palavras-chave:** Banco do Brasil, Marketing Esportivo, Patrocínio, Branding, Vôlei.

## **ABSTRACT**

This thesis analyzes the sports marketing of the institution Banco do Brasil in its sponsorship of the Brazilian national volleyball team. The present study refers to a bibliographical research, whose objective is to analyze the brand identity construction made by the bank and the sports sponsorship implementation strategies, which made its performance one of the most recognized in the country. It is understood that volleyball is an extremely important sport for an institution, which has more than 200 years of history, and had to reinvent itself and evolve along with its customers. It was noticed that it is important to plan communication to the target audience, as well as to develop research and have access to data that corroborate the mapping of sports marketing strategies. The methodology used consisted of bibliographical research, in addition to conducting two semi-structured interviews with Banco do Brasil employees.

**Keywords:** Banco do Brasil, Sports Marketing, Sponsorship, Branding, Volleyball.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Tarefas de liderança de marcas	18
<b>Figura 2</b> - O patrocínio como construtor de marca	23



## SUMÁRIO

<b>1. Introdução</b>	<b>10</b>
<b>2. Marketing e <i>Branding</i></b>	<b>16</b>
2.1. <i>Branding</i> : a construção de uma marca	16
2.2. O marketing que aproxima marcas e pessoas	19
<b>3. Esporte e a comunicação</b>	<b>21</b>
3.1. Patrocínio Esportivo: como construir marcas?	21
3.2. Marketing esportivo	27
<b>4. Estudo de Caso: Banco do Brasil</b>	<b>29</b>
4.1. A marca Banco do Brasil	29
4.2. Atuações em marketing cultural e esportivo	32
4.3. Ponto a ponto com a seleção	33
4.4. Entrevistas	34
<b>5. Considerações finais</b>	<b>40</b>
<b>6. Bibliografia</b>	<b>43</b>
<b>7. Apêndice (Entrevistas na íntegra)</b>	<b>46</b>
7.1. Marcelo Mendonça	46
7.2. Tadeu figueiró	50

## 1. Introdução

Fundado em 12 de outubro de 1808, o Banco do Brasil S.A. foi a primeira instituição bancária a surgir e operar no país. Em mais de 200 anos de existência acumulou experiências, renovou-se, e ainda participa ativamente da história e da cultura nacional. A marca é uma das mais valorizadas pelos brasileiros, que reconhecem seus valores, como solidez, credibilidade, segurança e modernidade, mediante seu comportamento frente à mídia e, justamente por estarem alinhados à sua postura e ao seu discurso, permanecem fortes princípios da marca desde seu surgimento.

Em decorrência de uma atuação competitiva nos mercados em que atua, o Banco do Brasil é uma companhia lucrativa, alinhada a valores sociais, sendo considerado o banco mais sustentável do mundo pelo ranking Global 100, pesquisa realizada pela empresa canadense Corporate Knights.<sup>1</sup>

Sobre sua experiência e participação ativa na história até os dias atuais, a instituição financeira recebeu o prêmio "The Innovators 2020" por dois anos consecutivos, sendo reconhecida como a mais inovadora da América Latina<sup>2</sup>. A premiação foi concedida pela revista Global Finance, e reconheceu o BB pela solução desenvolvida para o atendimento via Google Assistente. Nota-se, que mesmo possuindo o CNPJ mais antigo do país<sup>3</sup>, a instituição não mede esforços para rejuvenescer cada vez mais a marca, acompanhando o mercado e seus clientes.

O *branding* é, portanto, uma importante chave de toda a história do banco, e acompanha a definição feita por Philip Kotler: “O *branding* diz respeito a criar estruturas mentais e ajudar o consumidor a organizar seu conhecimento sobre os produtos de modo a tornar sua tomada de decisão mais clara e, nesse processo, gerar valor à empresa” (2018, p. 330). É notória a importância que tal conceito possui para a comunicação do Banco, o que já é exemplificado em seu propósito: “Ser próximo e relevante na vida das pessoas em todos os momentos”.

---

<sup>1</sup> Disponível em:

<https://fdr.com.br/2022/01/29/banco-do-brasil-e-eleito-o-banco-mais-sustentavel-do-mundo/#:~:text=O%20Banco%20do%20Brasil%20foi,anos%20de%202019%20e%20202.> Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>2</sup> Disponível em:

[https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/imprensa/n/61402/BB%20%C3%A9%20o%20banco%20mais%20inovador%20da%20Am%C3%A9rica%20Latina#/.](https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/imprensa/n/61402/BB%20%C3%A9%20o%20banco%20mais%20inovador%20da%20Am%C3%A9rica%20Latina#/) Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>3</sup> Disponível em:

[https://compras.dados.gov.br/fornecedores/doc/fornecedor\\_pj/00000000000191.html#:~:text=Fornecedor%2000.000.000%2F0001%2D91%3A%20BANCO%20DO%20BRASIL%20SA.](https://compras.dados.gov.br/fornecedores/doc/fornecedor_pj/00000000000191.html#:~:text=Fornecedor%2000.000.000%2F0001%2D91%3A%20BANCO%20DO%20BRASIL%20SA.) Último acesso em 27 de junho de 2023.

Outro grande autor que discorre sobre o tema do *branding* é Jean-Noel Kapferer, no livro “The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking”. Reconhecido internacionalmente como um dos especialistas em comunicação e marcas, o autor explica que estão inclusos na marca a personalidade, a cultura e o relacionamento com os clientes da empresa (2012). Por meio desse pensamento compreende-se que o autor já previa a necessidade de serem efetuadas possíveis adaptações dentro de uma identidade, frente a mudanças do mercado, aumento da concorrência e principalmente a fim de acompanhar a evolução dos seus próprios clientes.

Pode-se recorrer também ao conceito de *Rebranding*:

(...) a palavra rebrand é um neologismo, que é composta por dois termos bem definidos: "re" e "marca". "Re" é um prefixo de verbos comuns de ação, por vezes, que significa "novo", o que implica que a ação é realizada pela segunda vez. A definição tradicional de uma marca proposta pela American Marketing Association é "um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação dos mesmos a intenção de identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los daqueles dos concorrentes” (MUZELLEC & LAMBKIN, 2006, p. 804).

Nota-se, dessa forma, que além do Banco do Brasil, diversas foram as marcas que seguiram com esse processo, fazendo as adaptadas mudanças que respondem aos avanços que a sociedade pós-moderna apresenta. Além do mais, outros esforços são utilizados para “reconquistar” e manter a atenção dos clientes frente ao mercado competitivo, é o que ocorre, por exemplo, com a prática dos patrocínios.

Um patrocínio ocorre, por definição, quando uma empresa promove apoio ou ajuda financeira, material e intelectual a outra empresa, em troca de propaganda ou outro benefício. Esta ajuda financeira tem ganhado cada vez mais espaço no mundo dos negócios por se tratar de uma estratégia de investimento que busca tanto retorno em dinheiro como institucional.

Para Collett e Fenton (2014), o patrocínio é utilizado como uma ferramenta associativa de marketing para gerar valor de marca. Segundo os autores, a definição de patrocínio mais aceita é a da Câmara de Comércio Internacional:

[...] qualquer acordo comercial por meio do qual um patrocinador, para benefício mútuo do patrocinador e da parte patrocinada, fornece contratualmente financiamento ou outro meio de apoio a fim de estabelecer uma associação entre a imagem do patrocinador, suas marcas ou produtos é uma propriedade de patrocínio em troca de direitos de promover tal associação e/ou conceder certos benefícios diretos ou indiretos previamente acordados (COLLETT; FENTON, 2014, p. 8, 9).

Para o B.B., não foi diferente. O interessante é que, como é possível observar ao longo deste trabalho, a instituição soube utilizar este recurso com maestria, originando um grande *case* de sucesso na parceria entre Banco do Brasil e a Seleção Brasileira de Vôlei. É possível afirmar que um patrocínio, quando associado a um *branding*, é capaz de mover estratégias de marketing que impulsionam um negócio, como é o caso que será estudado e desvendado no presente trabalho.

As questões norteadoras que motivaram esse estudo podem ser resumidas nos seguintes questionamentos: qual a força de um patrocínio esportivo e o que fez do Banco do Brasil a grande marca presente no voleibol brasileiro? Quais foram as estratégias de visibilidade adotadas para que a seleção brasileira de vôlei passasse de coadjuvante a protagonista nas principais competições da modalidade? Como o *branding* e a presença de marca foram cruciais para a solidez de um posicionamento frente a outros patrocínios?

Destacamos que o esporte, em todas as suas abordagens, é um tipo de atividade capaz de gerar forte vínculo emocional. Foi, então, por meio de uma estratégia emocional que o Banco do Brasil se revitalizou no fim dos anos 1990 e início dos anos 2000, se inserindo em um contexto mais jovial e aumentando a exposição da marca em meio aos públicos de interesse. A primeira hipótese que pode-se desenvolver é a de que a marca usou esse artifício unicamente para se fixar na mente dos novos clientes.

Nesse sentido, é possível identificar que ocorreu uma certa evolução dos antigos “clientes” a “clientes e torcedores”, além de “torcedores” que não eram clientes, mas que se tornaram alvo da marca devido à sua presença identificada com os esportes. A definição e o estudo desse processo seriam capazes de desvendar a origem da fidelidade dos usuários do Banco do Brasil, bem como quais motivações eles possuem em mente para se manter junto à marca.

Ademais, sabe-se que uma marca com um forte posicionamento e valores bem definidos mostra coerência e presença dentro do mercado, uma hipótese da razão pela qual o *branding* do Banco do Brasil acabou se “apoderando” da identidade da Seleção Brasileira de Vôlei. Nessa relação, as duas marcas se associam em propósito e valores semelhantes que caminham em consonância, promovendo um *recall* da marca com a modalidade esportiva.

Por fim, depreende-se que o forte posicionamento proveniente do Banco foi somado aos esforços e à evolução da equipe, que passou de coadjuvante a protagonista nas principais competições em razão do patrocínio. Tal questão gera uma grande visibilidade para a instituição financeira, que passa a ser identificada pelo vôlei, e o vôlei, por sua vez, identificado pelo banco.

O objetivo geral deste estudo consiste, portanto, em analisar a construção de marca feita pelo Banco do Brasil, e as estratégias de implementação do patrocínio esportivo que fizeram de sua atuação uma das mais bem sucedidas do país. Buscou-se entender quais foram as decisões mais fulcrais para o processo, e como o posicionamento permanece sólido frente às mudanças e evoluções repentinas da sociedade pós-moderna. Ademais, procura-se entender como o *branding* e a presença de marca do Banco foram cruciais para a solidez de um posicionamento frente a outros patrocínios.

Alguns objetivos específicos foram desenvolvidos como ferramentas para alcançar e contribuir para o objetivo geral, e eles são:

- Identificar as estratégias de implementação do patrocínio esportivo;
- Realizar entrevistas com colaboradores para entender a motivação e razão de atuação do banco;
- Entender, por meio dos dados e do estudo, como a Seleção Brasileira de Vôlei se tornou protagonista através do patrocínio;
- Verificar a solidez do posicionamento associado do Banco e da Seleção e quais os impactos promovem em seu âmbito de atuação.

Esse estudo se justifica pelo seu caráter de interesse no Brasil, observando como o *branding* e fortes posicionamentos contribuem para um sentido emocional, além de alavancar o aspecto esportivo. No que tange a esta análise, o Banco do Brasil e a Seleção Brasileira de Vôlei foram o objeto da pesquisa. O intuito é que o estudo seja capaz de contribuir com a pesquisa científica, utilizando-se de dois instrumentos com características divergentes: uma marca que emana tradicionalismo, com mais de 200 anos de mercado, valiosa para o público, com um *branding* já definido, e a seleção nacional de voleibol, que teve surgimento há cerca de 70 anos e segue criando sua história junto ao seu patrocinador.

Esta pesquisa tem caráter exploratório e, para atingir o objetivo proposto, optou-se pela pesquisa bibliográfica acompanhada de entrevistas com profissionais que atuaram e ainda atuam no setor de comunicação e marketing do Banco do Brasil. A metodologia em questão objetiva reunir informações e dados que servirão de base para a construção da investigação proposta a partir de determinado tema. Deve-se limitar, portanto, ao tema definido pelo pesquisador, auxiliando no aprofundamento do assunto. Nesse sentido, além de descrever o objeto de estudo e seu histórico, a pesquisa bibliográfica também será capaz de identificar

suas contradições, trazer respostas aos questionamentos e oferecer uma visão panorâmica sobre o assunto.

Jorge Duarte, o autor do livro “Métodos e técnicas em pesquisa em comunicação”, reuniu alguns dos mais destacados professores e pesquisadores em Comunicação do Brasil. Nesta obra, sobre a pesquisa bibliográfica, discorre Ida Regina C. Stumpf:

E, para concluírem efetivamente seu trabalho, precisam divulgar e/ou disponibilizar os resultados alcançados. É quando o saber adquire a forma descritiva através do uso de uma linguagem que torna possível a transmissão. Independentemente do formato que adquirir (relatório de pesquisa, artigo de periódico, trabalho apresentado em evento, trabalho de conclusão de curso, dissertação ou tese) o texto divulgado vai se somar ao conjunto da literatura científica permitindo que se estabeleça o encontro entre a fonte geradora de conhecimento (autor) e aqueles que desejam obtê-lo (usuários/leitores) (STUMPF, 2006, p. 52).

Desse modo, considera-se que é possível utilizar conteúdos de outros autores para desenvolver o seu próprio, o que também poderá ser feito com essa pesquisa, contribuindo de forma ativa ao somar-se à literatura científica.

As entrevistas em profundidade, que também compõem esse trabalho, foram feitas a partir da metodologia qualitativa, que permite explorar um ou mais temas com maior aprofundamento do que entrevistas comuns. Ainda na obra de Jorge Duarte, é visto que esse é um método flexível e dinâmico, que faz com que o entrevistador seja capaz de apreender informações sobre processos simples ou até mesmo complexos durante uma conversa. Proferiu:

Este texto, limitado pelo espaço disponível e objetivo, trata da entrevista individual em profundidade, técnica qualitativa que explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada. Entre as principais qualidades dessa abordagem está a flexibilidade de permitir ao informante definir os termos da resposta e ao entrevistador ajustar livremente as perguntas. Este tipo de entrevista procura intensidade nas respostas, não-quantificação ou representação estatística (DUARTE, JORGE, 2006, p. 62).

Tal metodologia é interessante por sua capacidade de adaptação aos objetivos necessários durante o estudo, com o tipo descritivo ou analítico. Sobre o assunto, Duarte elabora:

A partir da divisão proposta por Sellitz et al. (1987), a entrevista em profundidade é extremamente útil para estudos do tipo exploratório, que tratam de conceitos, percepções ou visões para ampliar conceitos sobre a situação analisada. Pode ser empregada para o tipo descritivo, em que o pesquisador busca mapear uma situação

ou campo de análise, descrever e focar determinado contexto (DUARTE, JORGE, 2006, p. 64).

As entrevistas foram realizadas com duas pessoas de forma semi-estruturada, e separadas. Isso significa que foram definidos dois roteiros, desenvolvidos com 5 a 10 perguntas, usados como norteadores para a conversa. No entanto, a entrevista não se prendeu ao roteiro, abrindo espaço para até mesmo outras perguntas dentro de um mesmo tópico.

O pesquisador faz a primeira pergunta e explora ao máximo cada resposta até esgotar a questão. Somente então passa para a segunda pergunta. Cada questão é aprofundada a partir da resposta do entrevistado, como um funil, no qual perguntas gerais vão dando origem a específicas. O roteiro exige poucas questões, mas suficientemente amplas para serem discutidas em profundidade sem que haja interferências entre elas ou redundâncias. A entrevista é conduzida, em grande medida, pelo entrevistado, valorizando seu conhecimento, mas ajustada ao roteiro do pesquisador (DUARTE, JORGE, 2006, p. 66).

A seguir, a pesquisa descreverá os conceitos mais importantes sobre marketing e *branding*, ilustrando pensamentos de teóricos e estudiosos relevantes para o tema. Será possível, portanto, compreender mais sobre a importância das estratégias citadas para a construção da marca e, também, sobre a relação existente entre o cliente e a marca, à luz de conceitos como o *Brand Equity*.

No terceiro capítulo discorro sobre o esporte e a comunicação, ilustrando como o patrocínio esportivo é capaz, em conjunto com estratégias previamente traçadas, de construir marcas. Além disso, será elaborada a ideia da paixão que contagia o esporte e que, agora, também contagia os clientes de uma marca patrocinadora, por meio de conceitos definidos por Francisco Paulo de Melo Neto. Ao fim, é possível compreender melhor o marketing esportivo e suas principais definições, bem como sua relevância para o tema a ser estudado.

Por último, a presente pesquisa traz à tona o objeto principal de estudo: o patrocínio do Banco do Brasil para a seleção brasileira de vôlei, entendido por meio de referências bibliográficas, além das entrevistas realizadas com colaboradores da instituição que puderam compartilhar mais sobre o objeto de estudo.

Destaco o critério temporal utilizado para as entrevistas, tendo em vista que o estudo não se prendeu a um recorte de anos a serem estudados. Para a pesquisa, viu-se a necessidade de entender a evolução do patrocínio, desde sua implementação no Banco do Brasil com o vôlei, até os dias atuais. Portanto, ao pensar nos entrevistados utilizou-se o critério de funcionários que estiveram presentes em ambos os períodos, e que pudessem relatar as principais características e diferenças com o passar dos anos.

## 2. Marketing e *Branding*

### 2.1. *Branding*: a construção de uma marca

Atualmente, as marcas exercem um papel de muita influência no cotidiano, e desde o século XX transformam áreas de comunicação, *branding* e marketing, permeando o processo de compra do consumidor. E diversas são as motivações para se criar uma marca, seja o desejo por um produto que atenda às necessidades específicas de um grupo, seja uma tradição familiar que necessita de um espaço mercadológico, ou até mesmo um sonho de um jovem empreendedor. No entanto, nota-se que em qualquer um dos cenários, o momento de surgimento de uma marca é, de fato, crucial, e elas representam papéis importantes, que melhoram a vida do consumidor de alguma forma.

Mais conhecido como “pai do marketing”, o estudioso Philip Kotler se tornou uma das principais referências na área, com diversos artigos e livros publicados sobre o tema. O especialista discorre muito acerca do surgimento das marcas, e a principal definição de *branding* é a sua:

Branding significa dotar bens e serviços com o poder de uma marca. Tem tudo a ver com criar diferenças. Os profissionais de marketing precisam ensinar aos consumidores “quem” é o produto — batizando-o e utilizando outros elementos de marca para identificá-lo —, a que ele se presta e por que o consumidor deve se interessar por ele (KOTLER E KELLER, 2012, p. 259).

Não obstante, o surgimento histórico das marcas precede o uso mercadológico (KOTLER, 1999), a partir do momento em que se estabelecem as rotas comerciais e que se necessita identificar a origem dos produtos. Consoante a esse processo, surgem também as funções de caracterização, diferenciação e identificação, fatores que passam a ser decisivos em situações de compra. Nota-se uma evolução dos conceitos de marca em um mercado cada vez mais competitivo, onde clareza nas informações de um produto, solidez no posicionamento, fácil identificação e necessidades atendidas, são o diferencial.

Uma marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes. Um nome de marca é aquela parte da marca que pode ser pronunciada ou pronunciável. (KOTLER, 1999, p. 233)

Dito isso, a instauração dessas características na mente do consumidor é feita a partir do marketing de marcas. Qualquer memória criada pelo consumidor, que o faça ser capaz de



identificar uma marca apenas vendo seu produto, pode ser chamada de marketing de marcas. Além disso, o autor discorre sobre a importância de se estabelecerem marcas dominantes, que se diferenciam das outras em um mercado competitivo e, conseqüentemente, se fixam na mente do consumidor.

Desenvolver uma marca forte é tanto uma arte quanto uma ciência. Requer planejamento cuidadoso e profundo comprometimento de longo prazo, além de um marketing planejado e executado com criatividade. Marcas fortes geram intensa fidelidade do consumidor — e sua essência é um excelente produto (KOTLER E KELLER, 2012, p. 257).

Em suma, fazer investimentos que buscam estruturar uma identidade e construir uma marca sólida é fazer *Branding*. Tal investimento exige um esforço constante e, muitas vezes, seus resultados a curto prazo são quase imperceptíveis, no entanto, a longo prazo, fazem da marca uma referência frente aos competidores. É um investimento intangível, que primeiramente pode mostrar ineficiência por não ser capaz de gerar lucro a curto prazo, mas que é imprescindível para o sucesso do negócio a longo prazo.

No Brasil, pode-se dizer que essa prática teve início a partir dos anos 1960, com o estabelecimento de um mercado global competitivo, bem como a evolução do parque industrial, com foco em São Paulo. Nesse momento a estruturação de marcas se canalizava para o design, e foi então que tudo começou a “ganhar uma cara”.

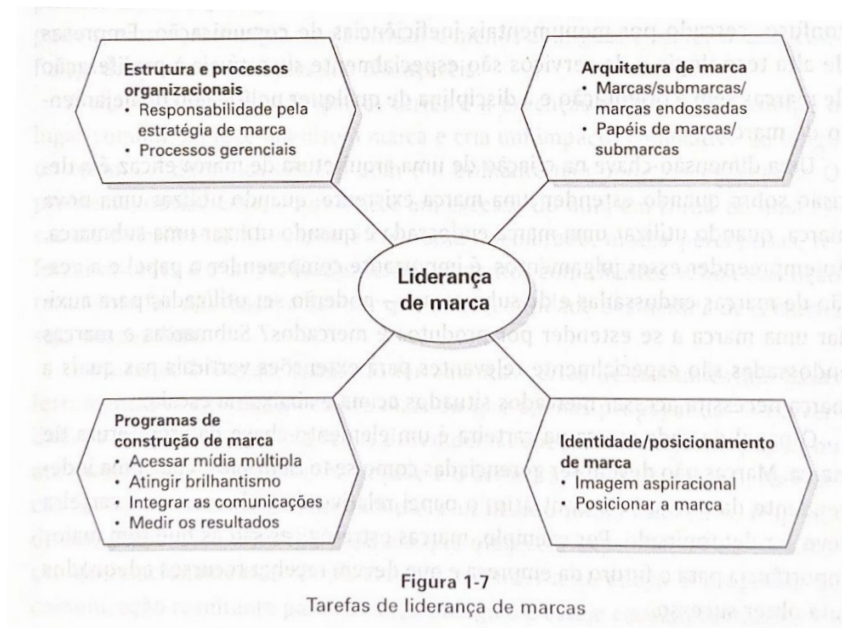
A partir dos anos 1990, os profissionais brasileiros notam que somente a estética não é capaz de agregar valor à marca, e perceberam a necessidade de evoluir à questões mais profundas, como a elaboração de uma identidade:

Desde os anos 60, a indústria brasileira e, futuramente, o setor de serviços, começaram a ganhar cara no Brasil e as consultorias de design, nacionais e estrangeiras, tiveram o importante papel de desenhá-la. O desafio da identidade das empresas, que, a partir da década de 60, era resolvido apenas de maneira estética, no final de 1990 se deslocou gradualmente para questões mais complexas. Os profissionais de design, que em sua maioria eram técnicos, se viram desafiados com questões estratégicas de negócio. Começava a acontecer aqui, nos anos 90, o que havia acontecido na década de 60 nos Estados Unidos principalmente (QUEIROZ, CÉSAR, 2014, p. 108).

Consoante ao exposto, é possível notar pela história de seu surgimento no Brasil que uma marca referência não é sustentada apenas por questões estéticas, mas sim pela junção de valores, posicionamento, identidade, voz, e tudo aquilo que a torna única e cria sua personalidade. Além de estabelecer todos esses processos no início, é preciso que se siga um modelo de liderança de marca, estudo apresentado por David A. Aaker e Erich

Joachimsthaler, no livro “Como construir marcas líderes” (2000). Segundo o autor, a eficiência de um *branding* só é comprovada quando acompanhada. Existem quatro desafios a serem abordados, que farão com que essa marca se fortaleça ao longo da próxima década, e eles estão resumidos na figura abaixo:

**Figura 1 - Tarefas de liderança de marcas**



**Fonte:** AAKER, JOACHIMSTHALER, 2000, p. 39.

O primeiro desafio, “Estrutura e processos organizacionais”, diz respeito a criar uma organização que constrói marcas, ou seja, que gerencia e traça as estratégias simplificadas para cada processo. O segundo, “Arquitetura de marca”, aborda a importância de desenvolver uma arquitetura de marcas abrangente, que fornece um direcionamento estratégico, e dita funções às submarcas e às marcas endossadas. O terceiro, “Programas de construção de marca”, busca elaborar ativos eficientes e eficazes com um sistema para acompanhar os resultados, sempre com foco de integrar e unificar a comunicação. O quarto, “Identidade/posicionamento de marca”, desenvolve uma estratégia que inclui uma identidade motivadora, além de um posicionamento que se diferencia dos concorrentes e se aproxima dos clientes.

Pode-se concluir, portanto, que diversos esforços são necessários para obter sucesso na criação de uma forte identidade de marca, mas os principais são aqueles capazes de fixar uma ideia ou conceito à mente do consumidor. Consoante a esse processo, é preciso acompanhar a

evolução da marca, bem como adaptá-la aos diferentes contextos, tendo em vista a situação de efemeridade constante a partir das comunicações digitais. Ao superar esses desafios, a organização estará no caminho certo para se erguer forte e bem-sucedida.

## 2.2. O marketing que aproxima marcas e pessoas

O estudioso David A. Aaker, professor na Universidade da Califórnia em Berkeley, criou também um importante conceito que ilustra o pensamento destacado anteriormente, chamado *Brand Equity*, o valor agregado atribuído a bens e serviços. Esse valor é refletido no modo de pensar, sentir e agir que se tem em relação à marca, e até mesmo em relação a sua lucratividade. Portanto, muito mais do que um nome atraente ou um símbolo que cativa, é preciso criar valores e princípios que equilibrem a eficiência, a lógica e a comunicação. Tem-se a definição:

A meta do paradigma de liderança de marca é criar marcas fortes - mas o que é mesmo uma marca forte? Em *Managing brand equity (Gerenciando marcas de valor)*, o *brand equity* é definido como o ativo (ou passivo) de marca ligado ao nome e ao símbolo de uma marca que soma a (ou subtrai de) um produto ou serviço. Esses ativos podem ser agrupados em quatro dimensões: conscientização de marca, qualidade percebida, associações de marca e fidelidade à marca (AAKER, 2000, p. 31).

Nesse sentido, percebe-se que a marca passa a ocupar espaços ainda maiores na vida do consumidor, e criar tais valores a aproxima da realidade pessoal de cada cliente. Esses valores são capazes de comunicar o que a marca acredita e como ela irá trabalhar para conquistar o que almeja. Assim, aquela que reconhece esses fatores terá uma cultura que é compartilhada por seus colaboradores e clientes que se identificam.

Mais tarde, em seu livro “*On Branding: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas*”, Aaker dita os valores que devem pertencer a personalidade de uma marca, e, sobre sua importância, discorre:

A personalidade de marca pode ser definida como o conjunto de características humanas associadas à marca. Psicólogos e pesquisadores do consumo comprovaram, definitivamente, que as pessoas muitas vezes tratam objetos como se fossem pessoas, inclusive dando nome a eles. Quando as marcas são tratadas como pessoas, as percepções e os comportamentos são afetados (AAKER, 2015, p. 35).

Além disso, também sobre o tema, os autores Keller e Machado discorreram:

Uma marca é, portanto, um produto, mas um produto que acrescenta outras dimensões que o diferenciam de algum modo de outros produtos desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. Essas diferenças podem ser racionais e tangíveis - relacionadas com o desempenho de produto da marca - ou mais simbólicas, emocionais e intangíveis - relacionadas com aquilo que a marca representa (KELLER e MACHADO, 2005, p. 4).

Não obstante, aprofunda-se uma relação “marca-cliente” a partir da entrega desses valores e do compartilhamento de ideais propostos. Nesse momento, entende-se que as marcas devem firmar-se em suas promessas, e cumprir o papel que foi proposto, estreitando cada vez mais a relação entre produto e consumidor. A razão de todo esse processo está em um único conceito: fidelização. Um cliente fiel se torna um promotor nato, sem que qualquer valor seja pago a ele por isso, enquanto ele continua pagando pelo que consome. Philip Kotler, um estudioso do tema, elabora:

O único valor que sua empresa sempre criará é o valor que vem dos clientes — os que você já tem e os que terá no futuro. O sucesso das empresas está em obter, manter e expandir a clientela. Os clientes são a única razão para construir fábricas, contratar funcionários, agendar reuniões, instalar cabos de fibra óptica ou se engajar em qualquer atividade empresarial. Sem clientes, não há negócio (KOTLER E KELLER, 2012. p. 129).

Em síntese, os diversos conceitos atrelados ao *branding* apresentados até o momento permitem a compreensão de que gerar valor, se posicionar, compartilhar ideais com os consumidores, fidelizá-los e até desenvolver uma estreita relação com eles, são fatores cruciais para a decisão de compra frente aos concorrentes que atuam hoje no mercado. Tais potencialidades são a razão diária de dedicar esforços e investimentos que aprimoram o *branding* das marcas.

### **3. Esporte e a comunicação**

#### **3.1. Patrocínio Esportivo: como construir marcas?**

De nada valem todos esses esforços sem o principal deles: a venda. Para o conceito, o acadêmico americano, que atuou como professor de publicidade na Harvard Graduate School of Business Administration, Neil Hopper Borden, criou o chamado “Mix de marketing” ou Composto de marketing. O artigo, publicado em 1964, se chama “The concept of Marketing Mix” e contém os elementos julgados por ele como imprescindíveis para realizar atividades e esforços de publicidade pelas marcas.

Borden acreditava que o Mix de marketing era composto por: planejamento do produto (*merchandising*), preço, *branding*, canais de distribuição, venda pessoal, publicidade, promoções, embalagem, exposição, conservação, manipulação física, apuramento de fatos e análises. No entanto, em 1976 E. Jerome McCarthy reduziu esse conceito a apenas quatro categorias, que resumem o estudo em: Produto, Preço, Promoção e Praça.

Ao abordar os esforços anteriormente citados, e elencando a venda como o principal deles, percebe-se a notoriedade do terceiro “P” definido por Jerome, a Promoção. O artigo “Marketing da Informação: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing”, da professora Adjunta do Departamento de Ciência da Informação e Documentação da Universidade de Brasília, Sueli Angélica Amaral, traz a definição de promoção como uma atividade de marketing referente à comunicação, com o propósito de fazer conhecer e efetivar o uso ou adoção de um produto, ideia, comportamento ou serviço (AMARAL, 2008). Portanto, nota-se que a publicidade entra com um papel fulcral neste processo, para então tornar possível a difusão do que se busca vender.

Assim, um importante instrumento que orienta a comunicação para o momento promocional é o patrocínio, definido por Francisco Paulo de Melo Neto como:

É uma ação de marketing promocional que, ao dar suporte às demais ações do Composto Promocional contribui para o alcance dos objetivos estratégicos de marketing da empresa, em especial no que se refere à imagem corporativa, promoção da marca, posicionamento do produto, promoção de vendas e comunicação com clientes, fornecedores, distribuidores e demais parceiros (MELO NETO, 2000, p. 14).

Pippa Collett e William Fenton, estudiosos sobre o tema, teorizaram no livro “Manual de Patrocínio” (2014) que a definição mais aceita atualmente é a da Câmara de Comércio Internacional (ICC, na sigla em inglês):

Qualquer acordo comercial por meio do qual um patrocinador, para benefício mútuo do patrocinador e da parte patrocinada, fornece contratualmente financiamento ou outro meio de apoio a fim de estabelecer uma associação entre a imagem do patrocinador, suas marcas ou produtos é uma propriedade de patrocínio em troca de direitos de promover tal associação e/ou conceder certos benefícios diretos ou indiretos previamente acordados (COLLETT; FENTON, 2014, p. 2).

Segundo os estudiosos, o aumento do investimento em patrocínio está amparado por três grandes tendências: desenvolvimento econômico, evolução social e revolução tecnológica.

O desenvolvimento econômico volta sua atenção para o patrocínio como uma ferramenta de marketing que gera uma maior liberdade econômica nos indivíduos, justificada

por suas aspirações. O conceito proporciona tempo, dinheiro e conforto físico, o que faz de qualquer indivíduo nessa situação um possível alvo.

À medida que a prosperidade se torna a regra, existe mais dinheiro a ser alocado para, primeiro, serviços que visam reduzir a carga de trabalho ou esforço e, depois, para atividades de lazer. Mercados totalmente maduros já vivem uma economia da experiência, onde as pessoas estão à procura de experiências de auto realização. Esta é uma necessidade à qual as marcas respondem, seja a "experiência incrível" de jantar no Pizza Hut, comprar na Apple ou aplicar um produto de beleza. O desafio para muitas marcas é tornar essas experiências reais para os clientes. O patrocínio facilita que as experiências com a marca ganhem vida (COLLETT; FENTON, 2014, p. 5).

A segunda tendência, evolução social, trata-se da procura individual por novos emblemas de fidelidade que podem ser encontrados em diversos grupos sociais, na política, na religião, ou até mesmo em atividades conjuntas, como o esporte. Também vale ressaltar a presença das empresas nessa situação, como elas se veem na sociedade e qual papel exercem sobre seus clientes. Portanto, em um momento de ressignificação desses emblemas, valores, posições e atitudes são questionadas.

Por fim, a terceira e última tendência definida por Pippa Collett e William Fenton é a revolução tecnológica, considerada a mais importante para o patrocínio. Como o próprio nome sugere, mais canais de interação com o cliente surgem, o que gera um impacto direto nas estratégias aplicadas a ele. Urge a existência das chamadas “estratégias multinicho”, capazes de adaptar-se a uma audiência interativa que possui cada vez mais informação. "As marcas descobriram que a melhor maneira de chamar nossa atenção é identificar os interesses das novas comunidades e alinhar-se com elas por meio do patrocínio" (COLLETT; FENTON, 2014, p. 15).

Em diferentes tentativas de cativar a atenção dessas comunidades, o patrocínio mostra seu potencial de construir marcas, de agregar valores, conteúdos, experiências exclusivas e benefícios com novos produtos e funcionalidades que fazem a ponte entre a marca e aquilo que é patrocinado. Dos fenômenos comuns à prática, tem-se uma organização mobilizada para tal construção, que compartilha do orgulho em ver o esforço tomando forma, seja internamente, para funcionários que acompanham o processo, seja externamente, para clientes que desfrutem dos benefícios que lhes foram concedidos.

De acordo com a tese de Nicolas Caballero Lois (2013), entre tantas estratégias de marketing esportivo, o patrocínio esportivo é o que mais desperta interesse, e onde mais recaem os investimentos. É, portanto, uma importante via de rentabilidade para uma instituição, uma vez que o esporte possui impactos emocionais em uma audiência, como a

paixão, sendo uma ótima opção para vincular uma marca e fixá-la na mente do consumidor de forma rápida. Além disso, o patrocínio esportivo também contribui de forma interna, com os colaboradores de uma organização. De acordo com John Meenaghan:

Uma das oportunidades potenciais associadas ao patrocínio é a possibilidade de melhorar as relações de trabalho e motivar os empregados. A associação a um esporte, evento esportivo ou cultural, ou atleta/artista, desperta o sentimento de orgulho e satisfação dos empregados da empresa. Da mesma forma, a imagem projetada da empresa, a partir do seu envolvimento com atividades culturais e esportivas, também afeta positivamente o sentimento de potenciais candidatos a uma vaga na empresa (MEENAGHAN, 1983, p. 21).

As marcas, portanto, tendo em vista a constante necessidade de reinvenção para garantir a atenção dos seus clientes e aumentar suas vendas, decidem adotar essa prática, comprovadamente lucrativa, que gera resultados positivos para as duas partes.

É uma ferramenta que incentiva a construção de marca, no qual a característica mais marcante é a criação da exposição para a marca e o desenvolvimento de associações, conforme observa-se na imagem abaixo (A. AAKER, David; JOACHIMSTHALER, Erich, 2000, p. 217):

**Figura 2 - O patrocínio como construtor de marca**



**Figura 7-2**  
O patrocínio como construtor de marca

**Fonte:** AAKER, JOACHIMSTHALER, 2000, p. 217.

Nesse sentido, além de construir uma marca, essa ferramenta também ajuda a fazer com que o seu público se sinta incluído, por ter acesso à uma experiência nova e partilhar dos mesmos valores antes estabelecidos e compartilhados pelas duas marcas.

Apenas dar aos clientes uma experiência em um evento, especialmente quando o evento tem prestígio, diz muito a respeito da marca e de sua organização (por exemplo, que ela faz parte das grandes ocasiões). Além disso, representa um meio tangível e único de recompensar um cliente-chave. Partindo do pressuposto de que o patrocínio do evento se repita ao longo do tempo, a recompensa pode ser proporcionada ano após ano, dando ao cliente um incentivo para nutrir o relacionamento. Além disso, o evento proporciona um meio para interagir com os principais clientes em um ambiente de informalidade; pode-se ter um acesso que não seria possível sem o evento como pano de fundo. Envolver um cliente em um evento também pode fazer com que ele se torne parte da mesma família ou equipe da marca (AAKER, JOACHIMSTHALER, 2000, p. 218).

Desse modo, é possível afirmar que o patrocínio é uma forma de fidelizar clientes, tendo em vista que essa é uma relação cuidadosamente nutrida e cuidada para que se perdure.

É interessante refletir que o momento delicado de associar um logotipo a outro, reafirma a necessidade das marcas de partilharem valores e atributos. Porque uma vez que se vicia o olhar de associação, esse passa a significar, na mente do consumidor, um só lugar para o âmbito não estético.

O patrocínio atua como estratégia de branding para as entidades esportivas que divulgam suas marcas, e também para as empresas patrocinadoras que se apropriam dos valores, atributos, benefícios e significados do esporte e da entidade esportiva patrocinada para reforçar suas marcas (MELO NETO, 2013, P. 229).

Mais especificamente no caso do esporte, nota-se uma importante questão: o surgimento de mais um P no mix da marca, o de Paixão. Uma torcida que compartilha de um sentimento inexplicável de admiração e felicidade ao ver seu time ganhar, muitas vezes é o mesmo grupo de pessoas que se tornam clientes, e passam a consumir indiretamente conteúdos de sua marca. David A, Aaker e Erich Joachimsthaler teorizaram sobre isso, e discutiram:

O fator orgulho também pode estar relacionado a um efeito de auto-identidade. Algumas pessoas podem sentir-se extremamente orgulhosas da equipe olímpica nacional, de um museu ou evento local ou de um programa de uma empresa. [...] Essa emoção pode ser um importante condutor para promover uma ligação entre uma pessoa e o evento patrocinado. Um patrocinador pode tornar-se parte desse comprometimento emocional, do efeito auto-expressivo e da ligação social? Existe um efeito de afiliação em que uma marca se torna não apenas associada, mas também parte desse envolvimento? O retorno desse efeito poderia ser grande não



apenas entre o segmento envolvido, mas também entre outros ligados a ele (AAKER, JOACHIMSTHALER, 2000, p. 230 e 231).

Por isso, pode-se refletir que a relação deixa de ser apenas “marca-cliente” e passa a ser “marca-esporte-cliente”, e que, segundo o autor, deve ser ainda mais cautelosa, pois uma associação neste momento não dirá somente sobre os produtos oferecidos, mas sim sobre seu vínculo, com “todos os efeitos ligados a ele”. Aqui se apresenta a razão pela qual marcas têm medo de realizar investimentos em patrocínios esportivos. No entanto, tal situação de associação só será prejudicial caso as marcas não mantenham seus valores e discursos, e é preciso que elas saibam defender as particularidades e identidades já pré-estabelecidas.

Ao pensar sobre os benefícios de se investir em patrocínio, é notório que a atividade leva diretamente a benefícios comerciais. Investimentos no desenvolvimento esportivo, cultural ou educacional de um país é um grande gesto de agrado à população no geral, uma vez que gera benefícios diretos aos envolvidos, mesmo que seja uma estratégia de agrado específica de determinada marca. Falando diretamente sobre o cliente, mesmo que ele não esteja recebendo tal benefício como um atleta, por exemplo, só de conhecer a atitude da organização ele se sente feliz em saber que contribui indiretamente com tal ação.

Outro benefício a se pensar é a estruturação de reputação no mercado e no posicionamento da marca frente aos competidores. A visibilidade obtida oferece à marca uma posição de destaque em relação a outras que se mostrem menos ao público, e para um momento de avaliação e escolha, com certeza a opção mais viável será aquela que aparece e se mostra o máximo que pode. A confiança obtida, ao patrocinar eventos de destaque, ou seleções de sucesso, por exemplo, também é um benefício concedido à marca por meio do patrocínio, gerando automaticamente credibilidade aos olhos dos consumidores.

O engajamento emocional, antes abordado como o P de Paixão, também surge para a criação de um laço emocional com a marca, mesmo que indireto. O esporte desperta emoções intensas nos fãs e torcedores, e, com a presença da marca, ela é capaz de se conectar com a paixão e o entusiasmo desse público.

O torcedor escolhe com o coração e não com a mente. Então, a marca esportiva atua fundamentalmente como elemento de identificação, relacionamento e fidelização de seus torcedores. Sua especificidade não está na sua logotíпия, mas, sobretudo, nos laços de afeição e afeto que cria com seus torcedores. O seu clube, time, equipe, astro e instalação esportiva são por si só as marcas esportivas que estão no seu coração. As demais marcas esportivas de eventos e produtos, essas sim, estão na sua mente e precisam de diferenciação por meio de promoções e publicidade. Para o torcedor, a marca esportiva é um símbolo de identidade e pertencimento (MELO NETO, 2013, p. 218 e 219).

Isso corrobora para a construção de um relacionamento duradouro e significativo com os consumidores, tornando-os mais propensos a escolher tal marca em relação aos competidores. Sobre o conceito, teorizou Francisco Paulo de Melo Neto, em seu livro “Marketing esportivo”:

Ao ser inserido no modelo o P5 de paixão, introduziu-se a variável de contexto no ambiente do marketing esportivo, pois a emoção e paixão são inerentes ao torcedor cujo comportamento é um fator contingencial das ações de marketing esportivo de qualquer entidade esportiva ou empresa que investe no esporte. Esse foi o início do reconhecimento do marketing esportivo como uma modalidade de marketing experimental e vivencial. A partir de então, os demais elementos do mix de marketing esportivo passaram a incorporar a dimensão emocional e a funcional (MELO NETO, 2013, p. 74).

Por fim, está a diferenciação. Criar uma marca sólida, que cultiva valores, mantém uma identidade forte e se diferencia no mercado é o mais importante dos benefícios do investimento em patrocínio, ao mesmo tempo que é, também, um desafio crucial do mundo corporativo. Mais importante do que entregar um produto com qualidade, é entregá-lo de uma forma diferente das outras empresas que podem fazer o mesmo. É notório que o patrocínio torna essa diferenciação possível, uma vez que em um mesmo nicho ninguém terá as mesmas estratégias aplicadas ao mesmo ativo patrocinado.

Nota-se, portanto, que o uso do patrocínio esportivo eleva e potencializa o alcance dos objetivos de uma organização, pois o que se leva em consideração é o potencial midiático do esporte como alavanca para satisfazer as necessidades de comunicação da empresa.

### **3.2. Marketing esportivo**

Conforme registrado na Constituição Federal de 1988, o esporte é um direito social e é obrigação do Estado fomentá-lo. Nesse sentido, cresce a cada ano o número de empresas que associam suas marcas a eventos, times, seleções, artigos culturais e, mais recentemente, responsabilidades sócio-ambientais. O patrocínio, como vimos, é uma ferramenta de investimento que leva uma experiência ao consumidor, com o objetivo de fidelizá-lo ou ganhar sua simpatia, por meio de uma associação entre duas marcas.

O marketing esportivo, por sua vez, é reconhecido pelas mais variadas empresas como uma das principais estratégias para uma promoção institucional bem sucedida, bem como o sucesso de seus produtos e/ou serviços no mercado. Isto porque, através do esporte, é possível estabelecer uma comunicação diferenciada, agregando valores específicos a marcas, não

contemplados, muitas vezes, em estratégias publicitárias, de vendas ou *merchandising*, por se tratar de uma razão emocional irracional: a paixão por um clube, time ou atleta.

Segundo Melo Neto (2007), o surgimento do marketing esportivo se deu nos Estados Unidos, com a proibição da veiculação de propagandas de cigarros e bebidas alcoólicas em determinados horários. Nesse momento, a fim de reverter a situação, empresas começaram a veicular seus produtos em situações extremamente contrárias, junto à imagem de atletas, campeonatos, jogos e outros eventos esportivos.

Antonio Afif, em seu livro “A bola da vez: O marketing esportivo como estratégia de sucesso” (2000), afirma que o marketing esportivo deriva da utilização do esporte como canal de marketing, atuando primeiramente em demandas que derivam da ação esportiva (prática do esporte) ou da pretensão de se desenvolver produtos e promovê-los junto a consumidores que se relacionam com a prática de esportes, satisfazendo suas necessidades, e secundamente em estratégias institucionais das empresas. Nesse caso, o esporte pode ser entendido como uma forma de posicionar-se no mercado, expondo as empresas a benefícios que não são encontrados em posicionamentos comuns.

O século XXI é reconhecido como a era dos fatos potencializados pela mídia e que se tornam eventos (MELO NETO, 2013). No esporte, esse fato não poderia ser diferente, em que cada jogo se apresenta como uma nova oportunidade ao marketing, seja por meio de novos jogadores, realizando o lançamento de um produto, ou criando estratégias em eventos para marcar sua presença. “A mídia faz de cada jogo e competição esportiva um evento” (MELO NETO, 2013, p. 72). E são nesses lugares em que há a presença de marketing esportivo, perfeitamente definido em:

Portanto, a visão dos esporte como vivência e experiência é a base conceitual do marketing esportivo do século XXI, cujos principais objetivos são criar novas vivências e fomentar experiências inusitadas na compra de produtos, nas diferentes formas de consumo esportivo e no relacionamento das entidades esportivas com torcedores, praticantes e fãs (MELO NETO, 2013, p. 73).

Sobre o conceito, o teórico Francisco de Melo Neto o definiu como “um tipo de marketing promocional” (2007, p. 34). E aponta que há diferenças entre o marketing esportivo e o marketing publicitário tradicional, pois o primeiro proporciona a oportunidade do consumidor participar ativamente deste mercado e, por se tratar de um canal direto e rápido, possui uma ótima resposta ao nível de imagem e vendas. Portanto, mesmo que o consumidor não queira, ele tem contato com a marca que patrocina.

É notório que sua evidência é melhor percebida em épocas de grandes eventos esportivos, como a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos, por mais que uma mesma estratégia de investimento e ações se mantenha em anos sem eles. O marketing esportivo se torna um fator crucial para o bom funcionamento de um patrocínio, ao representar uma marca que não só investe e acredita no crescimento de um clube, time ou atleta se associando a ele, mas também realiza todos os tipos de ações para acompanhá-lo durante essa trajetória, e se fazer presente na mente de seu consumidor utilizando o “meio” patrocinado.

É inegável que os eventos esportivos são os principais alvos estratégicos das empresas patrocinadoras, em decorrência dos níveis de repercussão nacional, regional, local, ou, em grandes casos, mundial. No entanto, o que brilha em um evento são as inúmeras oportunidades criadas em um só local: associação, divulgação, comunicação, posicionamento, promoção, segmentação, venda de produtos, hospitalidade e venda de conteúdo (MELO NETO, 2013). O grande diferencial de se fazer marketing esportivo está na criação de diálogos infinitos entre a empresa e seus clientes, sem interferências externas, com o uso de uma linguagem extremamente simples, com caráter de fácil identificação, passível de atingir públicos em escalas globais.

Ademais, o estilo de vida saudável, a aventura, a diversão e as ações que não invadem ou agridem o consumidor, são cada vez mais valorizadas no contexto em que vivemos, criando um interesse inerente ao cliente que, por sua vez, irá acompanhar cada vez mais conteúdos dessa natureza. Em 2022, a empresa WW (Weight Watchers), em parceria com a Kantar ouviu 14.506 pessoas, entre 18 e 69 anos, em 15 países diferentes, incluindo o Brasil, feita com o objetivo de compreender as tendências e comportamentos da sociedade e suas relações com hábitos saudáveis, a pesquisa apontou que, entre os brasileiros, 91% estão focados em manter e/ou melhorar sua saúde e bem-estar<sup>4</sup>.

Enfim, o marketing esportivo é considerado uma poderosa ferramenta para as empresas promoverem suas marcas e produtos, utilizando-se da paixão e da emoção que o esporte desperta. Permite que se crie experiências memoráveis, estabeleça conexões emocionais, e construa relacionamentos duradouros com os consumidores através dos mais diversos eventos e presenças, sendo ativo essencial para o sucesso das estratégias de promoção alinhadas ao patrocínio. As oportunidades de comunicação são diferenciadas, e

---

<sup>4</sup> Disponível em:

[https://www.segs.com.br/saude/334533-pesquisa-indica-que-91-dos-brasileiros-buscam-um-estilo-de-vida-mais-saudavel-em-2022#:~:text=Info%2C%20Ti%2C%20Educa%C3%A7%C3%A3o-,Pesquisa%20indica%20que%2091%25%20dos%20brasileiros%20buscam%20um%20estilo,vida%20mais%20saud%C3%A1vel%20em%202022](https://www.segs.com.br/saude/334533-pesquisa-indica-que-91-dos-brasileiros-buscam-um-estilo-de-vida-mais-saudavel-em-2022#:~:text=Info%2C%20Ti%2C%20Educa%C3%A7%C3%A3o-,Pesquisa%20indica%20que%2091%25%20dos%20brasileiros%20buscam%20um%20estilo,vida%20mais%20saud%C3%A1vel%20em%202022.). Último acesso em 27 de junho de 2023.

alinham-se sempre aos valores e interesses do público-alvo, bem como ao propósito da marca, uma ligação entre o produto ou serviço e o esporte ou atleta.

#### **4. Estudo de Caso: Banco do Brasil**

##### **4.1. A marca Banco do Brasil**

O Banco do Brasil foi fundado em 12 de outubro de 1808, tornando-se a primeira instituição bancária a surgir e operar no país<sup>5</sup>. Foi reconhecido como fundamental para o desenvolvimento social e econômico do país, e é considerado o maior banco da América Latina<sup>6</sup>. Sua inegável trajetória de confiabilidade — afinal, poucas instituições resistem há mais de dois séculos —, é representada em números de clientes, ativos, ações, e em pontos de atendimento espalhados por cerca de 96,8% dos municípios brasileiros. Além disso, suas unidades também podem ser encontradas em outros 21 países<sup>7</sup>.

Além da própria marca, o conglomerado Banco do Brasil é composto por outras empresas subsidiárias, coligadas, simples participações, administradas, patrocinadas e fundações. BB Seguros e BB Tecnologia e Serviços são algumas das empresas controladas. Brasilprev, Brasilcap, Cielo, Alelo, Elo e Cateno são exemplos de coligadas e simples participações. Já a BB previdência, Previ e Fundação BB entram nas classificações de administradas, patrocinadas e fundações<sup>8</sup>. O Banco do Brasil é considerado uma sociedade de economia mista, ou seja, com participação do Governo Federal do Brasil em 50% das ações.

É notório que possuir uma longa história de marca acompanha grandes mudanças, pesquisas, e, de fato, muita responsabilidade com o passar dos anos. Por isso, a maturidade, os erros, e os acertos fizeram com que as ações do banco se tornassem estratégicas, sempre alinhadas com seu propósito: “Ser próximo e relevante na vida das pessoas em todos os momentos”<sup>9</sup>.

Compreende-se por essa frase a preocupação que a instituição sempre possuiu com seus clientes ao longo de sua vida, tendo em vista que possui muitos anos de atuação no

---

<sup>5</sup> Mais detalhes sobre a longa história da instituição podem ser consultados em:

<https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>6</sup> Disponível em: <https://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/Trocadefachadas.pdf>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>7</sup> Disponível em:

<https://canaltech.com.br/empresa/banco-do-brasil-sa/#:~:text=O%20Banco%20do%20Brasil%20>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>8</sup> Disponível em:

<https://canaltech.com.br/empresa/banco-do-brasil-sa/#:~:text=O%20Banco%20do%20Brasil%20>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>9</sup> Disponível em: <https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

mercado. É preciso que, dos mais velhos aos mais novos, todos os clientes sejam contemplados.

O que importa pra você é o que vale para nós. Uma verdadeira parceria é baseada em entender o próximo. É por isso que nós acreditamos que cada momento é único, e é possível fazer a diferença em todos eles. Estamos cuidando do futuro com responsabilidade, e cultivando, há mais de 200 anos, o valor dessa relação que temos com os brasileiros (SITE BB, Disponível em: <https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/>).

Manter a liderança não é tarefa fácil, por essa razão a instituição deve considerar as políticas públicas de desenvolvimento e ser competitiva ao mesmo tempo. Pode-se pensar o mesmo para sua estrutura de marca, que desde o começo pensa em seu *Branding*, conceituado anteriormente. Em uma história bicentenária, o Banco precisou, muitas vezes, adaptar sua comunicação para sempre adequá-la da melhor forma, tendo em vista as evoluções tecnológicas, sociais e econômicas que aconteceram ao longo dos anos, em uma constante evolução. Por isso, “*branding*”, não à toa, está no gerúndio<sup>10</sup>.

Diversos elementos de identidade são capazes de transmitir essa história e seu propósito. As cores marcantes, amarelo e azul, que remetem à bandeira do país. Os valores, a proximidade, a eficiência, a inovação, o compromisso com a sociedade e a integridade, se relacionam com os 200 anos de mercado e da confiabilidade que transmite a marca. A valorização do cliente, que é sempre central, segue acompanhando a instituição, com a provável inserção de outras gerações também na marca. A preocupação com diversidade e inclusão, se posicionando como uma instituição comprometida com a busca da igualdade e respeito. A premissa inovadora e tecnológica, que acompanha as novidades que surgem no contexto atual, com desenvolvimento de aplicativos móveis e presença até mesmo no Metaverso. E, por fim, os patrocínios, fomentando o desenvolvimento do esporte no território nacional, estando presente em eventos esportivos, culturais e sociais de relevância.

É, portanto, uma história repleta de evolução e mudança, mas sempre comprometida com sua premissa: “Cuidar do que é valioso para as pessoas”<sup>11</sup>. Esse foi o conceito da campanha institucional realizada pelo Banco do Brasil em 2018, que reúne perfeitamente os atributos de identidade da Instituição e, por isso, tão marcante. Sobre suas campanhas, anualmente o Banco promove sua imagem e reforça seu posicionamento por meio de uma

---

<sup>10</sup> Disponível em: <https://blog.bb.com.br/por-que-o-branding-e-importante/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>11</sup> Disponível em:

<https://propmark.com.br/banco-do-brasil-quer-cuidar-do-que-e-valioso-para-as-pessoas/#:~:text=%E2%80%9CCuidar%20do%20que%20%C3%A9%20valioso,jornais%2C%20m%C3%ADdias%20sociais%20e%20OOH.> Último acesso em 27 de junho de 2023.

campanha institucional que busca valorizar seus diferenciais e reafirmar sua identidade. Neste ano, em 2023, o conceito da campanha é: “Banco do Brasil: para tudo que você imaginar”.

É notório o compromisso da marca com a evolução diária de viver em um âmbito pós-moderno. A velocidade das tecnologias, linguagens, canais e processos precisa ser acompanhada por adaptações e esforços, realizados para acompanhar tal efemeridade. Nesse sentido, o processo chamado de “*Rebranding*”, conceituado ao início desta pesquisa, torna-se imprescindível para uma marca que busca se rejuvenescer e se atualizar, como é o Banco. A evolução, portanto, mostra-se o caminho trilhado pelo Banco do Brasil nos últimos 200 anos, com a certeza de que ainda possui muito a realizar.

Por fim, o Banco do Brasil, ao longo de sua história, consolidou-se como uma instituição financeira de referência, desempenhando um papel fundamental no desenvolvimento do país. Seus atributos, presentes em seus valores, como ser confiável, ético, facilitador, proativo e presente<sup>12</sup>, resultam em uma constante adaptação às transformações hodiernas. A partir disso, o Banco do Brasil certamente continuará buscando inovação, excelência no atendimento e contribuição para o progresso da sociedade.

#### **4.2. Atuações em marketing cultural e esportivo**

Um dos fortes atributos presentes na identidade do Banco do Brasil é a responsabilidade social. Há mais de 200 anos a marca segue com o compromisso de estar presente na vida de milhares de clientes, além de cuidar de uma parte essencial de suas vidas e carreiras: as finanças. “Estamos presentes na vida das pessoas, na história do Brasil e na construção do futuro. Por isso, nossa atuação em diversas frentes busca apoiar o desenvolvimento do país e gerar valor para a sociedade”<sup>13</sup> (SITE. BB).

Dentre suas atuações, em primeiro lugar cito a cultura:

A cultura é o traço mais característico de um povo. Ela é capaz de reunir costumes, valores e símbolos que se manifestam em uma única identidade. É esse conjunto de formas que conecta uma sociedade inteira por meio das diferenças, mas que também a torna única em relação ao mundo. E a arte é um elemento fundamental nisso. As manifestações artísticas são como ferramentas humanas de expressão variada e criativa não só dos sentimentos, mas da própria realidade. Enquanto a cultura carrega a identidade, a arte carrega a alma. Juntas, elas constroem um espaço onde é possível gerar aprendizado, trabalhar a cidadania e ainda promover uma melhor integração com o contexto social no qual se está inserido (SITE, BANCO DO BRASIL, Disponível em: <https://cbb.com.br/a-cultura-no-bb/>).

---

<sup>12</sup> <https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>13</sup> <https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

Há mais de 30 anos são destinados investimentos nesse setor, capaz de gerar conexão, de forma a impactar e transformar vidas. Segundo o Banco, “os incentivos são para que ela seja cada vez mais presente e acessível na vida dos brasileiros”, uma forma de democratizar a arte em geral. Os Centros Culturais Banco do Brasil (CCBB) atualmente estão presentes em quatro capitais brasileiras: Brasília, São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte. Nas “casas culturais” o público possui acesso a manifestações artístico-culturais nacionais e internacionais, que visam refletir e instigar novos olhares sobre o mundo a partir de eventos nas diversas áreas e linguagens. São exibidas exposições em espaços físicos e digitais, peças de teatro, mostras de cinema, shows e atividades culturais, com programações completas, plurais e acessíveis à sociedade.

Outra área de atuação é a sustentabilidade, reafirmando um compromisso com um futuro sustentável. A marca se preocupa em promover uma economia verde, de baixo carbono e inclusiva, além de apoiar seus clientes na transição para um portfólio mais sustentável a partir de caminhos que conciliam resultado econômico, cuidados com o meio ambiente e desenvolvimento da sociedade. “Somos o Banco mais sustentável do mundo. E uma das empresas mais sustentáveis do planeta. Do nosso amarelo e azul, nasce o verde.”<sup>14</sup>

Por fim, o esporte. Também com mais de 30 anos de realização, a instituição bancária investe em equipes, atletas e projetos sociais que apoiam o desenvolvimento do esporte nacional, reforçados por seu poder transformador de vidas, destinos e histórias.

Para o Banco, o esporte é uma importante plataforma de integração social, que contribui na melhoria da saúde e bem-estar de cada indivíduo e que, dia após dia, muda o futuro de milhares de brasileiros. A instituição se orgulha em ter contribuído com muitas vitórias e para o crescimento do cenário esportivo no país<sup>15</sup>. Dentre suas iniciativas de sucesso estão: o Vôlei de Quadra e Praia, eSports, Surfe, Circuito Banco do Brasil de Corrida, Plataforma de Eventos, Projeto “Todas em Campo”, Atletas Patrocinados, além de diversos projetos sociais.

Além disso, clientes do Banco também são beneficiados com esse incentivo, uma vez que são disponibilizados benefícios e descontos via cartão na compra de ingressos para tais eventos patrocinados, como desconto na compra de ingressos para jogos de vôlei, eventos de games, e inscrições para a corrida. Este trabalho, conforme enunciado anteriormente, tem

---

<sup>14</sup> <https://www.bb.com.br/site/sustentabilidade/#/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

<sup>15</sup> <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/sobre-nos/bb-nos-esportes/#/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.



como foco de observação e análise a atuação do Banco do Brasil na forma do patrocínio da seleção brasileira de vôlei.

### **4.3. Ponto a ponto com a seleção**

Como dito anteriormente, o vôlei é uma das grandes iniciativas de sucesso de investimento do Banco, em uma longa história de patrocínio, que teve início em 1991, e permanece até hoje. A partir de então, iniciou-se uma parceria com a Confederação Brasileira de Voleibol<sup>16</sup> (CBV), na qual os incentivos foram destinados às seleções brasileiras de vôlei masculino e feminino, nas categorias infanto-juvenil, juvenil e adulto. Nota-se que a presença da marca junto ao esporte em questão sempre se deu, em sua totalidade, reforçando o valor: “proximidade: somos presentes e proativos para encantar nossos clientes”<sup>17</sup> que ela prega.

Hoje, 32 anos após o início desse patrocínio, é possível observar uma trajetória exemplar de marketing esportivo, em que o Banco do Brasil é alvo de casos de estudo e referência nas pesquisas sobre o tema. A fim de entender um pouco mais sobre toda a história do B.B. com o Vôlei, a presente pesquisa utilizou-se de entrevistas em profundidade, semi-estruturadas, com os colaboradores do Banco, Marcelo Mendonça e Tadeu Figueiró, respectivamente atual Gerente Executivo de Planejamento e Integração e atual Gerente Executivo de Promoção e Patrocínio.

As entrevistas foram realizadas nos dias 12 e 14 de junho de 2023, de forma presencial, em Brasília, e duraram em média de 30 a 40 minutos. As perguntas e o roteiro foram previamente semi-estruturados, de modo a guiar a conversa e, como citado anteriormente, serviriam apenas como norteadores. A escolha dos entrevistados levou em conta um critério temporal, no qual seria possível observar a evolução do patrocínio desde seu início até a atualidade, com colaboradores que estivessem presentes nessas duas fases. Nesse sentido, o gerente Marcelo Mendonça (MM) pôde compartilhar um pouco mais sobre a instauração do patrocínio, e todos os incentivos por trás, e Tadeu Figueiró (TF) abordou mais sobre a evolução do Banco junto ao patrocínio, e as novas iniciativas até o presente (2023).

A entrevista de Marcelo foi realizada na sede do Banco do Brasil, local onde trabalha o gerente. Já a de Tadeu, em sua casa. As duas utilizaram-se de gravador para registrar o momento da conversa. Vale salientar que as transcrições completas desta etapa de pesquisa estão disponíveis ao fim deste material, e foram previamente autorizadas para uso via

---

<sup>16</sup> Mais detalhes sobre a longa história da Confederação podem ser consultados em: <https://institucional.cbv.com.br/historia#:~:text=Foram%2031%20ouros%2C%2013%20pratas,subiu%20ao%20p%C3%B3dio%2062%20vezes.>

<sup>17</sup> Disponível em: <https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

assinatura do termo de consentimento livre e esclarecido, que prevê o uso dessas para fins acadêmicos neste trabalho.

#### 4.4. Entrevistas

A começar pela entrevista realizada com Marcelo, a primeira pergunta feita foi sobre a motivação do início da relação entre o Banco do Brasil e o vôlei, e, conseqüentemente, a instauração do patrocínio. Em sua explicação, o gerente relatou que, na época, a instituição passava por um problema de carteira envelhecida, ou seja, a base dos clientes do Banco precisava ser rejuvenescida, segundo dados de uma pesquisa realizada em 1989. Para ilustrar seu pensamento, Marcelo apresentou uma série de revistas impressas pelo próprio Banco, chamadas “bb.com.você”, as quais foram fornecidas para compor este estudo. Da edição do ano 2000, que fala especificamente sobre o patrocínio do vôlei, destaco o seguinte trecho:

Aliar o desempenho dos atletas ao retorno necessário para o patrocinador é uma das principais características dos investimentos bem-sucedidos no marketing esportivo. É o caso do Projeto VôleiBrasil. No início da década, o Banco foi buscar no esporte uma saída para atrair clientes mais jovens. Em 1989, o perfil etário do cliente BB era superior à média do sistema financeiro nacional. A idade do correntista do Banco oscilava, na época, entre 50 e 65 anos, enquanto o índice nacional girava entre 39 anos e 45 anos (BB.COM.VOCÊ, Nº 1, p. 4).

Após o diagnóstico, Marcelo relatou que era necessário identificar onde estavam esses jovens, e a maneira mais interessante de aproximá-los da marca. “Precisamos ser mais atrativos para o público jovem<sup>18</sup>” (MM). Foi então que o Banco desenvolveu uma pesquisa de opinião, que seria feita no Rock In Rio II (1991), onde esse público seria encontrado com mais facilidade, a fim de descobrir um pouco mais de seus anseios e interesses. Após a coleta de dados, o esporte mostrou-se evidente, com destaque à modalidade do vôlei. Nota-se, portanto, que o início de toda a estratégia de marketing esportivo e patrocínio, deu-se por meio de dados e pesquisas, atendendo a uma demanda de mercado pela qual a instituição bancária necessitava.

Nesse sentido, em 1991 o Banco entra com força total, junto à Confederação Brasileira de Voleibol (CBV) em todas as faixas etárias presentes na modalidade que carrega no peito o símbolo de sua nação. Marcelo ressalta: “(...)E não foi uma seleção de vôlei, na verdade foi a modalidade de vôlei. Vamos na seleção. Vamos com a Confederação de Vôlei. Vamos ao

---

<sup>18</sup> Esta e todas as transcrições completas constam na seção de apêndice deste trabalho.

maioral, porque é onde está a escolinha, a base, até o atleta”(MM). Ainda sobre sua implementação, Tadeu pontua:

Uma nota mental importante para esse começo é que o vôlei, naquela época, em 1990, era uma novidade pro brasileiro. Atualmente, o vôlei é o segundo esporte mais praticado e mais amado no Brasil, segundo uma pesquisa interna que fizemos, junto ao IBOPE | Repucom. Mas naquela época, o Brasil era só o país do futebol. Então foi uma oportunidade que o banco viu de, a partir daquilo, atrelar a marca (TF).

Em uma abordagem mais específica sobre a marca Banco do Brasil, questiono ao Marcelo qual fator foi importante, na sua visão, para que o patrocínio fosse bem sucedido, ou seja, se de fato a estratégia estudada foi aplicada da maneira correta, ou se haviam também outros atributos da marca, como sua personalidade, sua presença no mercado, sua confiabilidade, que poderiam ser motivos para o sucesso do marketing esportivo. A resposta de Marcelo se deu em dois pontos. O primeiro foi a força com que investiram na modalidade. O gerente relatou a falta de uma agência de propaganda na época, em parceria com a instituição, fator que fez com que a marca deixasse de gastar tal investimento em publicidade, e investisse tudo no patrocínio. A atitude em questão realmente fez com que o Banco “levantasse voo” junto ao vôlei, que era a estratégia já estabelecida anteriormente, e realmente aparecesse. “(...)Entramos com um patrocínio gigante. Isso acabou influenciando muito a gente aparecer, e sempre a nível Brasil. Sempre Brasil”(MM).

No ano seguinte, em 1992, a seleção masculina de vôlei foi campeã dos jogos Olímpicos de Barcelona, e ao final do mesmo ano, o Banco do Brasil foi considerado o mais memorável na categoria dos Bancos na pesquisa de opinião do instituto Data Folha - Top of Mind<sup>19</sup>.

O segundo ponto conceituado pelo gerente foi a preocupação do Banco em acompanhar seu público. “O Banco do Brasil se move junto ao cliente, evolui com ele e busca os interesses dele. Isso é fundamental. A preocupação da marca em se reinventar e evoluir junto com o público”(MM). Como exemplo, o gerente utilizou os jovens que chegavam ao Banco em 1991:

Digamos, conquistei o meu jovem que estava lá atrás com 20 anos. Hoje, ele com 50, continua comigo. Mas em pouco tempo não o toco mais, ele não gosta mais de vôlei. O ponto positivo é que permaneceu com o Banco. Agora, precisamos de novos jovens de 20 anos entrando, e eles não estão nem pensando no Banco. É esse

---

<sup>19</sup> Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/folha/topofmind/bancos.shtml>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

o movimento, o marketing esportivo é muito trabalho de marca para atração e favorabilidade pra marca. No esporte, o vôlei não é mais o que fala com essa geração, mas temos outras modalidades (MM).

Nota-se pela fala de Marcelo, que o fator crucial para uma estratégia bem aplicada envolveu sempre as necessidades do cliente frente às necessidades da marca. Ao longo dos anos, o público evoluiu, seus gostos se modificaram e sua expectativa aumentou, portanto tornou-se imprescindível que a marca acompanhasse tais mudanças e se movimentasse junto com o seu consumidor. Ainda sobre o tema, o informante ressalta:

Acho que tudo deriva do seu pensamento de *branding*. Onde você quer chegar. Porque se você quer fazer bem feito, você faz um monte de coisa bem feita. Uma boa estratégia de patrocínio, não é sobre a execução. É sobre o que isso está adicionando valor para a marca, para gerar negócios, para gerar favorabilidade, para gerar desejo, para continuar na conversa das pessoas. Para ser relevante. Então, a marca que era relevante 30 anos atrás descobriu como ser mais relevante ainda para o público jovem (MM).

Vale destacar um ponto significativo sobre o patrocínio do Banco: a insistência. São mais de 30 anos de investimentos em um mesmo ativo, que segue avançando, conquistando e inspirando pessoas. Associar uma marca a uma paixão, portanto, gera um olhar diferenciado, e uma vez estabelecido, não pode ser desassociado. Marcelo pontuou que em pesquisas internas do Banco, até hoje, é possível ver que estratégias de 3 décadas atrás seguem dando visibilidade à instituição. Essas mesmas pesquisas apontam o Banco do Brasil como “o grande apoiador do esporte brasileiro”(MM), o que transcende o nível “patrocinador do vôlei” e ganha mais destaque aos olhos dos brasileiros. Além disso, mesmo que o Banco do Brasil nunca tenha sido o patrocinador oficial das Olimpíadas, seu nome segue sendo apontado nas pesquisas feitas pela instituição. O gerente conceitua tal movimento como “*Recall*”, onde a marca é percebida em lugares mesmo não estando neles, basicamente por estratégias advindas de outros lugares.

Por fim, Marcelo falou sobre os canais de veiculação e sua importância para os eventos esportivos. Para o entrevistado, esse foi um fato descoberto com o passar dos anos, investindo no patrocínio e fazendo marketing esportivo. A televisão sempre foi o principal meio de visibilidade do esporte, e que cada jogo, cada competição, era um novo e relevante evento. Portanto, fez-se necessário que a instituição pagasse a transmissão, e vinculasse sua marca nesses canais: “(...) Não adianta só patrocinar o vôlei. Você tem que comprar a

transmissão. É como se você investisse um real no patrocínio, às vezes você tem que investir dois no que a gente chama de ativação, que seria a transmissão” (MM).

Nesse sentido, podemos considerar que a televisão foi essencial para a divulgação e popularização do vôlei, pois independente de quem o patrocina, a transmissão aconteceria. A preocupação da marca estava, na verdade, em fazer com que ela estivesse ainda mais presente e destacada no jogo, e tal ação necessitava de uma ativação, caso contrário o transmissor faria de tudo para mostrar o mínimo que pudesse do patrocinador. Nesse momento é que o Banco entende que precisa estar junto à transmissão, veicular sua marca para além do jogo, e utilizar da oportunidade de um evento para mostrar sua presença.

A segunda entrevista, realizada com Tadeu Figueiró (TF), diz um pouco mais sobre as estratégias atuais do Banco em relação ao patrocínio, bem como sua evolução com o passar dos anos. A primeira pergunta foi sobre as novidades do patrocínio esportivo do Banco do Brasil e como está a modalidade do vôlei hoje. Tadeu reforçou que o patrocínio do vôlei ainda é imprescindível para o Banco, e os resultados mostram isso até hoje, mas atualmente a presença da instituição no esporte está mais pulverizada, ou seja, é possível identificar a presença da marca também em outras modalidades.

O gerente aponta que, da mesma forma que foi realizada uma pesquisa naquela época para identificar qual a melhor forma de se aproximar do jovem, o movimento da instituição foi repetido, ou seja, o Banco passou a realizar anualmente pesquisas para entender seu cliente jovem, seus anseios e seus interesses. Tal feito reforça que a instituição bancária tem o vôlei como um aprendizado para sua forma de fazer marketing esportivo, o que também foi pontuado anteriormente pelo gerente Marcelo.

Ainda sobre a pesquisa como público jovem, Tadeu relatou que em 2018, em primeiro lugar, estava o interesse pelo futebol, em segundo lugar, os games e os e-sports, e em terceiro lugar, o vôlei. Já em 2020, nas últimas Olimpíadas, um nome se destacou: Rayssa Leal, medalhista de prata do skate. Além dela, as pesquisas posteriormente também apontaram atenção pelos atletas do surfe, modalidade estreante, como o skate, com os atletas Ítalo Ferreira, Gabriel Medina e Filipe Toledo — patrocinados pelo Banco. O Banco, portanto, passou a entender as novidades do cenário esportivo brasileiro, mantendo seu patrocínio esportivo, e investindo dinheiro e esforços nos últimos anos. Além disso, Tadeu fez uma importante ressalva: “Mas agora, sem patrocinar as confederações, as respectivas de surfe e de skate, porque o foco agora são os atletas importantes dessas modalidades, e, obviamente, os campeonatos, os mundiais, entre outros” (TF).

Ao pensar sobre a força do investimento, Tadeu descreveu que a grandeza de um investimento, como o realizado no vôlei, não é mais necessária, caso se tenha noção das peças-chaves de cada modalidade. Esse é um movimento entendido pela instituição no cenário atual, que explica o motivo dos investimentos estarem direcionados aos atletas de forma individualizada. Além disso, Tadeu ressaltou: “(...)Falando de orçamento, se o Banco pagasse a Confederação inteira de skate, a Confederação inteira de surfe, não sobraria investimento suficiente pois é relevante manter o vôlei”(TF). Para o entrevistado, não há relação entre as modalidades vôlei, skate ou surfe, todas são muito diferentes. Mas o grande aprendizado dos últimos 30 anos foi a recorrência, é preciso entrar, acreditar e permanecer.

Não obstante, o gerente ressaltou a preocupação com o lado social do patrocínio, e do esporte. Na visão de Tadeu:

É preciso fomentar. Permitir que novos atletas, que novos ídolos sejam formados. E isso no patrocínio da Confederação acontece automaticamente, porque a própria Confederação faz todas as peneiras. Ela faz os campeonatos de base, os campeonatos pequenos, até chegar na seleção. A confederação faz isso. Se você não patrocina uma confederação, você, patrocinador, vai ter que patrocinar campeonatos que dêem oportunidade para que novos atletas surjam. Que é o que o Banco está fazendo no skate (TF).

Logo em seguida, questionei Tadeu sobre o funcionamento da definição de estratégias, levando em conta que, atualmente, elas precisam conversar em diferentes canais digitais, com diferentes públicos, e em um contexto que muda com muita rapidez. Prontamente o informante respondeu que a novidade agora é que você consegue entender o atleta também como um *influencer*, e essa comunicação se torna mais fluida nos diversos canais digitais. “Ele também é uma mídia, vamos chamar assim. Se o atleta também é um influencer e também é uma mídia, você pode tomar a decisão de patrociná-lo não somente pelo desempenho, mas também no social, com o público dele” (TF). Como exemplo, o gerente cita Bob Burnquist, um skatista, ex-atleta, brasileiro-estadunidense, que é o maior medalhista da história do X Games, com 30 medalhas, e é considerado por muitos o maior nome da história do skate brasileiro. Mesmo não competindo mais, ele conta com investimentos do Banco para realizar, através do seu instituto social, uma série de ações neste e no próximo ano, que vão desde projetos sociais, realização de eventos próprios, até o apoio a eventos já existentes, que promovem a imagem, a cultura, e a identidade legítima do skate.

Para Tadeu, “(...) nada mais justo do que a pessoa que está no meio [esportivo] para fazer, do que o Banco. E essa audiência vai se transformar em um *recall*, que possivelmente

vai te dar um resultado positivo de *branding*'(TF). O gerente conceitua, desse modo, o sucesso de um patrocínio esportivo em 3 pilares:

Primeiramente, uma modalidade vitoriosa, ou olímpica, ou que se desponta. Em segundo lugar, uma comunidade engajada, onde entram torcedores, pessoas que se identificam com aquele estilo de vida, ou que praticam o esporte, os super fãs. Por último, o mais importante, o atleta. Porque o atleta, ele sim, ele é o ídolo. Aqui entram o atleta, a seleção, o time, vamos chamar assim. O que compete, que ganha medalha, que representa o país. É essa a tríade aqui. Os três elementos aprendidos com 30 anos de patrocínio ao mercado esportivo (TF).

Por fim, questionei Tadeu sobre a importância da comunicação visual no patrocínio esportivo. Segundo ele, a própria modalidade é a mídia. Portanto, se o cliente está em um torneio de vôlei, a comunicação visual é mais do que clara, tudo é o patrocinador. Como por exemplo, a fita na rede, a marca na quadra e no uniforme. Essas são as propriedades em que a modalidade permite que a marca apareça. Para Tadeu, o vôlei foi o precursor em tudo isso para o Banco, resultando em diversos aprendizados. Agora o atual desafio são as novas modalidades, tendo em vista que os patrocínios não são mais direcionados às Confederações, e sim aos atletas.

Segundo o gerente, a nova questão é a inteligência de negócio para inserir a marca junto aos atletas, principalmente quando ela não é a patrocinadora oficial do evento. Essa dificuldade se apresenta ainda mais em modalidades fora das quadras, como as citadas anteriormente, skate e surfe. Tadeu relatou:

(...) não vai ser todo campeonato que vai ter a marca do Banco, concorda? Então tem que ser inteligente de colocar a marca em um lugar que as pessoas não vão saber. Esse é o caso do pingente da Rayssa. É a marca em um item que ela usa como mulher, como jovem, e foi um presente dado pelo Banco, sem obrigatoriedade. Uma joia com a marca do Banco. E então ficou a foto dela beijando, ficou a cena indescritível, o registro é esse. Aonde quer que apareça, ela ganhou. E ela não tava com uma blusa do Banco, e não fez por obrigação (TF).

Entende-se, portanto, que os atletas iniciam uma relação com a marca, para além de apenas patrocínio.

É interessante perceber a evolução e a necessidade de se pensar novos lugares para dar visibilidade à marca. A depender do esporte, segundo Tadeu, a estratégia demanda algo mais subliminar e mais elegante, mais inteligente. Aqui está o contraponto entre apresentar a marca em lugares óbvios e lugares escondidos, pois ao refletir sobre um patrocínio que não é mais tão absoluto, como foi no caso do vôlei, entende-se que agora se trata de um atleta, uma

peessoa, uma negociação. Nas palavras do gerente do Banco: “Não adianta você simplesmente colocar a marca, de qualquer forma, em todos os lugares. Importa que a marca apareça de forma inteligente, para que o atleta ame a sua marca, e não a use como obrigação” (TF).

## 5. Considerações finais

A presente pesquisa, que investigou o marketing esportivo do Banco do Brasil, em um estudo específico sobre o patrocínio da Seleção Brasileira de Vôlei, destaca a importância de alinhar a comunicação de uma empresa ao seu público alvo, aspecto que pôde ser observado durante toda essa investigação. O objetivo geral deste estudo foi analisar a construção de marca do Banco do Brasil, e as estratégias de implementação de seu patrocínio esportivo, que fizeram de sua atuação uma das mais bem sucedidas do país. Ademais, buscou-se entender as decisões mais importantes para o processo, e como o posicionamento permanece sólido frente às mudanças e evoluções da sociedade pós-moderna.

Identificou-se necessário, portanto, o uso de estratégias de marca, como *branding*, promoção, identidade, voz, entre outras, desenvolvidas e pesquisadas. Todas essas estratégias devem estar, no entanto, alinhadas ao tipo de comunicação característico do público a quem se comunica, uma vez que entender seus interesses e sua linguagem é fundamental. Nota-se, também, que as pesquisas de mercado e os dados sobre os consumidores, sobretudo os jovens, realizam um papel fundamental para a observação e avaliação dessa comunicação. À título de exemplificação, têm-se as entrevistas realizadas com essa pesquisa, que reforçam a necessidade de dados advindos de uma necessidade de mercado. Vale ressaltar que além de identificar os possíveis impasses de uma organização, é fulcral que se mantenha a frequência de realização das pesquisas, uma vez que as tecnologias, particularidades e gostos do cliente pós-moderno seguem em constante mudança.

Como dito anteriormente, o estudo de David A. Aaker (2000), criador do conceito *Brand Equity*, valor agregado atribuído a bens e serviços, pôde ser identificado como peça chave no marketing esportivo. Esse valor é refletido no modo de pensar, sentir e agir em relação à marca, e até mesmo em sua lucratividade. A partir do estudo, identificou-se que realizar marketing esportivo agrega valor à marca, que passa a ser reconhecida por tal feito, além de ganhar presença e reforço de imagem frente aos seus concorrentes. Para ilustrar esse pensamento, pode-se recorrer ao conceito de *Recall*, anteriormente exposto durante a pesquisa. Com ele, o cliente cria um espaço em seu imaginário, associando a marca a diversos feitos, e, às vezes, feitos que de fato nunca ocorreram, como é o caso da pesquisa realizada



pela instituição bancária que mostra que diversas pessoas, até não clientes, dizem “Banco do Brasil” quando questiona-se quem é o grande apoiador do esporte no Brasil.

Não obstante, o patrocínio realizado ao vôlei é considerado um grande *case* de sucesso, e põe em perspectiva a importância da recorrência do investimento, que segue sendo feito pela instituição desde 1991. Sua maneira de fazer marketing esportivo é considerada uma atuação de forte reconhecimento e sustentação. É possível concluir, portanto, que além de identificar a necessidade de permanência, os ensinamentos de mercado que esse investimento proporcionou ao Banco podem ser observados em diversas outras práticas de marketing que a marca tem para com o esporte atualmente.

Segundo Francisco Paulo de Melo Neto, a introdução do P5 "Paixão" confere um diferencial: “é um marketing que move paixão e visa gerar emoções antes, durante e depois de realizado o consumo do produto esportivo” (MELO NETO, 2013, p. 76). O conceito é de grande destaque no momento de realizar investimentos de patrocínio esportivo, e nota-se que essa emoção é refletida na marca, o que se torna um fator essencial para a associação imediata e para o resultado positivo de *branding*, como visto durante a fala dos entrevistados.

Nesse cenário, é importante avaliar o mercado atual e sua evolução, entendendo que práticas de anos atrás se renovam e se reinventam, assim como as marcas fazem ao longo dos anos em processos de *Rebranding*, como se denominam o restabelecimento das estratégias de identificação de marca. Esse é o caso da aparição de marca em lugares não óbvios, conceito que para pesquisadores de alguns anos atrás seria um criticado, mas agora representa elegância e uma nova tendência.

Conclui-se que a análise de marca realizada é de grande aprendizado para o mercado de marketing esportivo, bem como as novas estratégias que estão sendo iniciadas pela instituição para outras modalidades. Por fim, a parceria entre o Banco e os atletas, intermediadas por investimentos e fomento ao esporte, trazem como resultado fidelização de clientes, valor agregado à marca, e, principalmente, garantem um local no imaginário individual, fazendo com que a estratégia de patrocínio implementada pelo Banco para o vôlei possa ser percebida por profissionais de marketing e por consumidores como uma “grande sacada”.

## 6. Bibliografia

AAKER, David A. e JOACHIMSTHALER, Erich. **Como Construir Marcas Líderes**. Futura, 2000.

AAKER, David A. **On Branding: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas**. BOOKMAN EDITORA LTDA, 2015.

AFIF, Antonio. **A bola da vez: O marketing esportivo como estratégia de sucesso**. Infinito, 2000.

AMARAL, Sueli A. (2008) **MARKETING DA INFORMAÇÃO: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing**. Inf. & Soc.:Est. João Pessoa, v.18, n.1, p.31-44.

**API de Compras Governamentais**. Disponível em: [\*\*BANCO do Brasil - Nos esportes: O BB investe na transformação e no desenvolvimento das pessoas por meio do esporte\*\*. Disponível em: <https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/bb-esportes/#/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.](https://compras.dados.gov.br/fornecedores/doc/fornecedor_pj/00000000000191.html#:~:text=Fornecedor%20000.000%2F0001%2D91%3A%20BANCO%20DO%20BRASIL%20SA.Último acesso em 27 de junho de 2023.</a></p>
</div>
<div data-bbox=)

**BANCO do Brasil - Sobre nós: Valores e compromissos que marcam nossa atuação**. Disponível em: <https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

**BANCO do Brasil - Sustentabilidade: Cuidar do que é valioso para as pessoas. Existimos para isso**. Disponível em: <https://www.bb.com.br/site/sustentabilidade/#/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

**BB ajusta rumos e fica mais competitivo: Para onde vamos?** REVISTA BB.COM.VOCÊ, n. 1, p. 1-5, MAR/ABR. 2000.

**BB é o banco mais inovador da América Latina**. Disponível em: <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/imprensa/n/61402/BB%20%20o%20o%20o%20mais%20inovador%20da%20Am%20%20rica%20Latina#/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

BORDEN, Neil H. (1964) **The Concept of the Marketing Mix**. Chapter in Science in Marketing, George Schwartz (Ed.), New York: John Wiley. Disponível em: [https://motamem.org/wp-content/uploads/2019/07/Borden-1984\\_The-concept-of-marketing-mix.pdf](https://motamem.org/wp-content/uploads/2019/07/Borden-1984_The-concept-of-marketing-mix.pdf).

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 2016. 498 p. Disponível em: [https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf)

**CASE Banco do Brasil “Todo Seu”:** Troca de fachadas. Bb.com.br, p. 1 - 5. Disponível em: <https://www.bb.com.br/site/sobre-nos/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos – 2ª ed.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COLLETT, Pippa; FENTON, William. **O Manual do Patrocínio: Ferramentas, dicas e técnicas essenciais para quem patrocina e quem busca patrocínio.** DVS Editora, 2014.

DUARTE, Jorge e BARROS, Antonio et al. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação.** EDITORA ATLAS, 2, 2011.

FDR. **Banco do Brasil é eleito o banco mais sustentável do mundo.** Disponível em: <https://fdr.com.br/2022/01/29/banco-do-brasil-e-eleito-o-banco-mais-sustentavel-do-mundo/#:~:text=O%20Banco%20do%20Brasil%20foi,anos%20de%202019%20e%202021.> Último acesso em 27 de junho de 2023.

FUTUREBRAND E BANCO DO BRASIL. **Por que o branding é importante?** Blog BB, 7 jul. 2021. Disponível em: <https://blog.bb.com.br/por-que-o-branding-e-importante/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

HISTÓRIA da **Confederação Brasileira de Vôlei.** Disponível em: <https://institucional.cbv.com.br/historia#:~:text=Foram%2031%20ouros%2C%2013%20pratas,subiu%20ao%20p%20C3%B3dio%2062%20vezes.> Último acesso em 27 de julho de 2023.

IBME. Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo. Thiago Mansur, Rafael Zanette. **O marketing esportivo no Brasil.** Florianópolis, 2012.

KAPFERER, Jean-Noel. **The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking.** 5. ed. Kogan Page Limited, 2012.

KELLER, K.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas.** PEARSON, 2005.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: Como Criar, Conquistar E Dominar Mercados.** Tradução: Bazám Tecnologia e Linguística: Cristina Bazám. 6º ed. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing.** 14. ed. [S. l.]: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4385703/mod\\_resource/content/1/Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Marketing%2C%20Kotler%20e%20Keller%2C%2014ed%2C%202012.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4385703/mod_resource/content/1/Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Marketing%2C%20Kotler%20e%20Keller%2C%2014ed%2C%202012.pdf). Último acesso em 27 de junho de 2023.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 15. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2018.

LOIS, Nicolas Caballero. **Estratégias empíricas em patrocínio esportivo à luz da experiência de organizações esportivas e empresas investidoras.** Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2013.

MCCARTHY, E. Jerome. **Marketing Básico - Uma Visão Gerencial** 2 Volumes. Zahar, 1976. v. 1.

MEENAGHAN, John A. **Commercial Sponsorship**. European Journal of Marketing, v.17, n.7 (1983), pp. 1-73.

MELO NETO, Francisco Paulo. **Marketing de patrocínio**. São Paulo: Sprint, 2000.

MELO NETO, Francisco Paulo. **Marketing esportivo**. 4° ED. Record, 2007.

MELO NETO, Francisco Paulo. **Marketing Esportivo: O esporte como ferramenta do marketing moderno**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2013.

MUZELLEC, Laurent and LAMBKIN, Mary. **Corporate rebranding: destroying, transferring or creating brand equity?** European Journal of Marketing, 40, 803-824, 2006.

OLIVEIRA, Jéssica. **Banco do Brasil quer cuidar do que é valioso para as pessoas**. [S. l.], 14 maio de 2018. Disponível em: <https://propmark.com.br/banco-do-brasil-quer-cuidar-do-que-e-valioso-para-as-pessoas/#:~:text=%E2%80%9CCuidar%20do%20que%20%C3%A9%20valioso,jornais%2C%20m%C3%AAdias%20sociais%20e%20OOH>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

**PESQUISA indica que 91% dos brasileiros buscam um estilo de vida mais saudável em 2022**. [S. l.]: Vanessa Prado, 24 fev. 2022. Levantamento realizado pela WW, em parceria com a Kantar. Disponível em: <https://www.segs.com.br/saude/334533-pesquisa-indica-que-91-dos-brasileiros-buscam-um-estilo-de-vida-mais-saudavel-em-2022>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

QUEIROZ, César. **Do Design ao Branding**. 1. ed. Belo Horizonte, 2014. ISBN 978-85-917291-0-4.

**TUDO sobre Banco do Brasil SA**. História e Notícias: "Bom para todos." [S. l.]. Disponível em: <https://canaltech.com.br/empresa/banco-do-brasil-sa/>. Último acesso em 27 de junho de 2023.

WERNECK, GUILHERME. **TOP OF MIND - Banco do Brasil continua à frente**. DataFolha, Folha online. 2000.

## **7. Apêndice (Entrevistas na íntegra)**

### **7.1. Marcelo Mendonça**

**Nome: Marcelo Mendonça. Idade: 55 anos. Formação: Comunicação - Publicidade e MBA com concentração em Marketing. Cargo atual: Gerente Executivo de Planejamento e Integração.**

#### **Legenda:**

**A:** Anna Luisa Sayão Campelo

**M:** Marcelo Mendonça

**A:** 12 de junho de 2023, segunda-feira, 16h12.

**A:** Vamos lá, iniciando a gravação! Bom, queria começar agradecendo pela oportunidade e te explicando um pouco sobre o funcionamento da entrevista. Como te expliquei no dia em que marcamos, estou fazendo um estudo sobre o marketing esportivo do Banco do Brasil para o meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), mais especificamente sobre o patrocínio do vôlei. Separei algumas perguntas para guiar nossa conversa, mas a depender do que comentarmos, podemos fugir um pouco delas sem problemas. Beleza?

**M:** Combinadíssimo! Vamos lá.

**A:** A primeira pergunta que eu separei é: Como tudo começou em relação ao patrocínio esportivo? Foi uma ideia ou uma demanda?

**M:** Então, tudo isso foi uma demanda, que nasce lá do diagnóstico feito por meio de uma pesquisa, em que precisávamos rejuvenescer a base de clientes. No material que vou compartilhar com você tem as informações certinhas. Mas foi o que pensamos: precisamos ser mais atrativos para o público jovem. E bom, precisamos falar com esse público, né? E foi aí que fomos até o Rock In Rio, fazer uma pesquisa, o grande aglomerado de jovens. Contratamos o Instituto de Pesquisa e fomos. E foi nessa pesquisa que veio o vôlei como algo que os jovens mais curtiram, mais queriam. E então decidimos investir pesado nisso, concentrar esforços. E isso há 30 anos atrás, uma imagem que hoje ainda está muito acoplada, a cor, a camiseta, a torcida, todas as ações envolvidas para pensar no Vôlei e no banco juntos.

**M:** E não foi uma seleção de vôlei, na verdade foi a modalidade de vôlei. Vamos na seleção. Vamos com a Confederação de Vôlei. Vamos ao maioral, porque é onde está a escolinha, a base, até o atleta.

**M:** O banco, na época, além do vôlei, por conta de direcionamento, patrocinou algumas outras modalidades, que a ideia era o seguinte: vamos trazer o máximo de medalhas para o Brasil. Aí a gente foi, além do vôlei. Houve um pouco de pulverização, mas a gente fez ginástica olímpica, tiro, tênis, etc. Tinha umas 7 ou 8 modalidades além do vôlei. E a gente fez, só que depois que acabou a Olimpíada, a gente voltou.

**A:** Mas diretamente as Olimpíadas, o banco patrocinou?

**M:** Não, mas as pesquisas que fazemos hoje, quando pergunto “quem patrocina as Olimpíadas?” A resposta é: O Banco do Brasil. As pessoas acham, né? Associam. Então, assim, é tão forte a nossa vinculação. Primeiro, que o vôlei brasileiro é medalhista olímpico, então ele tá sempre em pauta. Quando falo em Olimpíadas o vôlei brasileiro aparece.

Então, a demanda foi para rejuvenescer o público. Foi o rejuvenescimento da base. Hoje a gente tá com esse mesmo desafio, realizando as mesmas pesquisas e indo para novas modalidades, skate, surfe, isso o Tadeu pode te explicar mais a fundo. Mas foi uma pesquisa também, que mostram tudo, os interesses, onde estão, o que os jovens pensam, tudo.

**A:** Outro questionamento que eu tinha levantado é: qual o fator crucial foi importante para que o patrocínio fosse bem sucedido, ou seja, se de fato foi a estratégia estudada foi aplicada da maneira correta, ou se haviam também outros atributos da marca, como sua personalidade, sua presença no mercado, sua confiabilidade, que poderiam ser motivos para o sucesso do marketing esportivo.

**M:** Nós ficamos um tempo, justamente nessa época antes das Olimpíadas de Barcelona, em 92, sem uma agência de propaganda. Ficou um gap de um ano, dois anos. Então, todo o investimento de publicidade entramos em promoção, patrocínio. E aí a gente realmente apareceu, foi uma grande força de investimento, eu diria que isso fez com que levantássemos voo com o vôlei. E aí a gente entrou pesado, sabe? Entramos com um patrocínio gigante. Isso acabou influenciando muito a gente aparecer, e sempre a nível Brasil. Sempre Brasil.

**M:** Desde o primeiro, deve ter sido, não sei, por exemplo 20 milhões? Hoje está em 50 milhões por ano. Mas nem só de vôlei vive a marca. Porque se eu quero impactar o jovem, o

jovem de hoje não tá mais tão conectado com o vôlei. Há outras coisas que falam mais próximo do público jovem, como o skate, surfe...

**M:** Acredito que outra coisa também é que o Banco do Brasil se move junto ao cliente, evolui com ele e busca os interesses dele. Isso é fundamental. A preocupação da marca em se reinventar e evoluir junto com o público. Vou dar um exemplo: digamos, conquistei o meu jovem que estava lá atrás com 20 anos. Hoje, ele com 50, continua comigo. Mas em pouco tempo não o toco mais, ele não gosta mais de vôlei. O ponto positivo é que permaneceu com o banco. Agora, precisamos de novos jovens de 20 anos entrando, e eles não estão nem pensando no banco. É esse o movimento, o marketing esportivo é muito trabalho de marca para atração e favorabilidade pra marca. No esporte, o vôlei não é mais o que fala com essa geração, mas temos outras modalidades

**A:** Então você diria que os conceitos de *branding*, identidade, posicionamento de marca são essenciais para que esse patrocínio tenha sido bem sucedido?

**M:** Acho que tudo deriva do seu pensamento de branding. Onde você quer chegar. Porque se você quer fazer bem feito, você faz um monte de coisa bem feita. Uma boa estratégia de patrocínio, não é sobre a execução. É sobre o que isso está adicionando valor para a marca, para gerar negócios, para gerar favorabilidade, para gerar desejo, para continuar na conversa das pessoas. Para ser relevante. Então, a marca que era relevante 30 anos atrás descobriu como ser mais relevante ainda para o público jovem. E como é que ela continua relevante? Falamos muito sobre isso. O propósito da marca é ser próximo e relevante na vida das pessoas. Então como que eu continuo relevante hoje? Ah, é fazendo a mesma coisa? Não, possivelmente eu deva ter que adicionar algo. Não necessariamente mudar porque eu construí, não vou ser outro Banco do Brasil. Mas eu vou ser o Banco do Brasil que agora se modernizou, que fala de outras conversas, de forma atual.

**M:** Foi importante identificar que tudo nasceu de uma necessidade do negócio. E o que que era do negócio? Olha, eu preciso ser atraente para as novas gerações. Eu tenho que chamar a atenção dela. Como que eu chamo a atenção? Eu não tenho negócio pra ela, não tinha muito um produto específico. A decisão de esporte é algo que mexe com o irracional, com a emoção e não necessariamente está associada a um produto. Hoje trabalhamos muito com o lançamento da BB Cash, um produto relevante para essa geração e para esse público mais jovem, antigamente era o BB Teen. Conversamos com ele através de interesses, esportes e tudo mais, mas precisamos que ele como cliente crie essa relação conosco, tenha um produto.

**M:** Mas é inegável, com o vôlei colhemos esses resultados. Nas pesquisas internas do banco, até hoje, consigo ver que estratégias de 3 décadas atrás seguem dando visibilidade. Essas mesmas pesquisas falam sobre o Banco do Brasil como “o grande apoiador do esporte brasileiro”. Esse recall é muito forte. O recall é perceber essa marca em lugares que ela às vezes não está, mas por associação, um grande indicativo para nós de que a estratégia funciona.

**A:** É muito legal isso. É interessante ver como toda a história vai se conectando, e até algumas outras perguntas já vão sendo respondidas. Mas outra questão que eu tenho aqui é o papel principal dos canais para os eventos esportivos e para o patrocínio. Quais são os principais investidos?

**M:** Dentre os canais de mídia o maior é a televisão. Isso foi algo que descobrimos também, é o principal ponto de comercialização do esporte, mas cada competição e cada um dos jogos é um evento. Não adianta só patrocinar o vôlei. Você tem que comprar a transmissão. É como se você investisse um real no patrocínio, às vezes você tem que investir dois no que a gente chama de ativação, que seria a transmissão. Descobrimos que não é possível fazer propaganda dizendo que eu patrocino o vôlei. É preciso estar lá e na transmissão. Sabe quando dá o intervalo do jogo? Precisa vir a campanha do banco.

**M:** Então, assim, o canal, a televisão para o vôlei foi essencial. O jogo será transmitido, independente de quem está patrocinado. Mas, eu quero mostrar a marca minha lá. Se não há investimento na transmissão, não vejo minha marca lá, vão mostrar o mínimo.

**A:** É, e de fato a estratégia adotada para o vôlei é um marco grande pro marketing esportivo no Brasil como um todo, certo?

**M:** Exato, o vôlei é um marco porque a gente realmente constrói uma estratégia de marketing, de patrocínio esportivo, vem de um problema do negócio. O que a gente entende de patrocínio é isso, quando você tem um ente externo e você patrocina o projeto dele, aí sua marca fica associada a ele e você tem contrapartidas por conta desse patrocínio. Você realiza o investimento e ele vai te dar convite, vai te dar uma testeira, vai te dar a quadra pintada de amarelo. Mas sabemos que só isso não é suficiente, então criamos a parte promoção, que é a ativação disso tudo.



**A:** Bom, acredito que é isso! Tenho bastante informação nova e as perguntas já estão bem completas. Obrigada de novo, Marcelo! Foi incrível.

**M:** Que isso! Foi um prazer, é muito legal conversar sobre essas coisas da época do vôlei, vai ser interessante ver tudo isso documentado! Vou te enviar essas revistas, acho que vai ser um ótimo material para você ler as coisas da época.

## **7.2. Tadeu figueiró**

**Nome:** Tadeu Figueiró. **Idade:** 42 anos. **Formação:** Direito e pós-graduação em Marketing. **Cargo atual:** Gerente Executivo de Promoção e Patrocínio.

### **Legenda:**

**A:** Anna Luisa Sayão Campelo

**T:** Tadeu Figueiró

**A:** 14 de junho de 2023, segunda-feira, 15h02

**A:** Vamos iniciar! Bom, queria iniciar agradecendo pela oportunidade e te explicando um pouco sobre o funcionamento da entrevista. Como falei, estou fazendo um estudo sobre o marketing esportivo do Banco do Brasil, e o patrocínio do vôlei. Separei algumas perguntas para guiar nossa conversa, mas a depender do que comentarmos, podemos sair um pouco delas, sem problemas. Ok?

**T:** Ok! Me conta, o que o Marcelo te falou sobre o início?

**A:** Ele me contou sobre a pesquisa, feita no Rock in Rio, porque vocês estavam com a base de clientes envelhecida e o desejo era rejuvenescer um pouco a marca. A partir de então, nasce o vôlei como um interesse desses jovens, até que o banco se aproxima disso, na tentativa de se comunicar melhor com essa faixa etária.

**T:** É exato. Talvez uma coisa interessante a se anotar aí, uma nota mental importante para esse começo é que o vôlei, naquela época, em 1990, era uma novidade pro brasileiro. Atualmente, o vôlei é o segundo esporte mais praticado e mais amado no Brasil, segundo uma pesquisa interna que fizemos, junto ao IBOPE | Repucom. Mas naquela época, o Brasil era só o país do

futebol. Então foi uma oportunidade que o banco viu de, a partir daquilo, atrelar a marca. Mas lá em 1990, o vôlei era novidade, entende? O Brasil era só o país do futebol. E o vôlei começa a despontar.

**T:** E como o banco fez um patrocínio à Confederação e a todas as modalidades, juvenil, sub-21, sub-19, sub-16, até a seleção, não é só um time, o banco patrocina o vôlei inteiro. Então o banco comprou, vamos dizer assim, o esporte como um todo. Dentro dessa história, é bom ver também os títulos, porque investir em esporte gera esse incentivo. E com isso, eles continuam a brilhar em quadra, muitas medalhas, até o marco do vôlei de praia se tornar esporte olímpico, em 94. Igual agora o skate foi considerado esporte olímpico, e o surfe foi considerado esporte olímpico. Não é à toa que a gente entrou no skate e no surfe. É também porque agora esses esportes são olímpicos. Quando isso acontece, cria-se uma oportunidade, todo mundo olha, outras marcas olham, a sociedade passa a olhar.

**T:** Então pra mim não é que o banco só se valorizou a partir da modalidade, é que essa marca viu uma oportunidade numa modalidade que estava se despontando. E aí ela sobe junto. É nítido que o patrocínio precisa ser recorrente, porque não ia adiantar nada o banco patrocinar a seleção, o vôlei de praia, tudo lá em 90, 91, 92, 93, 94, e desistir. Se ele não continuasse, as pessoas não iam fixar isso. E aqui vem o recall da marca que também aparece na pesquisa, quando a gente pergunta assim, “Qual é o banco que mais investe no esporte brasileiro?” a maioria das pessoas (fãs) falam “Banco do Brasil”.

**A:** Isso muda muito no caso do entrevistado não ser muito fã do esporte?

**T:** Se a pessoa não é super fã de vôlei, as porcentagens caem um pouco, mas segue liderada pelo Banco do Brasil. Mas enfim, foi um investimento certo, uma oportunidade que o banco observou, mas que só se caracteriza com esse recall pelo tempo que ele viveu. E não ia adiantar nada, as pessoas não iam lembrar.

**A:** Certo, e hoje, como você avalia o patrocínio esportivo do banco? Em que tem evoluído? Quais são as particularidades dessa evolução pensando no vôlei?

**T:** Hoje esse patrocínio já está mais pulverizado, né? Há mais de 30 anos estamos no vôlei, mas durante esses anos entraram outras iniciativas. Mas sempre tem que fazer uma pesquisa, anualmente identificar todos esses detalhes do público e onde investir.

**T:** Falando de 2018, em primeiro lugar, o interesse maior era futebol, em segundo lugar, os games e os e-sports, e em terceiro lugar, o vôlei. Dois anos depois, 2020, nas últimas Olimpíadas: Rayssa Leal, ela chegou com tudo. E além dela, as pesquisas também disseram muito sobre o surfe, modalidade estreante, exatamente igual ao skate, então vemos o Ítalo Ferreira, Gabriel Medina e Filipe Toledo, patrocinados pelo banco hoje. Por que essa atenção ao esporte? Porque viraram olímpicos. E claro, porque o Brasil é campeão nessas modalidades.

**T:** Mas agora, sem patrocinar as confederações, as respectivas de surfe e de skate, porque o foco agora são os atletas importantes dessas modalidades, e, obviamente, os campeonatos, os mundiais, entre outros. É sobre analisar esses investimentos, esses 30 anos de vôlei nos ensinaram isso. Falando de orçamento, se o banco pagasse a Confederação inteira de skate, a Confederação inteira de surfe, não sobraria investimento suficiente pois é relevante manter o vôlei. Ao invés de patrocinar as Confederações Brasileiras de surfe e de skate, ele patrocina os maiores nomes dessas modalidades e os maiores eventos estando presente da mesma forma, porque a estratégia se mostrou cara demais. Agora pensando qual é a relação dessas modalidades? Nenhuma. Skate, surfe e vôlei. Mas o banco aprendeu ao longo dos últimos 30 anos que a coisa mais importante no marketing esportivo é a recorrência. Ele não pode patrocinar cada ano uma modalidade. Ele tem que entrar em uma, acreditar e ficar nela.

**A:** Por que (para você) o vôlei é o caso do sucesso?

**T:** Porque é um aprendizado. 30 anos de uma marca com investimento em um patrocínio, a gente aprendeu muito. A gente aprendeu que é caro a modalidade inteira. A gente aprendeu que se a gente tivesse os grandes nomes, os grandes times ou só a seleção, talvez tivesse o mesmo efeito. Mas eu também tenho que ver o lado social. É preciso fomentar. Permitir que novos atletas, que novos ídolos sejam formados. E isso no patrocínio da Confederação acontece automaticamente, porque a própria Confederação faz todas as peneiras. Ela faz os campeonatos de base, os campeonatos pequenos, até chegar na seleção. A confederação faz isso. Se você não patrocina uma confederação, você, patrocinador, vai ter que patrocinar campeonatos que dêem oportunidade para que novos atletas surjam. Que é o que o banco está fazendo no skate e no surfe.

**A:** E qual que você acredita ser a maior diferença para as estratégias do patrocínio com o avanço da internet, canais digitais, diferentes públicos, tudo mudando com muita rapidez?

**T:** A diferença é que você consegue entender o atleta também como um influencer. Então ele também é uma mídia, vamos chamar assim. E então você pode tomar a decisão de patrocinar um atleta não somente pelo desempenho dele nas quadras, mas sim pelo desempenho no meio social, assim, com o público dele. Por exemplo, é o caso do Bob Burnquist. Ele não compete mais no skate, mas se você pesquisar “Skate Brasil Mundo”, ele vai aparecer entre os primeiros nas pesquisas, porque ele é um grande influencer da modalidade, é uma lenda do skate mundial. A influência dele é basicamente na modalidade inteira, ele é um dos grandes ex-atletas. E pro banco ele é como uma âncora entre a marca e a comunidade que gosta de skate. E não necessariamente quem anda de skate, tem gente que se identifica com o estilo de vida. Então, quando você patrocina o evento ou o atleta em tempos de redes sociais, você também quer gerar um conteúdo sobre aquela modalidade para aquele público, nada mais justo do que a pessoa que está no meio para fazer, do que o banco. E essa audiência vai se transformar em um recall, que possivelmente vai te dar um resultado positivo de *branding*.

**T:** Então, são três pilares. Primeiramente, uma modalidade vitoriosa, ou olímpica, ou que se desponta. Em segundo lugar, uma comunidade engajada, onde entram torcedores, pessoas que se identificam com aquele estilo de vida, ou que praticam o esporte, os super fãs. Por último, e o mais importante, o atleta. Porque o atleta, ele sim, ele é o ídolo. Aqui entram o atleta, a seleção, o time, vamos chamar assim. O que compete, que ganha medalha, que representa o país. É essa a tríade aqui. Os três elementos aprendidos com 30 anos de patrocínio ao mercado esportivo.

**A:** Para finalizar, queria te perguntar sobre comunicação visual, qual a importância dela para o marketing esportivo?

**T:** Então, a própria modalidade é a mídia. Então, se você vai num torneio de vôlei, como eu falei, você vai ter a placa da quadra, você vai ter a fita na rede, você vai ter a marca na rede, você vai ter a marca no uniforme. Então, são as propriedades que a modalidade permite que a marca apareça. O banco explorou isso cada vez mais, aprendendo muito com o vôlei, e fazendo agora diferente com as novas modalidades, o que é um desafio. Porque como não temos um patrocínio à confederação de skate ou à confederação de surfê, não vai ser todo campeonato que vai ter a marca do banco, concorda? Então tem que ser inteligente de colocar a marca em um lugar que as pessoas não vão saber. Esse é o caso do pingente da Rayssa. É a marca em um item que ela usa como mulher, como jovem, e foi um presente dado pelo banco,

sem obrigatoriedade. Uma joia com a marca do banco. E então ficou a foto dela beijando, ficou a cena indescritível, o registro é esse. Aonde quer que apareça, ela ganhou. E ela não tava com uma blusa do banco, e não fez por obrigação.

**T:** Não adianta você simplesmente colocar a marca, de qualquer forma, em todos os lugares. Importa que a marca apareça de forma inteligente, para que o atleta ame a sua marca, e não a use como obrigação. Já está acontecendo muita evolução, atualmente, já é uma coisa mais subliminar, já é mais elegante. Então existe um aprendizado para que o marco esportivo também seja mais elegante. Com a marca aplicada de forma mais inteligente.

**A:** Então acho que finalizamos! Essas informações novas vão ser super interessantes, obrigada demais!

**T:** Ah, que bom! Depois eu quero ver, vai ser importante para a gente ter essa história escrita, super legal.