

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E NEGÓCIOS  
NÍVEL MESTRADO**

**LUCIANA BRAGA DE MORAES**

**A UTILIZAÇÃO DO MARKETING ESPORTIVO PARA MELHORAR A IMAGEM E O  
POSICIONAMENTO DE MERCADO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

**Porto Alegre**

**2023**

LUCIANA BRAGA DE MORAES

**A UTILIZAÇÃO DO MARKETING ESPORTIVO PARA MELHORAR A IMAGEM E O  
POSICIONAMENTO DE MERCADO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan

**Porto Alegre**

**2023**

Universidade de Rio Verde  
Biblioteca Luiza Carlinda de Oliveira  
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – (CIP)

M821u Moraes, Luciana Braga de

A utilização do marketing esportivo para melhorar a imagem e o posicionamento de mercado de uma instituição de ensino superior. / Luciana Braga de Moraes — 2023.  
91f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan.

Dissertação (Mestrado) — Universidade do Vale dos Sinos - UNISINOS, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, Unidade Acadêmica de Pesquisa e Pós-Graduação, 2023.  
Inclui lista de figuras e quadros.

1. Marketing esportivo. 2. Imagem da marca. 3. Imagem corporativa. 4. Posicionamento de mercado. 5. Serviços educacionais. I. Milan, Gabriel Sperandio. II. Título.

CDD: 658.8

Bibliotecário: Juatan Tiago da Silva – CRB 1/3158

LUCIANA BRAGA DE MORAES

**A UTILIZAÇÃO DO MARKETING ESPORTIVO PARA MELHORAR A IMAGEM E O  
POSICIONAMENTO DE MERCADO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Conceito Final:

Aprovada em: 22 de setembro de 2023.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan – UNISINOS

---

Prof. Dr. Marcelo André Machado – UNISINOS

---

Profa. Dra. Leninne Guimarães Freitas – UniRV

---

Profa. Dra. Luciene Eberle – Universidade FEEVALE

## **DEDICATÓRIA**

Não apenas este trabalho, mas todas as minhas conquistas são dedicadas ao amor da minha vida, minha filha, Yharllane Moraes, que sonhou comigo este sonho. A ela, minha eterna admiração e gratidão! Aos meus pais, Vera Lúcia e Arcenio Machado (*in memoriam*), que são meu alicerce, responsáveis pelo que me tornei.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por ter me oferecido a oportunidade de viver e evoluir a cada dia ao longo deste período, e por ter iluminado meus pensamentos e conexões na elaboração deste trabalho.

Ao Professor Orientador, Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan, pela paciência, dedicação e estímulo nos momentos de insegurança durante esta caminhada.

Ao Reitor da UniRV, Prof. Ms. Alberto Barella Netto, pela oportunidade e pelo apoio para a realização deste Mestrado.

Aos meus irmãos, Fernando Braga Silva e Viviane Braga Silva Borges, por estarem ao meu lado em todos os momentos.

A minha Coordenadora e amiga, Profa. Dra. Leninne Guimarães Freitas, pelo tempo de convivência, pelos momentos de alegria e, principalmente, pelo companheirismo e sincera amizade.

## **EPÍGRAFE**

“Marketing não é um evento, mas um processo. Ele tem um começo, meio, mas nunca um final, pois ele é um processo. Você melhora, aperfeiçoa e até interrompe, mas nunca para o processo completamente”.

*Jay Conrad Levinson*

## RESUMO

Esta pesquisa buscou demonstrar a relevância do marketing esportivo para o fortalecimento da marca de uma IES – Instituição de Ensino Superior. Os objetivos do estudo foram: potencializar a utilização do marketing esportivo no sentido de melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES em estudo; compreender a inserção do marketing esportivo no posicionamento de mercado da Instituição; analisar as iniciativas de marketing esportivo implementadas pela IES; verificar a influência das iniciativas inerentes ao marketing esportivo implementadas pela IES no fortalecimento de sua marca e na melhoria de sua imagem institucional junto ao mercado; propor direcionamentos no contexto do marketing esportivo para melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, operacionalizada por meio de entrevistas individuais em profundidade, com uma abordagem semiestruturada, com gestores, alunos e ex-alunos da Instituição. Para a análise dos dados, foi empregada a técnica de análise de conteúdo. Os resultados evidenciam que investir no marketing esportivo e no estímulo à prática esportiva oferece uma oportunidade para promover a marca e a imagem da Instituição em comento, agregando valor e reforçando o seu posicionamento de mercado. Alinhar a marca e a imagem da IES ao contexto esportivo foi uma estratégia que se mostrou particularmente atrativa para os acadêmicos. Assim, percebe-se que essa é uma iniciativa que tende a fortalecer o posicionamento de mercado da IES no mercado em que ela atua. A Instituição estudada obteve sucesso ao implementar iniciativas tais como: criação de uma Academia-Escola, promoção jogos eletrônicos e competições universitárias; participação no Programa FISU *Healthy Campus*. São ações que fortaleceram a sua conexão com o seu público-alvo, ampliando a sua visibilidade no mercado. Além disso, a pesquisa revelou a relação entre o marketing esportivo e a identidade institucional, impulsionando o engajamento dos alunos, promovendo a inclusão social e estimulando o desenvolvimento de talentos ligados ao esporte. Por fim, foram apresentados direcionamentos, incluindo o fortalecimento da presença da IES nas mídias sociais, estabelecimento de parcerias esportivas, realização de outros eventos esportivos e programas de saúde, oferta de bolsas de estudo para atletas e investimentos em infraestrutura esportiva.

**Palavras-chave:** Marketing Esportivo, Imagem de Marca, Imagem Corporativa, Posicionamento de Mercado, Serviços Educacionais.

## ABSTRACT

This research aimed to demonstrate the relevance of sports marketing in strengthening the brand of an Higher Education Institution (HEI). The study intended to: enhance the use of sports marketing to improve the image and market positioning of the HEI analyzed; understanding the insertion of sports marketing in the HEI's market positioning; analyzing the sports marketing initiatives implemented by the HEI; verifying the influence of the initiatives inherent to sports marketing implemented by the HEI in strengthening its brand; propose directions in the context of sports marketing to improve the image and market positioning of the HEI. For that, a qualitative exploratory research was carried out, considering individual interviews, with a semi-structured approach, with managers, students, and former students of the Institution. For data analysis, the content analysis technique was used. The results show that investing in sports marketing and encouraging sports practice offers an opportunity to promote the institution's brand and image, adding value and strengthening its market positioning. By aligning the Institution's brand and image with the sporting context, a strategy that proved to be particularly attractive to academics, it can be seen that it is an initiative that tends to strengthen the HEI's market position in the market in which it operates. The HEI was successful in implementing initiatives such as School Academy, electronic games, and university competitions and participating in the FISU Healthy Campus Program, which strengthened its connection with its target audience and expanded its visibility in the market. In addition, the research revealed the relationship between sports marketing and institutional identity, boosting student engagement, promoting social inclusion, and stimulating the development of sports-related talents. Finally, proposed directions were presented, including strengthening the presence of the HEI in social media, sports partnerships, other sporting events, health programs, scholarships for athletes, and investments in sports infrastructure.

**Keywords:** Sport Marketing, Brand Image, Corporate Image, Market Positioning, Educational Services.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O <i>mix</i> de marketing esportivo .....	29
Figura 2 – Categorias de análise .....	46
Figura 3 – Nuvem de palavras .....	46
Figura 4 – Academia-Escola da Universidade – musculação .....	53
Figura 5 – Academia-Escola – piscina semiolímpica aquecida .....	54
Figura 6 – Imagem ilustrativa da participação de alunos da IES no JUGS 2021 ....	60
Figura 7 – Equipe de futsal – Campeonato Goiano Sub 20 .....	62

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Gestores entrevistados .....	43
Quadro 2 – Alunos ativos entrevistados .....	44
Quadro 3 – Ex-alunos entrevistados.....	44
Quadro 4 – Alunos potenciais entrevistados.....	45
Quadro 5 – Datas de realização e tempo de duração das entrevistas .....	45
Quadro 6 – Principais percepções dos entrevistados sobre posicionamento da IES .....	52
Quadro 7 – Principais percepções dos entrevistados sobre as iniciativas de marketing esportivo implementadas pela IES .....	64
Quadro 8 – Principais percepções dos entrevistados sobre a influência das iniciativas inerentes ao marketing esportivo na melhoria da imagem da IES ...	69
Quadro 9 – Direcionamentos propostos no contexto do marketing esportivo para melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES.....	70

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de atendimentos da Academia-Escola em 2021 .....	55
Tabela 2 – Número de atendimentos da Academia-Escola em 2022 .....	55
Tabela 3 – Número de atendimentos da Academia-Escola em 2023 .....	56
Tabela 4 – Quantidade de alunos por <i>campus</i> inscritos nas modalidades individuais do e-SPORTS em 2021 .....	57
Tabela 5 – Quantidade de alunos por Faculdade inscritos nas modalidades individuais do e-SPORTS em 2021 .....	58
Tabela 6 – Quantidade de alunos inscritos por modalidade nos JUGs 2021 .....	59
Tabela 7 – Quantidade de alunos inscritos por modalidade nos JUGs 2022 .....	61

## LISTA DE SIGLAS

CBDU	Confederação Brasileira Universitária
DF	Distrito Federal
FGU	Federação Goiana Universitária
GO	Estado de Goiás
IES	Instituição/Instituições de Ensino Superior
JUBs	Jogos Universitários Brasileiros
JUGs	Jogos Universitários Goianos
LER	Liga Esportiva Rio-verdense
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
SE	Estado de Sergipe
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UniRV	Universidade de Rio Verde

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>16</b>
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA .....	17
1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA .....	20
1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO .....	24
<b>1.3.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>24</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>24</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>26</b>
2.1 DEFINIÇÃO DE MARKETING ESPORTIVO .....	26
2.2 DEFINIÇÃO DE POSICIONAMENTO DE MERCADO .....	30
2.3 O MARKETING ESPORTIVO NO CONTEXTO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR .....	34
2.4 RELAÇÃO ENTRE O MARKETING ESPORTIVO E O POSICIONAMENTO DE MERCADO .....	36
<b>3. MÉTODO DE PESQUISA</b> .....	<b>39</b>
3.1 TIPO DE PESQUISA .....	39
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	39
3.3 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS .....	41
3.4 PROCEDIMENTOS ÉTICOS RELACIONADOS À PESQUISA .....	42
<b>4. RESULTADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>43</b>
4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS .....	43
4.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE E NUVEM DE PALAVRAS .....	46
4.3 A INSERÇÃO DO MARKETING ESPORTIVO NO POSICIONAMENTO DE MERCADO DA IES .....	47
4.4 PRINCIPAIS INICIATIVAS DE MARKETING IMPLEMENTADAS PELA IES .....	52
4.5 INFLUÊNCIA DAS INICIATIVAS INERENTES AO MARKETING ESPORTIVO IMPLEMENTADAS PELA IES NA MELHORIA DE SUA IMAGEM INSTITUCIONAL JUNTO AO MERCADO .....	65
4.6 DIRECIONAMENTOS PROPOSTOS .....	69
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>72</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>78</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO BÁSICO DE QUESTÕES – GESTORES DA IES</b> .....	<b>87</b>

<b>APÊNDICE B – ROTEIRO BÁSICO DE QUESTÕES – ALUNOS, EX-ALUNOS E ALUNOS POTENCIAIS .....</b>	<b>89</b>
<b>APÊNDICE C – TCLE – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....</b>	<b>91</b>

## 1. INTRODUÇÃO

É importante evidenciar a importância de utilização da estratégia do marketing esportivo nas organizações (FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; SHANK; LYBERGER, 2021; KARG et al., 2022). Essa estratégia é considerada como mais um possível direcionamento empresarial ou organizacional (FERREIRA; MEDEIROS, 2015), sendo defendida por alguns autores como uma estratégia de sucesso (AFIF, 2000; SHANK; LYBERGER, 2021).

Deste modo, observa-se que diversas instituições de ensino vêm buscando consolidar sua marca, diferenciando-se dos concorrentes. É uma das alternativas utilizadas para isso é a estratégia do marketing esportivo, que agrega valor às marcas, o que vai além dos aspectos econômico-financeiros. Assim, tais instituições estão se esforçando para conquistar um espaço para as suas marcas e, dessa forma, permanecerem na lembrança de seus públicos-alvo (ex-alunos, alunos atuais e potenciais e comunidade em geral), com a perspectiva de criarem possíveis vínculos por meio do esporte ou da prática esportiva (SANTIAGO, 2012; FERREIRA; MEDEIROS, 2015; LEE; WON; FARR, 2020).

O investimento em marketing esportivo poderá ser um investimento capaz de gerar resultados positivos, propiciando retorno em mídias tradicionais ou alternativas, divulgando e fortalecendo as instituições de ensino e também as suas marcas. Isto é possível, pois uma boa parte do público em geral é atraída ou se interessa por assuntos, de alguma forma, relacionados ao esporte. Por isso, as organizações podem aproveitar melhor as oportunidades ligadas à comunicação que elas operacionalizam com o mercado, conseguindo, deste modo, um maior grau de aproximação e de reconhecimento perante seus clientes (SILVA et al., 2018; ROCHA, 2019; TODEROIU, 2021).

Assim sendo, os provedores de serviços educacionais, ainda mais no contexto do ensino superior, cada vez mais vêm utilizando o marketing, por meio de seus elementos, estratégias, ações e investimentos, de forma a se fortalecerem competitivamente no mercado em que atuam (MANDARINO et al., 2013).

Em especial, observa-se a utilização da estratégia do marketing esportivo associada ao ensino superior (LOPES, 2006; ROUX; BURNETT, 2011; TODEROIU, 2021; ZATSERKIVNA, 2021), no intuito de fortalecer a marca e a imagem corporativa (institucional), bem como o seu posicionamento de mercado perante os seus

principais competidores (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2019; SILVA; LAS CASAS, 2020).

Neste horizonte, foi investigada a utilização do marketing esportivo no sentido de melhorar a imagem e o posicionamento de mercado de uma Instituição de Ensino Superior (IES), localizada no Estado de Goiás (GO).

No que se refere à estrutura deste estudo, o Capítulo 1 apresenta a introdução do estudo com a definição do problema de pesquisa, a justificativa e a relevância da pesquisa, além dos objetivos do trabalho (geral e específicos).

No Capítulo 2, é abordada a fundamentação necessária à consecução da pesquisa, apresentando-se a definição de marketing esportivo, a definição de posicionamento de mercado, o marketing esportivo no contexto de Instituições de Ensino Superior e a relação entre o marketing esportivo e o posicionamento de mercado.

Já no Capítulo 3, é descrito o método de pesquisa, contemplando o tipo de pesquisa, o delineamento (operacionalização) da pesquisa, os procedimentos de análise dos dados e os procedimentos éticos relacionados à pesquisa.

O Capítulo 4 expõe os resultados da pesquisa, observando o perfil dos entrevistados, a inserção do marketing esportivo no posicionamento de mercado da IES e as iniciativas de marketing implementadas por ela. Além disso, o mencionado capítulo trata da influência das iniciativas inerentes ao marketing esportivo implementadas pela IES em estudo para o fortalecimento de sua marca e para a melhoria de sua imagem institucional, com fortalecimento do seu posicionamento de mercado, além da apresentação dos direcionamentos propostos.

Por fim, no Capítulo 5, são apresentadas as considerações finais da discussão proposta nesta dissertação.

## 1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

O esporte, em diferentes épocas, já demonstrou e ainda vem demonstrando ser muito diferente de qualquer outra atividade de entretenimento (DESARBO; BLANK, 2020). Ao longo dos anos, ele vem movimentado bilhões de dólares em todo o mundo e nas mais variadas modalidades (MORGAN; SUMMERS, 2006; SHANK; LYBERGER, 2021), sendo que, no Brasil, isto não é diferente, pois tem-se observado

um aumento considerável nas práticas esportivas, principalmente na utilização do marketing esportivo (PETROCCHI, 2018; PAIVA, 2021).

O esporte, compreendido como negócio, pode ser considerado como uma relevante estratégia (SHANK; LYBERGER, 2021; KARG et al., 2022), tanto para empresas quanto para clubes ou associações esportivas. Ele é um gerador de empregos e riquezas, em especial as principais modalidades esportivas praticadas em todos os continentes. Assim sendo, neste contexto, observa-se que o esporte vem sendo empregado também para alavancar a venda de produtos e serviços, bem como para fortalecer as marcas empresariais, aumentando, dessa forma, a empatia dos clientes ou do público em geral em relação a estas empresas (MORGAN; SUMMERS, 2006; ARANDA; PABLOS, 2009; LIMA; MELO NETO, 2013; PETROCCHI, 2018; KARG et al., 2022).

Aliás, é oportuno comentar que o marketing esportivo é considerado uma plataforma que utiliza os efeitos do esporte nas pessoas para facilitar o alcance a diferentes segmentos e, assim, promover e lançar de forma mais rápida produtos e serviços (DESARBO; BLANK, 2020). Além disso, ele possibilita, tanto para as empresas quanto para as instituições esportivas, um aumento no reconhecimento público, reforço na imagem da marca e na reputação corporativa, estabelecimento de canais de interação com determinados segmentos ou nichos do mercado e fortalecimento do elo entre consumidores e organizações envolvidas, possibilitando, nesse percurso, um elevado retorno institucional agregado ao retorno obtido por meio de campanhas promocionais (ARANDA; PABLOS, 2009; GASPAR et al., 2014; TENEL; SIRIN, 2017; FERREIRA et al., 2019; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019).

Além disso, sabe-se que o esporte está cada dia mais visível na vida dos indivíduos, fazendo com que, de certa forma, as empresas possam investir mais recursos financeiros e tempo em atividades esportivas (SANTIAGO, 2012; SILVA et al., 2018). As pessoas, por estarem mais sensíveis e interessadas em assuntos inerentes aos esportes, se tornam um público muito interessante para os negócios. Sendo assim, se as organizações souberem aproveitar melhor as oportunidades de utilização do marketing esportivo, elas poderão se aproximar, cada vez mais, do público consumidor, fortalecendo seu posicionamento, sua imagem e valor de marca, aumentando, então, o seu reconhecimento junto ao mercado. Além disso, elas poderão alavancar a venda de produtos e/ou serviços (MANDARINO et al., 2013; ROCHA, 2019; GRECO et al., 2020; KARG et al., 2022).

No contexto do ensino superior, percebe-se que as instituições vêm utilizando o marketing para se tornarem mais competitivas (TODEROIU, 2021; ZATSERKIVNA, 2021), em uma perspectiva de mercado centrada nos clientes (considerando, neste caso, alunos atuais e/ou potenciais) (BHARDWAJ; BAWA; SINGH, 2020). Nesta direção, a utilização da estratégia do marketing esportivo ou a prática esportiva de forma inclusiva podem ser compreendidas como uma alternativa para as IES se conectarem mais fortemente com as comunidades nas quais aquelas estão inseridas (ROUX; BURNETT, 2011; ZOIA, 2022).

Ao investir em marketing esportivo, as IES poderão promover e melhorar a imagem de suas marcas, agregando valor a elas, pois quando se une o esporte a uma determinada marca ou instituição, busca-se criar uma associação positiva que reforce a sua imagem, ligando a instituição não apenas de forma comercial aos seus clientes (alunos atuais e/ou potenciais), mas também de forma afetiva, pois o esporte tem o potencial de criar este tipo de conexão (MORCERF; SOUZA; PEREIRA, 2012; SILVA et al., 2018; MANOLI, 2018).

Além do mais, o esporte está inserido na sociedade como um fator cultural e ligado à saúde e ao bem-estar das pessoas. Além da prática esportiva em si, as pessoas aproveitam o esporte em seu aspecto lúdico, em momentos de lazer e de diversão, melhorando a sua qualidade de vida (GONZALEZ; PEDROSO, 2012).

Diante disso, o fenômeno chamado esporte faz com que, gradativamente, as instituições venham percebendo que associar o seu nome (marca) a equipes ou atletas pode ser uma garantia de bons negócios, sobretudo se considerar a potencial exposição de sua marca nas mais diversas mídias, repercutindo positivamente na comunicação com o mercado e nos resultados provenientes (SANTIAGO, 2012; MARTINS, 2015); expandindo a competição por clientes e por vendas potenciais (TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019).

Com essa possibilidade de penetração de mercado, organizações dos mais variados setores, segmentos ou nichos de mercado vislumbram uma melhor visibilidade ao vincular a imagem de suas organizações ao universo esportivo, pois é reconhecido que o marketing esportivo poderá proporcionar um maior fortalecimento da marca e do posicionamento de mercado. Neste sentido, o marketing esportivo surge como uma estratégia importante no contexto esportivo associado à melhoria na imagem e do posicionamento de mercado das organizações (FERREIRA; MEDEIROS, 2015; SHANK; LYBERGER, 2021; KARG et al., 2022).

Por conseguinte, as organizações que investem no esporte têm sido reconhecidas com simpatia por grande parte do público, especialmente os jovens, criando laços com o público-consumidor, fazendo com que suas marcas, produtos e/ou serviços obtenham destaque em relação aos concorrentes (COSTA; FERREIRA, 2011; FERREIRA; MEDEIROS, 2015; MORAES, 2021).

Neste horizonte, pode-se dizer que existem vantagens a partir das ações e dos investimentos que a estratégia do marketing esportivo proporciona, levando em consideração os diversos aspectos fundamentais inerentes, como, por exemplo, os objetivos diretivos, o público-alvo (*target*) a ser atingido e os resultados de mercado e econômico-financeiros esperados (MONTEIRO, 2021; SHANK; LYBERGER, 2021), em uma perspectiva ética e socialmente responsável (MOYO; DUFFETT; KNOTT, 2021; MAINKA et al., 2023).

Neste contexto, o problema de pesquisa pode ser traduzido pela seguinte questão central de pesquisa: Como as iniciativas de marketing esportivo podem potencializar a imagem e o posicionamento de mercado de uma IES – Instituição de Ensino Superior?

## 1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

Sabe-se o quanto o esporte, ao longo das últimas décadas tem influenciado a vida das pessoas, não só no Brasil, mas em todos os continentes. No Brasil, o esporte é considerado um dos fatores que potencializa alegrias para a população, justamente pelas emoções que proporciona, independentemente da modalidade em questão (PRADO et al., 2016).

É importante salientar que a cidade de Rio Verde (GO) sempre foi um polo esportivo e sua população é muito aderente ao esporte, sendo que uma das suas grandes paixões foi o Esporte Clube Rio Verde, um clube de futebol local fundado em agosto de 1963. É chamado pelos mais fanáticos de “Verdão do Sudoeste” e, de forma gloriosa, de o “Maior do Interior”. O voleibol também faz parte da vida esportiva dos rio-verdenses, inclusive, de diversas gerações com o Clube Fênix de Voleibol representando a cidade em todo o Estado de GO. Por inúmeras vezes, o Clube foi campeão goiano de voleibol. Além destes esportes, a cidade estimula a prática de diversas outras modalidades, como, por exemplo, atletismo, *kart*, natação e futsal. Este último ganhou proeminência com diversas escolinhas na cidade e pelo fato de a

equipe do Rio Verde/Universidade ter representado a cidade na maior competição do futsal no Brasil, que é a Liga Brasileira de Futsal (FREITAS, 2010; OLIVEIRA, 2012; ALMEIDA, 2013; SOUZA, 2022).

Rio Verde, no Estado de GO, é uma cidade com grande tradição esportiva e oferece diversas opções para os amantes de esportes. Algumas referências incluem: o Estádio Mozart Veloso do Carmo, conhecido como “Mozartão”, que é o principal estádio de futebol da cidade e recebe jogos do Rio Verde Esporte Clube e de outros times locais; a LER – Liga Esportiva Rio-Verdense, que é responsável pela organização de diversas competições esportivas na cidade, incluindo campeonatos de futebol amador e futsal; o Ginásio de Esportes Gerivaldão, que é utilizado para a prática de diversas modalidades esportivas, como vôlei, basquete, handebol e futsal; o Parque Ecológico Rio Verde, que oferece diversas opções de lazer e prática de esportes ao ar livre, como trilhas para caminhada, corrida e ciclismo, quadras de areia para vôlei e futevôlei, campos de futebol e uma pista de skate; e a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer de Rio Verde, que é responsável por coordenar e incentivar a prática de esportes na cidade, por meio de programas e projetos destinados a diversas faixas etárias e modalidades esportivas (PREFEITURA DE RIO VERDE, 2022).

Estas são apenas algumas referências sobre esporte em Rio Verde. A cidade conta com diversas outras opções para quem busca praticar esportes ou acompanhar competições esportivas locais.

Ao se pensar em esportes, é fácil associá-los ao lazer, à diversão, à alegria ou à felicidade, à inclusão e à união entre as pessoas, pois, entre outras qualidades positivas, é por meio do esporte que todos se unem em determinados momentos (nas Olimpíadas, por exemplo) e juntos esquecem momentaneamente de guerras, diferenças políticas e religiosas, celebrando momentos de lazer e diversão (OLIVEIRA et al., 2011).

Além disso, sabe-se que um dos motivos de o esporte ser algo positivo é que ele pode ser praticado por qualquer pessoa, independente de sexo, faixa etária, raça, etnia ou eventual deficiência física (ou necessidade especial), uma vez que abrange a todos que desejam dele participar (TEIXEIRA, 2009; ONU NEWS, 2021).

Assim sendo, é relevante demonstrar que o esporte é uma excelente alternativa para que as organizações consigam melhor divulgar seus produtos e/ou serviços, associando-o às suas marcas, fortalecendo o seu propósito e o seu posicionamento de mercado. A alavancagem de visibilidade que a prática esportiva apresenta, além

de poder potencializar ações lucrativas, normalmente com um rápido retorno em imagem, poderá aumentar a consciência de marca e o reconhecimento público das organizações (SANTIAGO, 2012; FERREIRA; MEDEIROS, 2015; GRECO et al., 2020).

Em relação ao marketing esportivo, é fundamental a gestão da imagem da marca, tendo em vista a interação do público com a organização ou instituição (YUN; ROSENBERGER III; SWEENEY, 2021). Neste sentido, a imagem da marca vem sendo considerada, nas pesquisas de marketing esportivo, como um elemento relevante, dado o papel essencial que exerce sobre a satisfação dos clientes (alunos, torcedores ou público em geral) e na construção de uma base estável de fãs ou de clientes retidos ou leais a uma determinada organização, muito em função da força da sua marca e dos valores que transmite (CHENG; HUANG; LAI, 2022).

Em acréscimo, o marketing esportivo proporciona o envolvimento das organizações com as comunidades nas quais estão inseridas, fazendo com que as pessoas sintam mais fortemente um senso de pertencimento às iniciativas destas organizações, criando oportunidade de fortalecer a imagem corporativa, a sua marca e os produtos e/ou serviços comercializados (SANTIAGO, 2012; SANTOS, 2016; TENEL; SIRIN, 2017; SILVA et al., 2018; SILVA; LAS CASAS, 2020).

Vale ressaltar que o segmento esportivo tem gerado evidências de que o marketing no esporte é um dos melhores investimentos que uma instituição pode realizar se seu intuito for criar uma forte conexão e uma significativa ligação de confiança entre sua marca e seus consumidores. É possível, a partir dele, constituir um enorme potencial, seja para atingir objetivos relacionados à imagem do evento, da empresa ou da marca, ou para objetivos relacionados à exposição de mídia, relacionamento com clientes e fornecedores ou vendas (MORGAN; SUMMERS, 2006; LIMA, 2007; MEDEIROS, 2017; TEIXEIRA, 2021).

Deste modo, a temática abordada neste estudo visou contribuir, de forma aplicada, para que as IES possam utilizar a estratégia do marketing esportivo de forma clara e objetiva, considerando suas especificidades, e não apenas entendendo a sua importância na melhoria da imagem e da marca institucionais ou na divulgação de suas ofertas (cursos) no mercado. Considera-se, ainda, como o marketing esportivo poderá trazer benefícios para as pessoas (alunos, alunos potenciais, familiares e comunidade em geral) em termos de propósito, saúde e qualidade de vida (SANTIAGO, 2012; SILVA et al., 2018; BHARDWAJ; BAWA; SINGH, 2020).

Esta pesquisa, portanto, justifica-se pela relevância em se investigar a utilização do marketing esportivo como forma de melhorar a imagem e o posicionamento de mercado de uma IES específica localizada no Estado de GO, a partir do que será possível estimular a criação de vínculos fortes e duradouros com o seu público-alvo, auxiliando na manutenção da competitividade da Instituição em uma perspectiva de longo prazo. Não deve ser ignorada a força que a Instituição em estudo vem adquirindo em termos de imagem e de posicionamento de seus serviços ao longo dos anos, o que a tornou uma das IES com maior crescimento na região Sudoeste de GO.

A UniRV – Universidade de Rio Verde, pessoa jurídica de direito público interno, com natureza jurídica de fundação pública municipal, tem desempenhado um importante papel na transformação da educação em sua área de abrangência. Desde 19 de março de 1973, quando foi implantada, ela alcançou resultados expressivos ao longo de 50 anos de existência. A Instituição é considerada uma das principais IES do Estado de GO, contando com cerca de 10.000 acadêmicos matriculados. A UniRV oferece 26 opções de cursos que incluem: Agronomia, Administração, Ciências Contábeis, *Design* Gráfico, *Design* de Interiores, Direito, Enfermagem, Engenharia Civil, Engenharia Mecânica, Engenharia de Software, Fisioterapia, Marketing, Medicina, Medicina Veterinária, Odontologia, Pedagogia e Psicologia. A IES conta com cinco *Campi* distribuídos em cinco cidades goianas: Rio Verde, Aparecida de Goiânia, Goianésia, Luziânia, Formosa e Caiapônia – este último em processo de finalização de suas últimas turmas de Direito (SILVESTRE, 2021; ALVARENGA, 2022; FERNANDES, 2022).

Cabe destacar que a Instituição se tornou a primeira IES no Brasil a receber o certificado de *Campus Saudável*, título recebido no dia 21 de outubro de 2021, proposto e desenvolvido pela *International University Sports Federation*. O certificado, que chancelou a Universidade como um *Campus Saudável*, exigiu a comprovação do incentivo e a realização de diversas ações dentro de sete importantes premissas: atividade física e esporte, gestão saudável do *Campus*, saúde mental e social, nutrição, prevenção de doenças, comportamento de riscos, meio ambiente, responsabilidade social e sustentabilidade (SILVESTRE, 2021; ALVARENGA, 2022; FERNANDES, 2022).

Desde o início de 2021, a Universidade, que é uma Instituição de Ensino Superior de âmbito municipal, tem focado parte dos seus esforços na criação projetos

e ações ligadas ao esporte. Recentemente, ampliou a oferta de aulas coletivas gratuitas para a comunidade acadêmica em sua Academia-Escola, com modalidades esportivas tais como musculação, natação, hidroginástica, ginástica localizada, *muay tai*, aulas de abdominal e circuito funcional.

Também criou o E-Sports, campeonato anual de esportes eletrônicos que, na primeira edição, contou com a participação de 245 acadêmicos em um período de dois meses de interação. Investiu, ainda, no apoio a esportes individuais e coletivos, incentivando a participação de seus acadêmicos e equipes nos JUBs – Jogos Universitários Brasileiros.

A Universidade em estudo sediou, em 2022, os JUGs – Jogos Universitários Goianos, nas modalidades futsal, handebol, voleibol e basquete. No mesmo ano, ela também sediou as seletivas internacionais dos JUBs nas modalidades tênis de mesa, xadrez, judô, *taekwondo* e tênis de quadra. Ainda em 2022, ocorreu a segunda edição do E-sports da UniRV. Foram disputadas as modalidades FIFA, *Clash Royale*, *Free Fire*, *LoL*, *Valorante* e CS. Ao todo, foram 134 inscritos, mas apenas 32 deles chegaram à final, que aconteceu de forma presencial.

Assim, pela relevância que o esporte tem assumido em Rio Verde e região e tendo a Instituição como uma das referências no esporte local, observa-se que há uma grande possibilidade de promover, por meio do marketing esportivo, a marca institucional. E assim ela poderá agregar valor e chamar a atenção dos alunos e de futuros clientes.

### 1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Potencializar a utilização do marketing esportivo no sentido de melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES – Instituição de Ensino Superior em estudo.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos, foram definidos:

- a) Compreender a inserção do marketing esportivo no posicionamento de mercado da IES;
- b) Analisar as iniciativas de marketing esportivo implementadas pela IES;
- c) Verificar a influência das iniciativas inerentes ao marketing esportivo implementadas pela IES no fortalecimento de sua marca e na melhoria de sua imagem institucional junto ao mercado;
- d) Propor direcionamentos no contexto do marketing esportivo para melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 DEFINIÇÃO DE MARKETING ESPORTIVO

O marketing é considerado um elemento importante para todas as organizações. Ele não é exclusivo da área de mercado ou comercial (vendas), mas deve se propagar entre todas as áreas, setores ou departamentos, com a finalidade de criar uma cultura centrada nos clientes a partir do entendimento e atendimento de necessidades, desejos, expectativas ou demandas (KOTLER; KELLER, 2019). Ou seja, ele é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos de indivíduos ou empresas adquirem aquilo que necessitam e desejam a partir da criação, oferta e troca de produtos e/ou serviços no mercado (OLIVEIRA; LUCENA, 2017; KOTLER; KELLER, 2019).

Assim sendo, pode-se dizer que o marketing é uma área que vem evoluindo, tendo uma sociedade e um mercado em constante transformação e com concorrência cada vez mais acirrada. Esse cenário faz com que as organizações vislumbrem, no marketing, uma alternativa para conseguir seus objetivos de mercado, mantendo-se nele, reforçando a sua imagem e seu posicionamento (KOTLER; KELLER, 2019), como é o caso, mais especificamente, da prática do marketing esportivo (SHANK; LYBERGER, 2021; KARG et al., 2022).

O marketing esportivo é considerado uma estratégia que se desdobra em ações e, conseqüentemente, em investimentos, realizados no contexto do esporte, pela iniciativa pública ou privada, visando retorno de imagem e de mercado. Ou seja, é a utilização do esporte, por organizações que visam o lucro, ou não, com interesses específicos, como, por exemplo, criar espaço (visibilidade) em meios de comunicação, fortalecer a imagem corporativa e sua marca, criar ou fortalecer vínculos com determinados públicos-alvo e gerar resultados mercadológicos (credibilidade e reputação, vendas, faturamento e receitas e participação de mercado) e econômico-financeiros (lucro e rentabilidade) (BECHARA, 2001; SANTIAGO, 2012; TENEL; SIRIN, 2017; FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; GRECO et al., 2020; KARG et al., 2022).

Todavia, é importante ressaltar que o conceito de marketing esportivo vem mudando com o passar dos anos, mas o que se deve considerar como mais relevante é o foco em satisfazer o cliente, ou os públicos-alvo envolvidos, e criar um relacionamento entre tais públicos e a organização e sua marca, com objetivo de reter

e, se possível, fidelizar o cliente. Ou seja, é uma estratégia que propicia uma espécie de plataforma de comunicação corporativa ou institucional, empregada como recurso para gerar atenção, emocionar, engajar e cativar o público, ampliando o alcance e a repercussão da organização, de sua marca ou de seus produtos ou serviços no mercado em que atua (WAWRYNIUK, 2018; DIAS; MONTEIRO, 2020).

Dessa forma, o marketing esportivo é uma tendência em termos de investimentos em marketing que se conecta ao contentamento dos clientes ou consumidores como seu principal objetivo. Ele procura atender às necessidades, desejos, expectativas ou demandas dos consumidores, levando em conta gostos, preferências e bem-estar destes, em uma perspectiva de longo prazo, respeitando as exigências e o controle que a sociedade impõe e atendendo às premissas de sobrevivência e de continuidade (longevidade) da organização. O marketing visa melhorar a visibilidade, popularidade e reputação da empresa e de sua marca no mercado em que está inserida (GASPAR et al., 2014; SILVA; LAS CASAS, 2017; TENEL; SIRIN, 2017; GRECO et al., 2020).

Consoante isso, a finalidade do marketing esportivo é promover as divulgações (ações de comunicação) das empresas, ligadas ao ramo ou à prática de esporte, aumentando a sua abrangência no mercado, potencializando a conquista de novos clientes, servindo como uma estratégia eficaz de promover marcas por meio do esporte, atingindo metas a partir dos estímulos aos clientes e ao público em geral e focando na melhoria da imagem da marca e na maximização da lucratividade (MEDEIROS, 2017; FETCHKO; ROY; CLOW, 2018).

Com base nisso, percebe-se que o marketing esportivo vem se evidenciando como uma estratégia de negócio importante, relacionando o negócio propriamente dito ao esporte. Além disso, o marketing esportivo pode ser contextualizado como uma forma de agregar valor às ofertas da empresa (produtos e/ou serviços que comercializa), gerando melhores resultados a partir de uma conexão com o mercado por meio do esporte (MORGAN; SUMMERS, 2006; BARBOSA, 2013; MEDEIROS, 2017; SILVA; LAS CASAS, 2020).

Portanto, o marketing esportivo vem se tornando uma alternativa interessante para a construção e a consolidação do posicionamento de marcas no mercado, apresentando-se como um meio que, se bem empregado, pode fortalecer marcas e imagens corporativas. O marketing esportivo pode ser operacionalizado por meio de promoção e patrocínio de eventos, incentivo à prática esportiva ou apoio a algum clube

ou associação ligada ao esporte, instigando os sentimentos e as emoções dos clientes (atuais e/ou potenciais), aumentando o reconhecimento e a valorização das marcas (SANTOS, 2017; TENEL; SIRIN, 2017; DESARBO; BLANK, 2020; GRECO et al., 2020). Por conseguinte, com a manutenção de clientes vinculados às empresas engajadas no universo do esporte, emerge a possibilidade de gerar um melhor desempenho de mercado e econômico-financeiro (FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; GRECO et al., 2020).

O marketing esportivo torna real a imagem dos jogos e dos atletas, devido às ações de comunicação ou divulgações junto ao público-alvo, possibilitando, inclusive, a participação ou presença das organizações nos grandes eventos esportivos. Tais possibilidades podem fazer com que, cada vez mais, estas ações ou eventos consigam mais admiradores e clientes potenciais para as marcas, acarretando, assim, em maior representatividade dos patrocinadores envolvidos no esporte (as organizações) no mercado e diante de seus concorrentes. É possível, além disso, obter maior retorno publicitário, o que pode se tornar um dos principais e mais vantajosos aspectos de se empregar o marketing esportivo para a divulgação das empresas e de suas ofertas (SANTOS, 2017; BARROS, 2019; SILVA; LAS CASAS, 2017).

Neste horizonte, diversas empresas vêm buscando demonstrar a qualidade de seus produtos e/ou de serviços, disputando os clientes nos segmentos ou nos nichos de mercado nos quais atuam, pois elas resguardam a ideia de que investir no esporte é proporcionar à empresa uma relação de afinidade mais próxima com os seus compradores alvo (SANTOS, 2017).

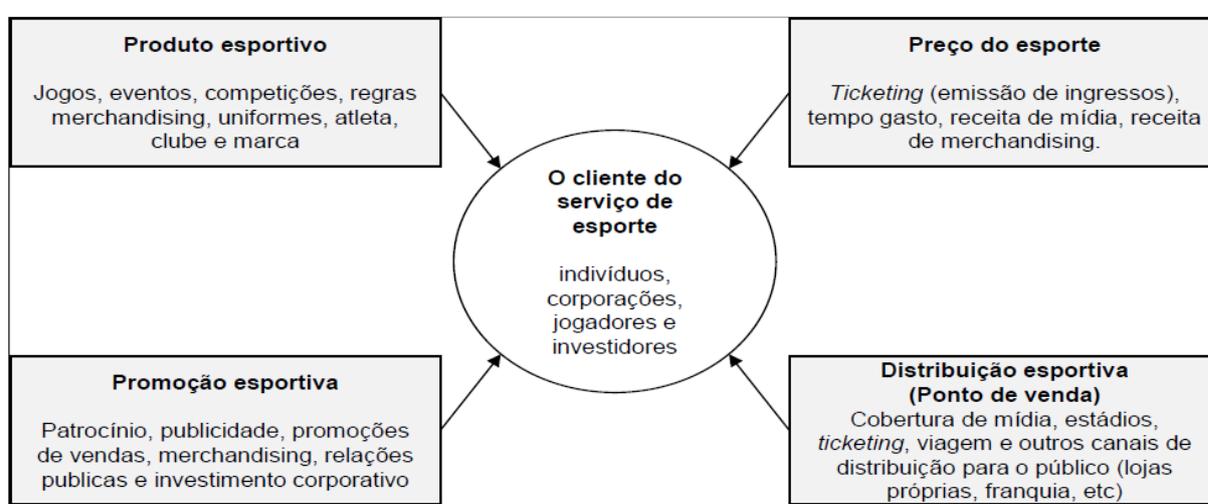
Isto posto, é preciso compreender o marketing esportivo como uma oportunidade de investimentos que alavanca atividades desenvolvidas e elaboradas para satisfazer e fortalecer os vínculos, além de permitir o entendimento e o atendimento às expectativas dos clientes que são atraídos pelo esporte. Configura-se, nisso, um processo de troca permanente, até porque este campo de atuação é amplo (AFIF, 2000; MONTEIRO, 2021; SHANK; LYBERGER, 2021).

Algumas vantagens atribuídas ao marketing esportivo estão relacionadas à percepção de valor da marca, aumento de credibilidade da empresa e de sua marca, ampliação da divulgação de produtos e/ou serviços, rejuvenescimento da imagem da marca e aumento no volume de vendas (faturamento, receitas) de produtos e/ou serviços ligados ao esporte. Tudo isso se trata de um cenário dinâmico, no qual se

aplicam os conceitos e elementos do marketing ao contexto do marketing esportivo (FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; SHANK; LYBERGER, 2021; KARG et al., 2022).

Por esta razão, os gestores devem definir como planejar, executar, verificar e agir corretivamente e/ou preventivamente em relação aos 4 Ps do marketing (*product* – produtos e/ou serviços; *price* – preços; *place* – canais de distribuição; *promotion* – comunicação) no contexto do marketing esportivo (FAGUNDES et al., 2012; MELO NETO, 2013; KARG et al., 2022), conforme demonstrado na Figura 1:

Figura 1 – O *mix* de marketing esportivo



Fonte: Fagundes et al. (2012, p. 101).

Desse modo, pode-se dizer que existem distintos públicos a serem considerados para as práticas atinentes ao marketing esportivo. Entre eles: os espectadores em geral; clubes e organizações esportivas; fornecedores ou provedores de produtos e serviços de apoio; organizações governamentais; atletas participantes; empresas interessadas; e investidores empresariais (ARANDA; PABLOS, 2009; TENEL; SIRIN, 2017; FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; SHANK; LYBERGER, 2021).

Neste prisma, portanto, deve-se adotar uma perspectiva de fora para dentro da organização, sempre focando em necessidades, desejos, expectativas e demandas (efetivas e potenciais) dos clientes, coordenando atividades ligadas ao esporte que criem experiências satisfatórias, produzindo melhorias na percepção da imagem corporativa e das marcas, níveis de faturamento (vendas), lucro, além de rentabilidade adequada às organizações envolvidas (ARANDA; PABLOS, 2009; SANTIAGO, 2012;

LIMA; MELO NETO, 2013; TENEL; SIRIN, 2017; FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; BARROS, 2019; SHANK; LYBERGER, 2021). E isto é algo oportuno também para o mercado da educação, em especial, para o ensino superior (TODEROIU, 2021; ZATSERKIVNA, 2021).

O marketing esportivo, portanto, é o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo, geralmente vinculado a alguma organização, para satisfazer as necessidades ou os desejos de consumidores e potencializar a realização ou o alcance dos objetivos corporativos previamente definidos (PITTS; STOTLAR, 2002).

Com tal escopo, o marketing esportivo pode ser uma estratégia ou um recurso com a capacidade de criar uma melhor conexão entre uma determinada organização e o seu público-alvo, gerando lucro, com base em ações para oferecer e promover os seus serviços e/ou os seus produtos, fortalecendo a imagem de sua marca e, conseqüentemente, do seu posicionamento de mercado (ARANDA; PABLOS, 2009; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; KARG et al., 2022).

## 2.2 DEFINIÇÃO DE POSICIONAMENTO DE MERCADO

O posicionamento de mercado é considerado o lugar que um produto ou um serviço, uma empresa ou uma marca poderão ocupar no pensamento ou na mente dos clientes ou consumidores atuais e potenciais. Um pensamento em relação às ofertas dos competidores, potencializando algum tipo de vantagem comparativa ou, até mesmo, de vantagem competitiva para uma determinada organização (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; MOURA; ARAÚJO, 2014; LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2019).

Ou seja, o posicionamento de mercado inicia com um produto, um serviço ou com o conceito de mercado associado a uma organização ou à sua marca, porém, ele se consolida na mente dos consumidores ou clientes desta organização e do mercado como um todo, a partir de suas percepções de valor, criando um conceito maior ou uma imagem acerca do objeto (produto, serviço, organização ou marca) no inconsciente coletivo do mercado (TROUT; RIVKIN, 1996; RIES; TROUT, 2009; HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; LARKIN; SPALDING; AHN, 2020).

O posicionamento de mercado também pode ser compreendido como um conceito ou como a imagem pela qual uma organização, uma marca ou um produto

ou serviço são reconhecidos no mercado. Ou seja, diz respeito aos atributos ou às características a que determinado objeto está associado, produzindo significado para os compradores atuais e/ou potenciais presentes no mercado (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2019).

Observa-se, portanto, que o posicionamento adotado pela organização precisa ser condizente com os conceitos e os movimentos que tal organização adota ao longo do tempo no mercado em que atua. Ou seja, o posicionamento de mercado deve refletir a identidade da empresa. Mas, para que isso aconteça, os gestores devem tomar decisões assertivas, principalmente observando em qual segmento ou nicho de mercado se compete e a que público-alvo (*target*) eles pretendem atender. Em decorrência disso, os gestores estabelecem a imagem e o conceito que pretendem transmitir junto ao seu mercado de atuação e com que características as suas ofertas (produtos e/ou serviços) devem ser divulgadas e ressaltadas (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; ANTONI; MEDEIROS; MEURER, 2013; CUNHA, 2016; ESARBO; BLANK, 2020).

Assim sendo, o posicionamento de mercado visa estimular os clientes ou os consumidores a desenvolverem considerações acerca de uma organização, marca, produto e/ou serviço, colaborando para que os compradores do segmento ou do nicho de mercado em questão compreendam, efetivamente, a sua proposta de valor e seus possíveis diferenciais perante a concorrência (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; KOTLER; KELLER, 2019). Por isso, as organizações estão se direcionando de um marketing de massa para um marketing diferenciado (CHURCHILL Jr.; PETER, 2012; KOTLER; ARMSTRONG, 2015), justamente para produzir significado àquela parte de mercado que pretende atender (KOTLER; KELLER, 2019; LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2019).

Dessa forma, pode-se dizer que o posicionamento de mercado de uma instituição (ou organização) é aderente à finalidade de ganhar a preferência dos compradores alvo, consolidando a marca da empresa, o seu respectivo significado, conceito ou a imagem nas mentes deles. Dessa forma, ela pode obter alguma possível vantagem em relação aos competidores frontais (PAIXÃO; MACHADO; MELO, 2015; CUNHA, 2016; KOTLER; KELLER, 2019).

O posicionamento de mercado, por conseguinte, pode auxiliar a organização no estabelecimento de uma posição desejável no mercado, criando uma posição competitiva distintiva em relação aos concorrentes, o que, por consequência, poderá

alavancar melhores resultados de mercado e econômico-financeiros (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; KOTLER; ARMSTRONG, 2015; KOTLER; KELLER, 2019).

Neste contexto, Porter (1986; 1989) salienta que, dependendo do posicionamento de mercado que a empresa deseja alcançar, há quatro estratégias genéricas possíveis: (i) liderança em custos, por meio da qual é possível praticar preços mais atrativos do que os concorrentes, tendo em vista um custo total menor do que os competidores, ou uma lucratividade maior, ao praticar preços nos mesmos níveis dos preços praticados pelos competidores; (ii) liderança em diferenciação, agregando valor à sua marca e às suas ofertas (produtos e/ou serviços), permitindo a prática de preços *premium*, os quais poderão repercutir positivamente em taxas de lucro e de rentabilidade elevadas; (iii) enfoque em custos, quando a empresa, embora não consiga ter o menor custo total, comparativamente aos concorrentes, é direcionada para ganhos de escala para focar em um nível de custos racional e que lhe permita, minimamente, administrar melhor os seus preços, no sentido de se manter competitiva no mercado; e, por fim, (iv) enfoque na diferenciação, que é quando, mesmo que não consiga ter uma imagem de marca associada aos seus produtos e/ou serviços, a empresa procura agregar valor e criar algum traço de diferenciação que lhe permita ter diferencial em relação às outras alternativas disponíveis no mercado.

Para Serralvo, Lopes e Oliveira (2004), o objetivo fundamental do posicionamento de mercado é identificar o lugar (ou posição de mercado) da organização e/ou de sua marca em relação à concorrência junto ao seu mercado de atuação, atraindo os compradores e fazendo que estes prefiram as suas ofertas às ofertas dos competidores. Esse cenário é, geralmente, construído a partir de uma imagem distintiva da organização e de sua capacidade de satisfazer às expectativas ou às demandas dos clientes ou consumidores (SERRALVO; LOPES; OLIVEIRA, 2004; KOTLER; KELLER, 2019; LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2019; RIBEIRO; BRITA, 2019).

Consoante isso, cabe ressaltar que o posicionamento de mercado deve ser constituído a partir de características únicas da empresa, sendo elas retratadas e, se possível, tangibilizadas como possíveis diferenciais de mercado. Tais características poderão vir a se configurar como alguma possível fonte de vantagem comparativa e, preferencialmente, como alguma possível fonte de competitividade sustentável, gerando melhores resultados para o negócio (PORTER, 1986; 1989; LANA, 2006; CUNHA, 2016; KOTLER; KELLER, 2019; MENDONÇA JÚNIOR, 2019).

No que se refere ao contexto do ensino superior, Alkhaldeh et al. (2020) destacam que, devido ao aumento expressivo da competitividade neste setor, é essencial que as IES busquem, estrategicamente, fortalecer o seu posicionamento de mercado a partir da construção e consolidação de imagem da marca corporativa (NGUYEN; MELEWAR; HEMSLEY-BROWN, 2019), de forma única e sólida, para atingirem um melhor desempenho nos mercados em que atuam (SULTAN; WONG, 2019). Ao ter uma imagem de marca respeitada, as IESs se beneficiam por meio da melhoria nos *rankings* universitários, na percepção do mercado, no aumento potencial de matrículas e na atração de novos financiamentos (ALWI et al., 2020), podendo ainda associar valores emocionais ao posicionamento da IES e à sua imagem de marca, fortalecendo os vínculos afetivos junto à comunidade na qual está inserida (ZOIA, 2022).

É importante salientar que a imagem da marca representa as crenças, as associações, as atitudes e as impressões dos clientes (FOROUDI et al., 2019). No contexto universitário, a imagem da marca pode ser compreendida como a imagem mental imediata que os alunos ou os alunos potenciais têm sobre a IES, ou a imagem formada quando os indivíduos se envolvem em atividades interativas contínuas, colaborando com a instituição, aumentando, assim, a força e o valor da imagem da marca da IES, como é o caso de práticas esportivas (FOROUDI et al., 2017; NGUYEN; MELEWAR; HEMSLEY-BROWN, 2019).

O papel da imagem da marca é o de definir a oferta (o produto ou o serviço) ou a própria instituição para os clientes atuais e potenciais e diferenciar a oferta de uma organização específica da oferta dos demais concorrentes. Isso se torna fundamental na escolha de uma IES, uma vez que os futuros alunos costumam coletar informações antes de efetivarem suas escolhas e, conseqüentemente, suas matrículas. Além disso, eles, geralmente, recorrem à avaliação da imagem da marca da IES e de sua estrutura (PANDA et al., 2019).

Neste sentido, verifica-se que a imagem da marca está cada vez mais sendo utilizada para ajudar as IES a construir um posicionamento de mercado mais sólido e potencializar uma maior atração e retenção de alunos (SPRY; PICH, 2021), pois ela influencia positivamente tanto nas escolhas e decisões (HUONG; KHOA, 2019) quanto na satisfação e no valor patrimonial dos alunos ao longo do tempo (CHEN; CHEN, 2014).

Para este estudo, portanto, o conhecimento sobre posicionamento de mercado se torna relevante, pois é anseio de qualquer IES e de seus gestores possuir uma marca forte e reconhecida perante o seu público-alvo e comunidade na qual está inserida. Porém, as estratégias serão eficazes somente quando estiverem associadas a um trabalho de construção e de fortalecimento da imagem e do posicionamento de mercado desejado (TROUT; RIVKIN, 1996; TROUT, 2009; ALKHAWALDEH et al., 2020; LARKIN; SPALDING; AHN, 2020).

### 2.3 O MARKETING ESPORTIVO NO CONTEXTO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

O marketing esportivo vem se tornando uma estratégia interessante devido ao apelo que a prática de esportes estimula junto à sociedade e ao mercado (FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; KARG et al., 2022). Além disso, ele serve para auxiliar na consolidação ou na massificação de uma marca junto ao mercado, trazendo um bom nível de retorno dos investimentos realizados pelas organizações (THORNE; WRIGHT; JONES, 2001; PITTS; STOTLAR, 2002; MANDARINO, 2013; FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; TEIXEIRA, 2021), inclusive no contexto das IES (TODEROIU, 2021; ZATSERKIVNA, 2021).

Observa-se que as organizações voltadas para o desenvolvimento de diversos programas – entre eles, os programas ligados à prática esportiva – vêm se transformando em uma questão estratégica, de relevância para o desempenho das instituições (GONZALES; PEDROSO, 2014; TODEROIU, 2021). Assim, utilizar esta estratégia é uma consequência de oportunidades e de anseios do mercado (FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; KARG et al., 2022) que, a cada ano, vem exigindo transformações no modo como as organizações fazem negócios e se relacionam com o mercado em que atuam (MISKYW, 2003; SANTIAGO, 2012; CUNHA, 2016).

Pode-se dizer que as diferentes possibilidades de utilizar o esporte na promoção e desenvolvimento de uma IES – fortalecendo sua marca e criando uma posição distintiva no mercado (TODEROIU, 2021), estimulando a prática de esportes ou ações de patrocínio esportivo e alavancando a imagem e marca das instituições patrocinadoras – são iniciativas que podem repercutir positivamente na construção ou na melhoria de imagem das instituições de ensino junto ao seu público-alvo (LIMA,

2007; MELO NETO, 2013; GONZALES; PEDROSO, 2014; TODEROIU, 2021; ZATSERKIVNA, 2021).

Cabe salientar que o esporte consiste em uma possível estratégia para: agregar valor a produtos e/ou serviços que vêm sendo comercializados; realizar lançamento de novos produtos e/ou serviços; aumentar a empatia do mercado em relação a uma organização ou marca. Essa é considerada uma estratégia que instiga aspectos experienciais e emocionais (MELO NETO, 2013; SILVA et al., 2018).

Neste horizonte, ressalta-se que o esporte possui a capacidade de criar vínculos entre os consumidores e as organizações devido ao seu elevado potencial de proporcionar experiências e emoções positivas. A demanda real e potencial dos indivíduos em relação à prática de esportes, muitas vezes, acaba por determinar as decisões decorrentes de compra e/ou de consumo dos produtos e/ou serviços das instituições patrocinadoras ou que estão associadas, direta ou indiretamente, aos esportes que tais indivíduos praticam (AFIF, 2000; CORRÊA, 2004; SANTIAGO, 2012; SHANK; LYBERGER, 2021).

Dessa forma, o esporte tem sido utilizado dentro das estratégias de marketing como um meio para fortalecer a imagem das IES, pois o marketing esportivo, principalmente associado ao estímulo da prática de esportes, atrai e agrega valor aos alunos ou aos alunos potenciais (TODEROIU, 2021). As emoções envolvidas na prática esportiva, em competições esportivas e em eventos que explorem o esporte, estão no rol de iniciativas bem sucedidas, uma vez que proporcionam sentimentos de bem-estar, associados a uma melhor qualidade de vida (GONZALES; PEDROSO, 2014; TODEROIU, 2021). Também é uma oportunidade de alcançar maior visibilidade da marca da instituição, aumentando a procura por informações e o seu reconhecimento de mercado (LANZER, 2004; COELHO, 2011; FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; BHARDWAJ; BAWA; SINGH, 2020; TODEROIU, 2021; ZATSERKIVNA, 2021).

O investimento em marketing esportivo pode gerar resultados positivos (FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; SHANK; LYBERGER, 2021), pois geralmente propicia boa repercussão no mercado, além de espaços e retorno nas mais diversas mídias, fortalecendo a credibilidade, a reputação das organizações (TENEL; SIRIN, 2017), a imagem das marcas e o seu posicionamento de mercado (ALWI et al., 2020; LARKIN; SPALDING; AHN, 2020).

Por conseguinte, desenvolver atividades esportivas para alavancar a marca da IES no mercado, chamando a atenção de alunos, familiares e comunidade em geral –

fomentando a sustentabilidade econômico-financeira ao cumprir a sua missão no mercado em que atua – podem ser uma alternativa interessante (RESENDE, 2017; SILVA et al., 2018).

Assim sendo, é possível inferir que o marketing esportivo no contexto das IES pode proporcionar a construção de uma imagem institucional mais sólida e, até mesmo, uma diferenciação positiva associada não apenas à imagem institucional, mas, também à marca da instituição, por meio de uma maior atratividade, retenção e possível fidelização dos clientes, neste caso, dos alunos da IES, a partir do esporte (BHARDWAJ; BAWA; SINGH, 2020; TODEROIU, 2021).

E isto poderá aumentar o seu volume de receitas (vendas), valorizando institucionalmente a marca e melhorando a comunicação com os clientes atuais e/ou potenciais, fornecedores e demais parceiros da organização (BRANCHI, 2002; MELO NETO, 2013). Portanto, uma instituição que investe no esporte poderá fortalecer a sua imagem, valorizar a sua marca e, talvez, construir alguma fonte de vantagem comparativa ou de vantagem competitiva (AFIF, 2000; CORRÊA, 2004; BHARDWAJ; BAWA; SINGH, 2020; TODEROIU, 2021; ZATSERKIVNA, 2021).

#### 2.4 RELAÇÃO ENTRE O MARKETING ESPORTIVO E O POSICIONAMENTO DE MERCADO

O marketing esportivo e o posicionamento de mercado são duas vertentes que vêm desempenhando, ao longo do tempo, um papel preponderante dentro de alguns segmentos ou nichos de mercado, pois as práticas intrínsecas ao marketing esportivo vêm ganhando destaque. Além disso, pode-se observar um crescimento da utilização do marketing esportivo em algumas organizações em relação à forma de divulgação de suas marcas e seu potencial para alcançar o público-alvo, associando aspectos relacionados à prática de esportes, com o intuito de tornar suas marcas mais conhecidas e valorizadas no mercado (RIBAS et al., 2006; SANTIAGO, 2012; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; SHANK; LYBERGER, 2021; KARG et al., 2022).

O posicionamento de mercado é um elemento muito importante no contexto do marketing, em que cada organização, visando estabelecer uma presença única para si e para os seus produtos e/ou serviços no mercado deverá decidir quais serão as estratégias e ações mais adequadas para alavancar os resultados desejados (RIES;

TROUT, 2009; HOOLEY; PIERCY; NOCOLAUD, 2011; LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2019). Ou seja, trata-se de um construto ligado à imagem corporativa, à marca e à oferta das organizações (produtos e/ou serviços) no mercado, baseando-se na percepção dos clientes ou consumidores a partir da sua capacidade potencial ou real de satisfazer às suas necessidades, desejos, expectativas ou demandas (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; KOTLER; ARMSTRONG, 2015; KOTLER; KELLER, 2019; GRECO et al., 2020).

Neste horizonte, entende-se que o posicionamento de mercado – como uma visão ou percepção geral dos clientes ou consumidores atuais e/ou potenciais a respeito da marca e dos produtos e/ou dos serviços comercializados por determinada organização em comparação a outras alternativas de mercado – demandará dos gestores a elaboração de estratégias, ações e investimentos coerentes com os objetivos e resultados esperados (PORTUGAL et al., 2009; CHURCHILL Jr.; PETER, 2012; MELO NETO, 2013; NASCIMENTO, 2019), o que pode ser alavancado a partir da adoção da estratégia do marketing esportivo (ARANDA; PABLOS, 2009; FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; MANOLI, 2018; SILVA; LAS CASAS, 2020; KARG et al., 2022).

Dessa forma, é possível dizer que, basicamente, são três as principais vantagens da utilização do esporte como forma de melhorar a visibilidade das organizações, fortalecer suas marcas e seu respectivo posicionamento de mercado: (i) possibilidade de elevado retorno em termos publicitários para os investidores, uma vez que permite a ocupação de espaços valiosos nos mais diversos tipos de mídia, fazendo com que o nome (marca) e as ofertas da organização sejam amplamente divulgados; (ii) capacidade de fixação de marca na mente dos clientes ou consumidores, o que contribui para uma maior visibilidade e fortalecimento da imagem e da marca; (iii) possibilidade do marketing esportivo alavancar a atração ou a retenção de clientes e de estimular um aumento nas receitas (vendas, faturamento), pois promove institucionalmente a organização, sua marca e seus produtos e/ou serviços em seu mercado de atuação (SANTIAGO, 2012; MELO NETO, 2013; PRADO et al., 2016; SILVA; LAS CASAS, 2017; FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; SILVA; LAS CASAS, 2020; KARG et al., 2022).

Observa-se que, no campo do marketing esportivo, existem diversas possibilidades e oportunidades em relação à agregação de valor às organizações e aos negócios, envolvendo, desde o estímulo à prática esportiva, patrocínios,

organização de eventos, licenciamentos, bem como franquias de produtos e/ou serviços, fabricação e venda de material esportivo, além de atividades que consistem na cessão dos direitos de imagem das pessoas envolvidas no esporte para fins específicos (COELHO, 2011; ANTONI; MEDEIROS; MEURER, 2013; SILVA; LAS CASAS, 2017). Isso pode auxiliar, sobremaneira, na melhora do posicionamento de mercado e nos resultados da organização (ARANDA; PABLOS, 2009; PAIXÃO; MACHADO; MELO, 2015; ESARBO; BLANK, 2020; KARG et al., 2022), sobretudo, de Instituições de Ensino Superior (BHARDWAJ; BAWA; SINGH, 2020; TODEROIU, 2021).

Verifica-se, então, que muitas organizações vêm utilizando o esporte como uma forma de se posicionar no mercado, visando obter uma possível fonte de vantagem competitiva, a partir do planejamento de atividades que aumentem a interação e a sua identificação social com as comunidades ou com o mercado nos quais elas estão inseridas (RATTEN, 2016; LEE; WON; FARR, 2020).

### 3. MÉTODO DE PESQUISA

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

Ao investigar determinado fenômeno, no sentido de uma melhor compreensão, é essencial que a pesquisa esteja alinhada aos objetivos e ao método de pesquisa empregado, o que repercute positivamente na qualidade dos achados de pesquisa (ALVESSON; KÄRREMAN, 2011; HENNINK; HUTTER; BAILEY, 2011; COOPER; SCHINDLER, 2016; MALHOTRA, NUNAN; BIRKS, 2017). Considerando essa premissa, para possibilitar o alcance dos objetivos traçados para o presente estudo, foi realizada uma pesquisa de natureza qualitativa e de caráter exploratório (HENNINK; HUTTER; BAILEY, 2011; REMLER; VAN RYZIN, 2015; MALHOTRA, NUNAN; BIRKS, 2017).

É importante destacar que as pesquisas de natureza qualitativa e de caráter exploratório, geralmente, fornecem uma melhor compreensão acerca do contexto investigado, bem como um entendimento mais profundo das razões e motivações intrínsecas a tal contexto (COOPER; SCHINDLER, 2016; MALHOTRA, NUNAN; BIRKS, 2017).

Dessa forma, a escolha por este tipo de pesquisa se justifica em relação ao presente estudo, uma vez que se caracteriza como uma alternativa adequada para que se compreenda a natureza e as especificidades do fenômeno investigado, levando-se em conta um conjunto de motivos, crenças, valores, significados e percepções inerentes ao contexto em estudo (HENNINK; HUTTER; BAILEY, 2011; REMLER; VAN RYZIN, 2015).

#### 3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A operacionalização da pesquisa ocorreu a partir da implementação de entrevistas individuais em profundidade, as quais foram realizadas em sessão única, de forma presencial, com uma abordagem semiestruturada e com a utilização de um Roteiro Básico de Questões para a condução das entrevistas (RIBEIRO; MILAN, 2004; GUBRIUM et al., 2012; KING; HORROCKS; BROOKS, 2019). Os Roteiros Básicos de Questões constam nos Apêndices A e B, os quais foram validados por três professores Doutores, pesquisadores da área de marketing.

A técnica da entrevista individual em profundidade é uma forma direta de obtenção de dados, de modo interativo, caracterizado pela interlocução entre o pesquisador, também denominado entrevistador, e os entrevistados. Com esta técnica, é possível coletar evidências (dados) e compreender temas ou assuntos que sejam complexos, o que, na maioria das vezes, não seria possível a partir da aplicação de outras abordagens de pesquisa, a exemplo da pesquisa quantitativa (GUBRIUM et al., 2012; REMLER; VAN RYZIN; 2015; MALHOTRA, NUNAN; BIRKS, 2017; KING; HORROCKS; BROOKS, 2019).

Para a coleta de dados, foram realizadas entrevistas individuais de forma presencial e em sessão única, sendo entrevistados sete gestores da Universidade em estudo (Entrevistados G1 a G7), a saber: Pró-Reitor de Assuntos Estudantis, responsável pela implementação de ações relacionadas ao esporte; Chefe de Projetos Especiais; Pró-Reitor de Graduação; Pró-Reitor de Pós-Graduação; Pró-Reitor de Administração e Planejamento; Gestor de Assessoria de Comunicação; Coordenador da Academia-Escola. Estes gestores foram entrevistados para que fosse possível capturar as percepções institucionais relacionadas aos objetivos da pesquisa.

Além dos gestores da Universidade, foram entrevistados mais quatro alunos ativos (Entrevistados AA1 a AA4), quatro ex-alunos (Entrevistados EA1 a EA4) e quatro alunos potenciais (Entrevistados AP1 a AP4), com o objetivo de verificar as percepções deles em relação à utilização da prática esportiva associada à imagem e ao posicionamento de mercado da Universidade.

No que se refere às três categorias de “alunos”, foram observados alguns critérios para a seleção dos entrevistados: tempo de curso (para os alunos ativos) ou de conclusão do curso (no máximo cinco anos, para os ex-alunos); pessoas do sexo feminino e do sexo masculino; faixas etárias diversas (pessoas mais jovens e mais maduras); pessoas residentes na área de abrangência da Universidade (no caso de ex-alunos e alunos potenciais) com conhecimento e capacidade de avaliar as ações de prática esportiva ofertadas.

Portanto, foram entrevistados dezenove indivíduos. A coleta de dados foi suficiente, até porque, nas últimas entrevistas realizadas, tanto com os gestores quanto com os alunos ativos, ex-alunos e alunos potenciais, percebendo-se a saturação de resultados (ou repetição de conteúdos), não havendo a necessidade de ampliação do grupo de participantes (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014; KING; HORROCKS; BROOKS, 2019).

É oportuno ressaltar que os participantes da pesquisa, ou entrevistados, foram denominados por codinomes, evitando-se, assim, sua identificação. Isso foi feito para evitar quaisquer vieses no processo de coleta de dados, conforme recomendação de autores (KVALE; BRINKMANN, 2009; GUBRIUM et al., 2012; MALHOTRA, NUNAN; BIRKS, 2017; KING; HORROCKS; BROOKS, 2019).

Além disso, utilizou-se a pesquisa documental (REMLER; VAN RYZIN; 2015; MALHOTRA, NUNAN; BIRKS, 2017), analisando-se documentos, tais como: relatórios anuais da PRAE (Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis) e relatórios de registros da Academia-Escola, ambos disponibilizados pela IES em estudo, os quais forneceram evidências empíricas (dados e informações) úteis à pesquisa.

No que se refere ao processo de análise e interpretação dos dados coletados, principalmente os dados provenientes das entrevistas individuais em profundidade realizadas, é importante salientar que as mesmas foram gravadas em meio eletrônico e transcritas (RIBEIRO; MILAN, 2004; KVALE; BRINKMANN, 2009; GUBRIUM et al., 2012; KING; HORROCKS; BROOKS, 2019).

### 3.3 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Para que se tenha validade no processo de análise de dados em pesquisas qualitativo-exploratórias, deve-se ter muito cuidado com as narrativas estimuladas e geradas por parte dos entrevistados. Por isso, é relevante ter rigor nos procedimentos adotados durante o processo de análise e interpretação dos dados (ALTHEIDE; JOHNSON, 2011; ALVESSON; KÄRREMAN, 2011). Sendo assim, para o processo de análise e interpretação dos dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo (GUBRIUM et al., 2012; SCHREIER, 2012; SCOTT; GARNER, 2013; BARDIN, 2016). Este processo foi conduzido com o auxílio de um *software* de análise de dados qualitativos, o NVIVO (JACKSON; BAZELEY, 2019), conforme sugestões encontradas na literatura (GUBRIUM et al., 2012; MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014; MALHOTRA, NUNAN; BIRKS, 2017).

O processo de análise de conteúdo compreendeu os seguintes procedimentos: preparação dos dados coletados, transformação do conteúdo coletado e transcrito em unidades de análise, classificação das unidades em categorias de análise e, por fim, análise dos dados propriamente dita e a sua interpretação (SCHREIER, 2012; SCOTT; GARNER, 2013; BARDIN, 2016).

Seguindo as premissas apresentadas por Bardin (2016), as categorias de análise foram definidas *a priori*, ou seja, as categorias de análise que foram adotadas para a realização da análise de conteúdo estão relacionadas aos objetivos específicos definidos para a presente pesquisa. São elas: “a” (inserção do marketing esportivo no posicionamento de mercado da IES); “b” (iniciativas de marketing esportivo implementadas pela IES); “c” (influência das iniciativas inerentes ao marketing esportivo implementadas pela IES no fortalecimento de sua marca e na melhoria de sua imagem institucional junto ao mercado); “d” (possíveis direcionamentos no contexto do marketing esportivo para melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES). Cabe comentar que, durante o processo de análise de dados, poderão emergir novas categorias de análise (BARDIN, 2016), as quais poderão ser contempladas.

Para a validação do conjunto de direcionamentos propostos para a melhoria da imagem e do posicionamento de mercado da IES em estudo, foi empregado o procedimento da triangulação de dados (GUBRIUM et al., 2012; MEYERS, 2019), cotejando a teoria acessada (referencial teórico), os dados coletados mediante a interpretação da pesquisadora e as suas proposições, a apresentação e discussão desses direcionamentos junto aos três gestores da IES entrevistados. Esse processo permitiu possíveis ajustes e, principalmente, a validação do conjunto final dos direcionamentos propostos que foram apresentados.

### 3.4 PROCEDIMENTOS ÉTICOS RELACIONADOS À PESQUISA

Para atender aos critérios éticos de pesquisa (CHRISTIANS, 2011), após a anuência da Universidade (IES) em relação à realização da pesquisa, todos os participantes (entrevistados) assinaram um TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido), o qual é apresentado no Apêndice C deste trabalho.

O TCLE contempla os objetivos (geral e específicos) da pesquisa e, com base nele, foi solicitada a autorização expressa dos participantes para gravação e posterior transcrição dos conteúdos provenientes das entrevistas, além da utilização destes dados e possível publicação dos resultados, sendo observado o seu anonimato, ou seja, a não identificação do nome dos participantes da pesquisa, os quais foram denominados por codinomes.

## 4. RESULTADOS DA PESQUISA

### 4.1 PARTICIPANTES DA PESQUISA

O grupo de participantes da pesquisa compreendeu dezenove entrevistados, sendo sete gestores da IES em estudo, além de quatro alunos ativos, quatro ex-alunos e quatro alunos potenciais. O perfil destes entrevistados é apresentado nos Quadros de 1 a 4.

Quadro 1 – Gestores entrevistados

Entrevistados	Sexo	Idade (anos)	Cargo	Tempo no Cargo (anos)	Tempo na IES (anos)
G1	M	32	Pró-Reitor de Assuntos Estudantis*	03	08
G2	M	51	Chefe de Projetos Especiais	04	04
G3	M	52	Pró-Reitor de Graduação (Vice-Reitor)	03	20
G4	M	55	Pró-Reitor de Pós-Graduação	03	15
G5	M	59	Pró-Reitor de Administração e Planejamento	03	34
G6	M	37	Gestor de Assessoria de Comunicação	03	09
G7	M	44	Coordenador da Academia-Escola	07	11

Obs. 1: F: Sexo Feminino e M: Sexo: Masculino.

Obs. 2: (\*) Gestor responsável pela implementação de ações relacionadas ao esporte na Instituição.

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

É de suma importância enfatizar que a equipe de gestores entrevistados, encarregada das iniciativas relacionadas ao marketing esportivo na Instituição, é, predominantemente, composta por indivíduos do sexo masculino. Esses membros integram principalmente a nova direção da Universidade, a qual majoritariamente assumiu suas posições a partir do ano de 2021, coincidindo com a entrada da nova gestão universitária.

Entre esses gestores, merece destaque o Reitor, responsável pelas transformações e ações concernentes ao marketing esportivo. Lamentavelmente, devido a restrições em sua agenda, não foi possível conduzir uma entrevista com ele.

No Quadro 2 são apresentadas as características que compõem o perfil dos alunos ativos entrevistados, que atualmente estão matriculados na

Universidade. Cabe enfatizar que a média de idade dos alunos ativos entrevistados é de 30 anos. Adicionalmente, é relevante ressaltar que eles estão inscritos em cursos distintos e se encontram em diferentes estágios de progresso (semestre curricular), nos cursos que frequentam na Instituição.

Quadro 2 – Alunos ativos entrevistados

Entrevistados	Sexo	Idade (anos)	Curso de Graduação que Frequenta na IES	Semestre Curricular	Tempo na IES (anos)
AA1	M	22	Enfermagem	10 <sup>o</sup>	5
AA2	M	32	<i>Design</i>	2 <sup>o</sup>	1
AA3	M	43	Direito	4 <sup>o</sup>	2
AA4	M	22	Fisioterapia	9 <sup>o</sup>	4,5

Obs.: F: Sexo Feminino e M: Sexo: Masculino.

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

No Quadro 3, é apresentado o perfil dos ex-alunos (ou egressos) entrevistados. Esses egressos da Universidade concluíram o seu respectivo curso entre os anos de 2020 e 2021.

Quadro 3 – Ex-alunos entrevistados

Entrevistados	Sexo	Idade (anos)	Curso de Graduação que Concluiu na IES	Ano de Conclusão	Atuação Profissional
EA1	M	25	Administração	2021	Micro empreendedor
EA2	F	46	Marketing	2020	Funcionária pública
EA3	F	28	Direito	2021	Vendedora
EA4	M	25	Direito	2020	Advogado

Obs.: F: Sexo Feminino e M: Sexo: Masculino.

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

No Quadro 4, por sua vez, é apresentado o perfil dos alunos potenciais entrevistados, os quais demonstram interesse em ingressar, futuramente, em algum curso da IES em estudo.

Quadro 4 – Alunos potenciais entrevistados

Entrevistados	Sexo	Idade (anos)	Curso de Interesse	Atuação Profissional
AP1	M	18	Fisioterapia	Estudante
AP2	M	25	Administração ou Engenharia Civil	Funcionário Público
AP3	F	22	Educação Física ou Medicina Veterinária	Secretária
AP4	F	33	Direito	Auxiliar Administrativa

Obs.: F: Sexo Feminino e M: Sexo: Masculino.

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Já no Quadro 5, é possível observar a relação de todos os participantes da pesquisa (entrevistados), as datas de realização das entrevistas e o tempo de duração de cada uma das entrevistas realizadas.

Quadro 5 – Datas de realização e tempo de duração das entrevistas

Entrevistados	Datas de Realização das Entrevistas	Tempo de Duração das Entrevistas (em horas, minutos e segundos)
G1	03/11/2022	00:26:54
G2	27/01/2023	00:45:19
G3	14/02/2023	00:34:44
G4	07/02/2023	01:00:58
G5	17/03/2023	00:21:02
G6	11/05/2023	00:29:54
G7	24/01/2023	00:25:04
AA1	29/11/2022	00:22:04
AA2	01/12/2022	00:17:55
AA3	07/12/2022	00:20:06
AA4	10/02/2023	00:29:51
EA1	21/11/2022	00:37:10
EA2	15/01/2023	00:17:45
EA3	09/03/2023	00:15:39
EA4	09/05/2023	00:12:13
AP1	03/12/2022	00:15:07
AP2	12/11/2022	00:10:21
AP3	17/12/2022	00:18:03
AP4	23/04/2023	00:13:53

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.



### 4.3 A INSERÇÃO DO MARKETING ESPORTIVO NO POSICIONAMENTO DE MERCADO DA IES

O marketing esportivo no posicionamento de mercado de uma IES se refere à aplicação estratégica de conceitos, estratégias, ações e investimentos de marketing no contexto esportivo ou da prática de esportes, visando fortalecer o posicionamento da instituição, estabelecer conexões com o público-alvo e diferenciar a instituição da concorrência (FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; SHANK; LYBERGER, 2021).

A incorporação do marketing esportivo à estratégia de posicionamento de mercado da IES investigada representa um componente integral da abordagem institucional visando à consolidação de sua marca em um ambiente competitivo. Esta medida tem por objetivo enfatizar a visibilidade da IES junto aos potenciais candidatos (alunos potenciais), aos alunos ativos e à comunidade em geral, com o propósito de despertar maior grau de interesse e atenção por parte deste público-alvo na instituição e nos cursos e demais serviços que ela disponibiliza ao mercado.

As iniciativas implementadas pela Instituição em análise atestam um posicionamento de proeminência no cenário esportivo competitivo, percepção corroborada pelo depoimento do Entrevistado AA2. O entrevistado expressa convicção de que tais atividades esportivas e estratégias de marketing esportivo exercem um impacto positivo na imagem da IES, ao mesmo tempo em que reforçam substancialmente a maneira como a Instituição se posiciona perante o público e o mercado em que atua. Tal entrevistado destaca que:

(...) uma Instituição de Ensino Superior que se propõe a agregar esse tipo de valor, diversificar as atividades esportivas, trazer o aluno para participar dessas modalidades representando a Universidade em eventos, tanto em nível regional ou estadual, quanto nacional. Isso agrega muito à Instituição, por conta dessa possibilidade de poder praticar um esporte de forma gratuita e de representar a universidade. Tenho a convicção que essas atividades esportivas e de marketing esportivo melhoram muito a imagem da Instituição e fortalece a forma de como ela se posiciona [no mercado] (ENTREVISTADO AA2).

Esta visão é compartilhada pelos Entrevistados G7 e AP1, os quais ressaltam, enfaticamente, que a Universidade em análise possui um posicionamento de mercado bem definido, sendo altamente valorizada dentro da comunidade local, tendo em vista o investimento em práticas esportivas que mantêm a Instituição mais conectada à comunidade na qual está inserida. Esta avaliação positiva se fundamenta no empenho

da IES em promover atividades esportivas e esportes, o que, por sua vez, contribui de maneira substancial para a percepção favorável da imagem e da marca da IES como um renomado centro de ensino e aprendizagem.

Além disso, é evidente que toda a comunidade reconhece amplamente a Universidade como uma instituição educacional de excelência, o que é reforçado por seu prestigioso reconhecimento internacional a partir do recebimento do selo de *Campus Saudável* (ENTREVISTADOS G7; AP1).

Na minha visão, as pessoas enxergam a universidade com bons olhos, porque a universidade tem um time de futsal, de vôlei e de handebol e tem parceria com os diversos esportes. Quando você fala o nome da [IES em estudo] na cidade e no Estado inteiro, todo mundo a reconhece como uma grande universidade, e uma instituição que todo mundo deseja estudar (ENTREVISTADO AP1).

O Aluno tem um ambiente adequado para o exercício físico. Ele não só tem um espaço acadêmico. (...) isso é um diferencial. (...) A maior prova desse fortalecimento [da imagem da IES] é o reconhecimento que a Universidade recebeu da certificação de *Campus Saudável* (ENTREVISTADO G7).

Diante do reconhecimento, torna-se oportuno que a IES continue a inserir o marketing esportivo ou a prática de esportes como meio de divulgar sua marca, os diversos cursos existentes (graduação, pós-graduação e extensão) e demais serviços, configurando-se em um atrativo para que a Instituição possa se consolidar e crescer no mercado. Isto poderá torná-la ainda mais atrativa, a partir de estratégias, ações e investimentos no âmbito do marketing esportivo, uma vez que este pode proporcionar uma alavancagem na veiculação e no fortalecimento da imagem da IES e de sua marca e, conseqüentemente, do seu posicionamento junto aos seus públicos-alvo.

Tal cenário é relatado pelo Entrevistado G5 que afirma ser o marketing esportivo colaborativo para que a IES atinja o público-alvo.

A Instituição vê no marketing esportivo uma forma de levar o nome dela em outros locais e uma forma também de a gente, vamos falar assim, dar um aspecto de jovialidade para Universidade, para a sua marca. Então, a gente atrai muitos jovens através do esporte. É um nicho de mercado ainda a ser bastante estudado (...) a gente pode trazer gente [alunos potenciais] através desse mercado e oferecer, logicamente, para as pessoas pensarem que na Universidade a gente também trabalha com o esporte (ENTREVISTADO G5).

Outro aspecto relevante no âmbito do marketing esportivo, conforme compartilhado pelo Entrevistado G2, diz respeito à estratégia de posicionamento da IES em relação ao mercado. Destaca-se, nesse contexto, os investimentos que a Universidade vem realizando, resultando em um reconhecimento amplamente difundido nos veículos de comunicação (mídia), de maneira indireta, por meio da

divulgação das atividades esportivas. Esta abordagem tem conferido, à Instituição, um reconhecimento de elevada proeminência no cenário educacional nas regiões em que atua.

A Universidade vê com bons olhos deste tipo de divulgação. Ela vê como um processo de divulgação de baixo custo [baixo investimento], onde todo mundo na cidade está falando da Universidade. Sem a Universidade ter ônus [investir em ações de comunicação com investimentos financeiros elevados] tanto em rádio, quanto nas redes sociais. É um meio de comunicação que está levando o nome [ou a marca] da Universidade sem nenhum tipo de ônus, sem estar pagando para empresas veicularem a marca da IES (ENTREVISTADO G2).

Diante da constatação de que tais práticas possuem uma demanda e uma boa repercussão entre estudantes (ativos e potenciais) e comunidade em geral, a Instituição em análise deliberou uma ampliação substancial de sua abordagem nas atividades ligadas ao marketing esportivo e às práticas esportivas. Este movimento foi fundamentado na compreensão de que o apelo gerado por estas práticas esportivas tem uma considerável capacidade de atrair interesse do seu público-alvo.

Neste sentido, o depoimento do Entrevistado AP1 destaca:

É algo positivo porque abrange muitas oportunidades para nós, futuros acadêmicos, para os acadêmicos e para a Universidade em si. O esporte leva a marca da Universidade aonde ele vai e isso dá mais visibilidade. Mais pessoas e diferentes públicos passam a conhecer a Universidade e ver que o esporte é valorizado, que quem pratica o esporte é valorizado, e poder divulgar a marca de uma Instituição que se preocupa e incentiva o esporte, fortalecendo a sua imagem.

Com isso, houve uma visão mais estratégica que foi se ampliando com a diversificação dos esportes apoiados pela Instituição, surgindo, assim, novos projetos na área do esporte. Tal prática vem ajudando na consolidação da sua marca e em sua diferenciação em relação aos concorrentes, uma vez que este é um dos objetivos da Instituição, como relatado pelo Entrevistado AA3:

Quando a Universidade se associa ao esporte, investe em esporte, a gente carrega o nome dela por onde a gente tiver e a gente participa de bastante campeonato, não só municipal, não só regional, mas no Brasil todo, inclusive campeonato nacional. É uma oportunidade de a gente estar levando o nome da marca e assim ter mais reconhecimento, mais visibilidade, até porque muitas pessoas elas já saem do ensino médio igual a mim. No meu caso, eu já queria entrar numa Universidade que me traria esse acesso ao esporte.

A IES deu início às suas atividades relacionadas ao âmbito esportivo no ano de 2021, concomitantemente à introdução do novo modelo de administração. Esta iniciativa foi pautada na aspiração de contribuir para o desenvolvimento individual dos acadêmicos, por meio de ações com potencial para impactar positivamente tanto na

qualidade de vida quanto no bem-estar destes indivíduos. Neste contexto, surgiram oportunidades para a implementação de novos projetos esportivos, com o propósito de estreitar os laços com a comunidade acadêmica e moldar a Universidade em um ambiente de crescente atratividade. Esta perspectiva encontra respaldo nas palavras do Entrevistado G3:

A Universidade, de uns tempos para cá, vem trabalhando muito a questão de investir no esporte como uma forma de integração e também pensar na qualidade de saúde da comunidade acadêmica e também da comunidade externa. Com essa participação da Universidade em eventos esportivos, ela tem crescido cada vez mais e a gente vê como um retorno bastante favorável, tanto na saúde física, quanto na saúde mental e a questão comportamental de nossos alunos e também no fortalecimento de sua imagem.

Essa perspectiva foi respaldada pelo depoimento do Entrevistado G1, cujas observações realçaram que a promoção das iniciativas esportivas resultou em uma evidente amplificação da visibilidade da Instituição. Conforme destacado pelo Entrevistado G1, esta dinâmica se apresenta como um atrativo robusto para os jovens envolvidos em práticas esportivas, os quais estão em busca de uma instituição universitária para prosseguirem com seus estudos, aliando a possibilidade de se vincularem, de alguma forma, aos esportes.

A nossa Universidade, ela a partir do ano passado, ano de 2021, começou a utilizar essa prática esportiva, tanto para gente trazer qualidade de vida para os nossos estudantes para quem pratica os esportes, mas também para dar visibilidade para esse grupo populacional de adolescentes, de jovens que são grupo populacional que a gente espera absorver para dentro do nosso ambiente universitário, como um mecanismo de trazer visibilidade (ENTREVISTADO G1).

Conforme destacado pelo Entrevistado G5, as estratégias de marketing implementadas pela IES e vinculadas ao contexto esportivo têm propiciado que a Universidade alcance localidades (ou regiões) e audiências até então não abordadas pela Instituição, contribuindo para a sua divulgação e para a sua notoriedade e seu posicionamento de mercado.

(...) uma estratégia de marketing para a gente chegar em pontos [ou espaços de mercado] que não chegava, através de outras mídias por exemplo, então a gente optou em fazer também pelo esporte, apesar de ser uma coisa bastante natural (...) também uma forma para gente chegar nessas pessoas (ENTREVISTADO G5).

De acordo com o Entrevistado G6, o âmbito universitário é propício para a prática esportiva e para a utilização do marketing esportivo, constituindo-se não apenas como um fator de incremento ao posicionamento da IES, mas também como

uma fonte geradora de valor para os acadêmicos e para a comunidade em geral. Associar a imagem da Universidade à prática esportiva, segundo o Entrevistado G6, é proficiente e benéfico, uma vez que estimula a sociedade em geral a adotar a prática esportiva. Além disso, o Entrevistado G6 comentou que:

Importante fazer que as pessoas sintam como o ambiente da universidade é propício ao esporte ao desenvolvimento de uma vida saudável associada a evolução da educação. Acho que faz parte de agregar valor (...) ter sua imagem associada ao desenvolvimento de práticas esportivas e que incentiva na sociedade esse tipo de iniciativa.

Neste horizonte, a Universidade reforça sua posição distintiva perante a concorrência, desempenhando um papel ativo na promoção da prática esportiva em sua região de abrangência e, conseqüentemente, reforçando a solidez de sua identidade e imagem institucional. Este enfoque estratégico não apenas consolida sua marca, já estabelecida no mercado regional, mas também abre vias de alcance a novos públicos, como pontuado no relato do Entrevistado G2.

A visão da Universidade é a de que o esporte pode oferecer muito pra sociedade, então, ela procura trabalhar isso aí em divulgações para que a marca da universidade possa estar aparecendo no cenário municipal, estadual e nacional; então isso ajuda na questão do desenvolvimento também da marca né? Principalmente na área esportiva.

A utilização do marketing esportivo como meio para se conectar e moldar o perfil de mercado da Instituição se traduziu em uma implementação estratégica efetiva. Este enfoque tem gerado bons resultados e impacto positivo no reforço do posicionamento de mercado da Instituição no panorama acadêmico. E mais do que isso: tem contribuído para a consolidação de suas bases e princípios. Concomitantemente, isto tem fomentado uma conexão mais profunda e efetiva com o seu público-alvo, potencializando a capacidade da IES em se relacionar com seus estudantes e demais partes interessadas (ENTREVISTADOS G1, G3 e G4).

Além disso, é inegável que a aplicação criteriosa do marketing esportivo tem emergido como um diferencial destacado, viabilizando uma alternativa de distinção para a IES em comparação com seus competidores no cenário educacional. Esta abordagem viabiliza que a Instituição não apenas se destaque no mercado, mas também se projete de maneira mais acentuada e singular no contexto da educação superior nas regiões em que está inserida.

Para facilitar a compreensão desse cenário, o Quadro 6 apresenta uma síntese das principais percepções dos entrevistados em relação à inserção do marketing esportivo no fortalecimento do posicionamento de mercado da IES.

Quadro 6 – Principais percepções dos entrevistados sobre o posicionamento da IES

<b>Principais Percepções dos Entrevistados</b>	<b>Entrevistados</b>
Incorporação do marketing esportivo como componente da estratégia de posicionamento de mercado da IES, com foco na consolidação da marca	G1, G2, G3, G4, G5, G6, G7, AA2, AA4, AP1, AP3, EA1, EA2, EA3 e EA4
Impacto positivo das atividades esportivas e do marketing esportivo na imagem da Instituição	G1, G2, G3, G4, G5, G6, G7, AP1, AP2, AP3 AP4, AA1, AA2, AA3, AA4, EA1, EA2, EA3 e EA4,
Marketing esportivo como meio para se conectar e moldar o perfil de mercado da IES, impactando na sua posição competitiva no panorama acadêmico	G1, G2, G3, G5, G6, G7, AA3, AP3, AP4 e EA1
A aplicação do marketing esportivo como diferencial que destaca a IES entre seus concorrentes no setor do ensino superior	G2, G3, G4, G5, G6, G7, AA1, AA2, AP1, AP2, AP4, EA1, EA2 e EA3

Fonte: Elaborado pela autora.

#### 4.4 PRINCIPAIS INICIATIVAS DE MARKETING ESPORTIVO IMPLEMENTADAS PELA IES

Entre as diversas estratégias de marketing esportivo implementadas pela IES em estudo, é notável a criação da Academia-Escola. Esta iniciativa recebeu ampla atenção e menção por parte de múltiplos entrevistados (ENTREVISTADOS G2, G4, G6 e AA3). A Academia-Escola foi inaugurada em 1º de abril de 2016 e, grande agilidade, firmou-se como o ponto central para que acadêmicos e funcionários pudessem praticar atividades esportivas de forma gratuita. Seu impacto foi evidenciado pelo reconhecimento e engajamento expressos por parte dos membros da comunidade acadêmica. Uma estratégia que já se encontra consolidada, conforme mencionado pelo Entrevistado G4.

A academia já tem ali quase 10 anos, 8 anos, e sempre esteve aberta para todos os alunos gratuitamente, para os funcionários gratuitamente e para alguns da comunidade como idosos, os grupos específicos que precisam fazer atividade. Então, isso acaba refletindo, sem dúvida alguma, nos bons conceitos e ajudando mercadologicamente (ENTREVISTADO G4).

Com uma área abrangendo 1.800 m<sup>2</sup>, a academia figura entre aquelas mais espaçosas do Estado de GO, destacando-se pela piscina semiolímpica aquecida, com dimensões de 20 m x 7 m. Além disso, é um espaço dedicado à prática esportiva. Portanto, a Academia-Escola da Universidade desempenha um papel crucial ao servir como cenário para atividades práticas vinculadas a cursos da área da saúde.

Isso se traduz em notáveis projetos de extensão universitária, como, por exemplo, a hidroginástica para idosos, que não apenas atende a uma considerável demanda, mas também se revela como uma valiosa prestação de serviços à comunidade. Paralelamente a isso, a academia oferece uma variedade de oportunidades para a prática de atividades físicas que incluem desde musculação até modalidades como *muay thai*, entre outras. Isso é relatado pelo Entrevistado AA3, conforme mostra o excerto a seguir:

Nós temos também a nossa disposição a Academia-Escola com várias modalidades esportivas: atividades de musculação, natação, hidroginástica, ginástica localizada, *muay thai*, aulas de abdominal (ABS) e circuito funcional. A academia tem uma ótima estrutura, e temos também na academia professores capacitados para nos acompanhar durante os exercícios.

A Academia-Escola da Universidade em análise é o maior modelo de academia universitária do Brasil e, nos últimos anos, se tornou um importante espaço para incentivar a prática de atividade física, contribuindo para o bem-estar físico e mental de toda comunidade acadêmica que busca uma melhor qualidade de vida. A academia propicia uma forte preparação física dos atletas que representam a Universidade nos mais diversos campeonatos dos quais as equipes participam (SILVESTRE, 2023a).

A Figura 4, a seguir, é ilustrativa o espaço de musculação da academia:

Figura 4 – Academia-Escola da Universidade – musculação



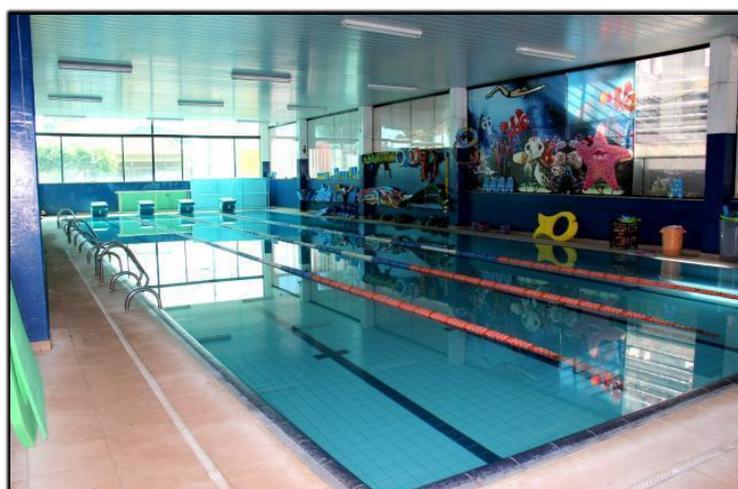
Fonte: Imagem disponibilizada pela IES.

A infraestrutura da academia é reconhecida como uma das mais destacadas na região, oferecendo uma ampla variedade de modalidades para os seus frequentadores. Além das atividades de musculação, os membros da academia têm a oportunidade de se envolver em atividades como *muay thai*, natação e hidroginástica, tênis de mesa, bem como participar de avaliações antropométricas (SILVESTRE, 2023a). Segundo o Entrevistado G7, a gama de modalidades esportivas está sendo expandida com o objetivo de proporcionar um suporte ainda mais abrangente para os atletas da Instituição. Em acréscimo, o entrevistado salientou que:

Uma nova modalidade está sendo inserida, a natação paraolímpica, com o objetivo de poder atender as pessoas com necessidades especiais e poder oferecer a elas as mesmas oportunidades de praticar um exercício físico e também poder representar a Universidade nas competições (ENTREVISTADO G7).

A Figura 5 traz uma imagem ilustrativa da piscina semiolímpica aquecida, a qual é utilizada para uma variedade de modalidades. Esta instalação se destaca em comparação a outras academias da região, devido à alta qualidade e à versatilidade do espaço disponibilizado.

Figura 5 – Academia-Escola – piscina semiolímpica aquecida



Fonte: Imagem disponibilizada pela IES.

Dedicada a fomentar o bem-estar e aprimorar a qualidade de vida de seus alunos e colaboradores, a Academia-Escola da Universidade também se destaca pelos impressionantes resultados alcançados. No decorrer do ano de 2021, a Instituição registrou o total de 93.305 atendimentos, conforme detalhado na Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 – Número de atendimentos da Academia-Escola em 2021

<b>Meses</b>	<b>Acadêmicos</b>	<b>Servidores</b>	<b>Total</b>
Janeiro	6.931	505	7.436
Fevereiro	6.275	490	6.765
Março	Fechada (Covid-19)	Fechada (Covid-19)	0
Abril	6.656	361	7.017
Mai	4.126	255	4.381
Junho	8.258	456	8.714
Julho	9.241	621	9.862
Agosto	10.175	663	10.838
Setembro	10.658	601	11.259
Outubro	7.218	478	7.696
Novembro	9.565	697	10.259
Dezembro	8.519	556	9.075
<b>Total</b>	<b>87.622</b>	<b>5.683</b>	<b>93.305</b>

Fonte: Dados disponibilizados pela IES.

A partir do ano de 2022, a Academia-Escola da Universidade ampliou sua gama de serviços, passando a oferecer atendimento aos filhos dos servidores. Essa expansão proporcionou às famílias a oportunidade de desfrutar deste ambiente. Além disso, a academia iniciou a realização de sessões de fisioterapia e deu início ao projeto Engenheirando Sonhos, o qual tem como foco principal atender indivíduos com necessidades especiais. Os dados relativos à quantidade de atendimentos realizados no ano de 2022 podem ser observados na Tabela 2:

Tabela 2 – Número de atendimentos da Academia-Escola em 2022

<b>Meses</b>	<b>Acadêmicos</b>	<b>Servidores</b>	<b>Filhos de Servidores</b>	<b>Fisioterapia</b>	<b>Engenheirando Sonhos</b>	<b>Total</b>
Janeiro	10.871	588	-	-	-	11.459
Fevereiro	12.578	861	-	-	-	13.439
Março	12.077	702	-	-	-	12.779
Abril	9.385	565	-	-	-	9.950
Mai	12.892	880	-	-	-	13.772
Junho	10.900	851	-	-	-	11.751
Julho	11.686	886	-	-	-	12.614
Agosto	15.213	1.057	162	500	-	16.932
Setembro	13.540	1.033	283	625	-	15.481
Outubro	10.659	970	228	409	67	12.333
Novembro	13.020	1.054	262	461	108	14.905
Dezembro	6.316	561	99	86	43	7.106
<b>Total</b>	<b>139.137</b>	<b>10.008</b>	<b>1.034</b>	<b>2.081</b>	<b>218</b>	<b>152.521</b>

Fonte: Dados disponibilizados pela IES.

No ano de 2023, a Academia-Escola da Universidade decidiu ampliar significativamente a variedade de modalidades oferecidas. Um acréscimo importante foi a introdução de aulas de hidroginástica, abertas a acadêmicos, funcionários e também à comunidade idosa. Os detalhes referentes à quantidade de atendimentos efetuados ao longo do ano constam na Tabela 3:

Tabela 3 – Número de atendimentos da Academia-Escola em 2023

Meses	Acadêmicos	Servidores	Filhos de Servidores	Fisioterapia	Engenheirando Sonhos	Hidro	Total
Janeiro	12.298	283	230	-	54		12.865
Fevereiro	11.397	835	166	334	103		12.835
Março	17.311	1319	283	624	152	581	20.270
Abril	10.658	918	176	400	122	398	12.672
Maio	18.210	1.544	317	674	213	770	21.728
Junho	14007	1.166	239	569	47	341	16.369
Julho	14.759	1.246	245	148	-	-	16.398
Agosto	18.890	1490	318	626	-	709	22.033
<b>Total</b>	<b>117.530</b>	<b>8801</b>	<b>1.974</b>	<b>3375</b>	<b>691</b>	<b>2799</b>	<b>135.170</b>

Fonte: Dados disponibilizados pela IES.

Esses números evidenciam que a Academia-Escola da IES se destaca como uma das principais iniciativas no âmbito do marketing esportivo promovidas pela Instituição. Além de fomentar a qualidade de vida e o bem-estar social na comunidade, esta iniciativa agrega valor ao corpo acadêmico e estabelece conexões com o público-alvo em geral da Universidade.

Outra questão explorada com empenho pela IES, no contexto do marketing esportivo, abrange as iniciativas voltadas para a prática de esportes virtuais, destacando-se os jogos eletrônicos. Este movimento acompanha a crescente tendência global de envolvimento com o cenário dos e-Sports, em que jogadores competem profissionalmente em diversos jogos online, atraindo uma audiência razoável e gerando uma interseção positiva entre a tecnologia e o esporte tradicional.

No contexto da prática esportiva, destaca-se a realização de um projeto de campeonato institucional de jogos eletrônicos, uma iniciativa que fortaleceu a interação entre os estudantes e a IES. Este projeto tem como propósito central criar oportunidades alinhadas à aquisição de habilidades cognitivas e sociais que enriquecem tanto a formação profissional quanto pessoal dos acadêmicos da Universidade, em seus cinco *campi*.

Notavelmente, essa abordagem relacionada aos jogos eletrônicos é reconhecida como uma ferramenta que contribui para as funções executivas associadas à atenção plena e à resolução de problemas, aspectos que têm sido amplamente valorizados pelos acadêmicos da IES, como enfatizado pelo depoimento do Entrevistado G1:

Nós temos também aqui, quando a gente fala de prática esportiva, é muito importante a gente lembrar da prática esportiva online, dos jogos eletrônicos que é muito forte atualmente no nosso nicho de mercado. Este público que a gente quer de adolescentes e jovens, nosso público alvo (...) esse ano de 2022 a gente realizou a segunda edição dos jogos eletrônicos da Universidade, esse ano a gente fez um evento aqui presencial que foi bem bacana, foram três dias de evento. Estamos trabalhando nessa vertente eletrônica, na parte tanto física como também eletrônica. São essas ações e eventos que a gente está organizando, ano que vem (2023) a gente tem um calendário bem extenso de atividades esportivas que a gente vai realizar interno na nossa Universidade.

Portanto, esse evento organizado pela IES é visto como uma importante iniciativa estratégica adotada para conquistar alunos potenciais e para manter seus alunos atuais. Durante o primeiro semestre de 2021, foram realizadas, de forma online, as partidas classificatórias para a grande final que aconteceu no Centro de Convenções da Universidade, com a participação presencial dos finalistas, seguindo todas as recomendações sanitárias, devido às restrições implementadas durante a pandemia de Covid-19.

Entre as modalidades que fizeram parte da primeira edição dos jogos, estão o *League of Legends*, *FIFA 20*, *Counter-Strike GO*, *Clash Royale*, *Poker* e *Free Fire*, que movimentaram todos os *campi* da Instituição, bem como as diversas faculdades e os estudantes, tal como apresentado nas Tabelas de 4 a 5.

Tabela 4 – Quantidade de alunos por *campus* inscritos nas modalidades individuais do e-SPORTS em 2021

<b>Localização do <i>Campus</i></b>	<b>Número de Inscritos</b>	<b>%</b>
Aparecida de Goiânia	13	12,75
Caiapônia	01	0,98
Formosa	05	4,90
Goianésia	25	24,51
Rio Verde	58	56,86
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

Fonte: Relatório de Atividades – PRAE (2021).

Tabela 5 – Quantidade de alunos por Faculdade inscritos nas modalidades individuais do e-SPORTS em 2021

Faculdades	Número de Inscritos	%
Administração	01	0,98
Agronomia	02	1,96
<i>Design</i> Gráfico	01	0,98
Direito	05	4,90
Engenharia Civil	08	7,84
Engenharia de <i>Software</i>	05	4,90
Engenharia Mecânica	04	3,92
Fisioterapia	01	0,98
Medicina	52	50,98
Medicina Veterinária	09	8,83
Odontologia	09	8,83
Psicologia	05	4,90
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100</b>

Fonte: Relatório de Atividades – PRAE (2021).

No ano de 2022, foi realizada mais uma edição do torneio de jogos eletrônicos na Instituição, conquistando uma aceitação notável entre os acadêmicos e solidificando-se como uma das principais competições esportivas no âmbito universitário. Além disso, essa iniciativa se destaca pela capacidade de alcançar os estudantes de todos os *campi* da universidade, ampliando significativamente seu alcance.

Como observado pelo Entrevistado AP4, este evento se estabeleceu como um marcante diferencial competitivo em relação às instituições concorrentes.

Eu acredito que isso se torna um diferencial, porque não é comum a gente ver essas atividades dentro do âmbito universitário hoje no país né, pelo menos na grande maioria, principalmente quando se fala em universidades privadas, como, exemplo, mesmo aqui em Rio Verde (GO), acho que a única universidade que participa dessas atividades esportivas é a Universidade aqui em estudo (ENTREVISTADO AP4).

Os números apresentados destacam, de maneira contundente, que os jogos eletrônicos conquistaram uma adesão significativa em vários *campi* e cursos distintos da Universidade, estabelecendo uma interação rica entre os alunos e, ao mesmo tempo, facilitando conexões fundamentais entre a IES e seu público-alvo.

A abrangência que os jogos eletrônicos alcançaram, estendendo-se por diversos âmbitos acadêmicos, sublinha a capacidade da Instituição de estabelecer pontes entre diferentes segmentos de estudantes e de fomentar um ambiente de envolvimento multifacetado.

Outra investida de marketing esportivo implementada pela IES, em seu escopo de atuação, é a sua participação ativa em jogos universitários em âmbito regional, estadual e nacional. Esta presença engajada se materializa por meio de expressiva representação em competições relevantes, tais como os JUGs (Jogos Universitários Goianos), os JUBs (Jogos Universitários Brasileiros) na modalidade Futebol, além dos JUBs Praia e JUBs Brasília no Distrito Federal (DF).

A diversidade e a amplitude dessa participação são ilustradas na Tabela 6, a qual abarca um conjunto variado de modalidades em que os acadêmicos se envolveram de maneira proeminente.

Tabela 6 – Quantidade de alunos inscritos por modalidade nos JUGs 2021

<b>Modalidades</b>	<b>Número de Inscritos</b>	<b>%</b>
Badminton	04	4,26
Futsal Feminino	12	12,77
Futsal Masculino	12	12,77
Handebol Feminino	14	14,89
Handebol Masculino	14	14,89
Karatê	01	1,06
Natação	01	1,06
Tênis de Mesa	02	2,12
Tênis de Quadra	02	2,12
Voleibol Feminino	12	12,77
Voleibol Masculino	12	12,77
Comissão Técnica	08	8,52
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100</b>

Fonte: Relatório de Atividades – PRAE (2021).

Esse engajamento em eventos esportivos de destaque não apenas promove a visibilidade da IES em cenários amplos, mas também encarna um espírito de competitividade saudável e um compromisso firme com o desenvolvimento esportivo entre os estudantes. Por meio de iniciativas como essas, a Instituição reafirma seu

papel, não somente como local de aprendizado, mas também como promotora ativa de experiências enriquecedoras e multifacetadas para seus acadêmicos.

Na Figura 6, é possível observar ilustrativamente a impressionante participação dos alunos da IES nos JUGs 2021, em que a Universidade marcou presença como uma das delegações mais numerosas e destacadas.

Figura 6 – Imagem ilustrativa da participação de alunos da IES nos JUGs 2021



Fonte: Imagem disponibilizada pela IES.

No transcorrer do ano de 2022, a IES intensificou seus aportes no setor esportivo, tendo desempenhado o papel de anfitriã dos JUGs – Jogos Universitários Goianos, que representam a principal contenda atlética entre as instituições universitárias do Estado. Além disso, a IES evidenciou seu engajamento ao se fazer presente com delegações significativas nas principais competições esportivas nacionais, conforme comentário feito pelo Entrevistado G2:

Nós tivemos agora os jogos universitários de praia, nós vamos ter agora o atletismo que nós com uma delegação de doze atletas e, em agosto, nós vamos ter os Jogos Universitários de Goiás, que são muito grandes. No ano passado nós fomos com uma delegação com oitenta atletas. Depois tem o Brasileiro, que ano passado nós fomos com uma grande delegação. Nós estávamos entre as cinco maiores delegações lá em Brasília (DF), e dentro disso aí, a gente está, na verdade, em quase todas as modalidades.

No ano de 2022, igualmente se registrou a disponibilização de uma gama diversificada de atividades físicas destinadas aos acadêmicos, abrindo espaço para que os estudantes optassem pela modalidade que melhor se harmonizasse com suas preferências e contribuísse para o aprimoramento de sua saúde. A Tabela 7 ilustra o número de alunos IES inscritos nos JUGs de 2022.

Tabela 7 – Quantidade de alunos inscritos por modalidade nos JUGs 2022

<b>Modalidades</b>	<b>Número de Inscritos</b>	<b>%</b>
Badminton	04	3,08
Basquete Feminino	11	8,46
Basquete Masculino	11	8,46
Futsal Feminino	12	9,23
Futsal Masculino	12	9,23
Handebol Feminino	14	10,76
Handebol Masculino	14	10,76
Voleibol Feminino	12	9,23
Voleibol Masculino	12	9,23
Comissão Técnica	10	7,70
Alunos Voluntários – Enfermagem	08	6,16
Alunos Voluntários – Fisioterapia	10	7,70
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

Fonte: Relatório de Atividades – PRAE (2022).

Outra oportunidade que trouxe visibilidade para a Instituição, segundo o Entrevistado G1, foram os JUBs Praia, evento realizado no mês de julho de 2021 na cidade de Aracaju, no Estado de Sergipe (SE). As competições foram realizadas nas modalidades esportivas em areia, tais como: *vôlei*, *beach soccer*, entre outras. Com a modalidade do *air badminton*, culminou na conquista de três medalhas para a Universidade em estudo.

Uma das primeiras ações de marketing esportivo implementadas pela Universidade envolveu investimentos na modalidade esportiva de futsal. A equipe de futsal da Instituição tem desempenhado um papel importante ao elevar o nome da cidade de Rio Verde (GO) no cenário esportivo estadual. Isso se deve, principalmente, à participação contínua da IES em diversos campeonatos universitários, estaduais e municipais na categoria masculina. Além disso, a equipe representa a Universidade em competições universitárias, contribuindo para a promoção de sua marca.

Essas iniciativas têm apresentado resultados bastante positivos, atuando como um estímulo eficaz para incentivar novos atletas a ingressarem tanto na prática esportiva quanto em suas trajetórias acadêmicas, conforme destacado pelo Entrevistado AA4.

A questão do futsal também eu acho bacana, tem essa questão de jogador e torcedor, que eu acho que o futsal e o futebol são os esportes que mais unem pessoas. (...) acredito que a questão do futsal sim é o que mais chama atenção para Universidade, pois tem essa questão do jogador e do torcedor que une e reúne bastante pessoas interessadas no esporte.

Nas palavras do Entrevistado G2, a equipe de futsal masculino da Universidade (vide Figura 7) tem como principal missão promover o avanço do futsal entre os membros da comunidade acadêmica. Este esforço visa, ainda, fortalecer e difundir a reputação da Instituição, além de aumentar a visibilidade da marca da Universidade em âmbito local, estadual e até mesmo nacional. Em acréscimo, o Entrevistado G2 destacou que:

No futsal somos grandes (...) em termos de Estado, e nacional também, a gente está sendo bem divulgado. A maior motivação nossa é essa é saber que a marca da Universidade está sendo bem falada, a área esportiva está ajudando bastante no crescimento da Universidade.

Figura 7 – Equipe de futsal – Campeonato Goiano Sub 20



Fonte: Imagem disponibilizada pela IES.

O futsal, adicionalmente, se manifesta como uma iniciativa de atividade esportiva acessível aos acadêmicos, sendo que os integrantes da equipe desfrutam de privilégios, como descontos de até 80% nas mensalidades de seus cursos. Isso se justifica pelo fato de que esses indivíduos representam a IES nas competições oficiais, com especial destaque para as competições universitárias, com o objetivo de contribuir para o fortalecimento da marca da Instituição. O time de futsal contribuiu para garantir uma posição de destaque no Ranking Anual da FGU (Federação Goiana Universitária) e na CBDU (Confederação Brasileira Universitária).

É saliente mencionar que, nos anos recentes, a modalidade de futsal desempenhou um papel crucial na obtenção de pontos pela Universidade nas

competições oficiais organizadas pela FGU. Esta conquista decorreu de participações consistentes e resultados notáveis nos campeonatos promovidos tanto pela Federação Estadual quanto pela Federação Universitária, contribuindo para destacar a IES em análise não só no âmbito municipal, estadual e nacional, mas também agregando valor à sua identidade corporativa e à sua localização-sede (Rio Verde – GO). Particularmente, tais feitos ecoaram como reconhecimento espontâneo e favorável, enaltecendo o esporte e a prática da modalidade esportiva em evidência, assim como as várias equipes participantes das competições.

O futsal universitário emerge como uma das modalidades de destaque entre aquelas apoiadas e exerce um forte poder de atração sobre os estudantes da Instituição, visto que ela se engaja em uma variedade de torneios, incluindo, mas não se limitando a: Campeonato Goiano, Taça Brasil, Copa do Brasil, Liga Centro-Oeste, Super Liga, JUGs e JUBs.

As diversas iniciativas mencionadas, junto a outras que promovem um estilo de vida saudável e sustentável, oferecendo acesso facilitado e oportunidades nas áreas de atividade física, saúde e nutrição trouxeram reconhecimento global para a Universidade. Como evidência desse compromisso, a Instituição foi agraciada com o prestigioso Selo de *Campus Saudável* (Programa FISU *Healthy Campus*), tornando-se uma IES pioneira no Brasil por obter esta certificação. Isso atesta, de maneira inequívoca, que as medidas implementadas pela Instituição têm alcançado resultados consideráveis.

A Universidade foi premiada com o Selo de *Campus Saudável* (Programa FISU *Healthy Campus*,) por uma questão relacionada ao esporte também, era qualidade de vida, mas também ao esporte, onde fomos a única Universidade brasileira que conseguiu atingir os parâmetros exigidos (ENTREVISTADO G4).

A jornada rumo a um *Campus Saudável* envolveu a motivação da Universidade em fomentar e concretizar uma série de iniciativas abrangendo sete elementos cruciais: promoção de atividades físicas e esportivas; implementação de gestão saudável no *Campus*, apoio à saúde mental e social, ênfase em nutrição, ações preventivas em relação a doenças e comportamentos de risco, foco no meio ambiente, além de responsabilidade social e sustentabilidade.

Através dos relatos e dos dados obtidos, torna-se evidente que a IES tem direcionado ao esporte, em conjunto com sua imagem e marca, se traduz de maneira positiva em todos os *campi* da Instituição. Esse enfoque tem resultado em um

aumento notável de visibilidade no mercado, o que, por sua vez, tem impulsionado a demanda pelos cursos oferecidos. Além disso, é algo que tem estimulado uma participação mais ativa e um engajamento ampliado por parte dos estudantes nas modalidades esportivas.

O Quadro 7 expõe uma compilação das principais iniciativas de marketing esportivo aplicadas pela IES, em conjunto com a identificação da percepção dos entrevistados que fizeram menção a cada iniciativa.

Quadro 7 – Principais percepções dos entrevistados sobre as iniciativas de marketing esportivo implementadas pela IES

Principais Percepções dos Entrevistados	Entrevistados
Academia-Escola da IES	AA1, AA2, AA3, AA4 AP1, AP2, AP3, AP4 EA1, EA2, EA3, EA4, G1 G2, G3, G4, G5, G6 e G7
Jogos Eletrônicos	AA1, AA4, AP2, AP3, EA2, G1, G3 e G5
Competições Universitárias regionais, estaduais e nacionais	AA2, AA3, AP1, AP2, EA1, G1, G2, G3 e G6
Programa FISU <i>Healthy Campus</i> ( <i>Campus Saudável</i> )	AA1, AP1, EA1, EA2, G3, G4, G6 e G7

Fonte: Elaborado pela autora.

Uma iniciativa que está acontecendo desde o final agosto e que se estenderá até meados de novembro de 2023 é composta pelos Jogos de Areia da Universidade. Trata-se de um torneio esportivo de relevância acadêmica e institucional, aberto à participação de estudantes e funcionários de todos os *campi* pertencentes à Universidade.

Este evento esportivo engloba uma ampla variedade de modalidades, a saber: vôlei de areia em duplas (masculino e feminino), vôlei de areia em equipe 4x4 (misto), futevôlei em duplas (masculino e feminino), futevôlei (misto), *beach tennis* individual (masculino e feminino) e *beach tennis* em duplas (misto) (SILVESTRE, 2023b).

As competições se desdobram em diversas etapas. Os campeões de cada *campus* terão a oportunidade de se reunir para a grande final, que está agendada para ocorrer no *campus* Rio Verde, de 10 a 12 de novembro. Vale ressaltar que a final será disputada nas instalações da Arena Universidade, composta por oito quadras de areia

e uma área de convivência. Notavelmente, essa infraestrutura encontra-se em processo de construção desde o mês de março do corrente ano, o que representa um investimento considerável por parte da Instituição no aprimoramento das condições esportivas oferecidas aos seus membros (SILVESTRE, 2023b).

#### 4.5 INFLUÊNCIA DAS INICIATIVAS INERENTES AO MARKETING ESPORTIVO IMPLEMENTADAS PELA IES NA MELHORIA DE SUA IMAGEM INSTITUCIONAL JUNTO AO MERCADO

A IES, reconhecendo a crescente influência do marketing esportivo e da prática esportiva, adotou diversas iniciativas que, intrinsecamente, se interligam para aprimorar sua imagem e sua marca institucionais e, conseqüentemente, o seu posicionamento no mercado. Por meio destas iniciativas, a Universidade não apenas se posicionou como apoiadora do esporte e do estilo de vida mais saudável, ligado ao bem-estar das pessoas, mas também demonstrou sua dedicação em oferecer uma experiência educacional abrangente e alinhada com as tendências contemporâneas, ampliando, assim, sua visibilidade e sua reputação no mercado educacional.

Para o Entrevistado EA1, a estratégia de associar a imagem institucional às atividades esportivas se revela como um canal de vantagens e como um meio eficaz para conquistar visibilidade e reforçar substancialmente a própria identidade, especialmente em relação à marca da IES. O Entrevistado EA1 encontra respaldo em uma concepção amplamente endossada no âmbito do marketing esportivo, ressaltando que essa sinergia gera uma série de resultados positivos. Ao alinhar-se ao universo esportivo, a Instituição expande seu alcance junto ao seu público-alvo e abre um canal de comunicação para transmitir seus princípios e propósitos de maneira mais tangível e memorável.

Disso, o excerto a seguir é ilustrativo:

A contribuição do marketing esportivo e do esporte para a Instituição é boa. Com investimentos em esporte e marketing esportivo, há uma grande possibilidade de promover a marca, agregando valor a ela. Ao unir a marca de uma instituição a um esporte você tem uma nova estratégia importante para as instituições de ensino superior, pois chama atenção dos alunos. E aqui na nossa Instituição a gente vê muitas iniciativas neste sentido (ENTREVISTADO EA1).

Neste contexto, o Entrevistado G5 enfatiza que as iniciativas intrínsecas ao marketing esportivo desempenham um papel fundamental no aprimoramento e no

fortalecimento da identidade institucional. O gestor da IES sustenta que tais ações não apenas geram percepções ou vantagens tangíveis, mas também garantem um reconhecimento positivo junto ao mercado e à sociedade, uma vez que possibilitam uma distinção notável.

O Entrevistado G5 salienta, também, a importância de tal estratégia e respectivas iniciativas ao ressaltar que elas contribuem ativamente para a consolidação da imagem, da marca e do posicionamento de mercado da IES, enquanto impulsionam uma percepção positiva que transcende o âmbito esportivo. Tais iniciativas, segundo o Entrevistado G5, constituem um meio eficaz de alinhar a Instituição a valores aspiracionais e cultivar uma imagem que se destaca e cativa a atenção e a confiança de sua base de público-alvo, posicionando a Instituição, de forma única, no cenário educacional regional. Ou seja:

A melhoria da imagem é sempre o que interessa muito à Instituição. Sempre é uma Instituição que está a frente das outras. É importante a gente marcar esse posicionamento, então isso é uma marca ou um ponto que a gente atinge também pelo marketing esportivo (ENTREVISTADO G5).

Claramente alinhado com essa perspectiva, o Entrevistado AA3 destaca as iniciativas promovidas pela Universidade, as quais robustecem a imagem institucional, além de desempenharem um papel crucial no aprimoramento da qualidade de vida e do bem-estar da comunidade acadêmica e em geral. Há também a consolidação da percepção positiva da Instituição, já que estas ações têm um impacto muito positivo nas esferas física e mental dos alunos, conferindo-lhes benefícios substanciais.

O esporte por ser praticado por na grande maioria jovens que estão sempre buscando saúde e bem estar traz uma jovialidade à marca e eu vejo nisso algo muito positivo para a instituição. E seu nome será lembrado como uma universidade que investe no esporte (ENTREVISTADO AA3).

Em acréscimo, o Entrevistado EA4 enfatiza que as iniciativas inerentes ao marketing esportivo e à prática de esportes, implementadas pela IES para aprimorar sua imagem institucional, transcendem a mera consolidação da marca e da imagem da Universidade. Elas também estabelecem uma conexão substancial entre a Universidade e seus estudantes (atuais e potenciais), revelando uma Instituição genuinamente preocupada com a qualidade de vida e com o bem-estar de seus educandos e da comunidade.

Além disso, essas iniciativas ampliam consideravelmente a visibilidade da Instituição no meio acadêmico, estimulando um desejo legítimo nos indivíduos

interessados em prosseguir com a sua formação junto à IES e influenciando-os positivamente a escolher esta Instituição como sua referência educacional.

De acordo com o Entrevistado EA4, a iniciativas de marketing esportivo ou relacionadas à prática de esportes vão:

Ampliar mais a visibilidade de sua marca e conseguir chegar a vários tipos de públicos que buscam e gostam de esportes e de atividades físicas. Acredito que ter a marca associada ao esporte, à saúde e melhor qualidade de vida de seus acadêmicos é algo muito positivo e agrega valor. Eu vejo que tende a dar uma visibilidade e um incentivo mesmo. Às vezes o aluno, no momento de escolher qual universidade ele vai seguir, se ele vê que uma universidade tem oferecido programas além dos educacionais, ele pode usar isso como um fator de escolha para entrar e agregar à Universidade também.

O Entrevistado G3 ressalta que a atenção direcionada aos elementos ligados ao marketing esportivo exerce uma influência muito importante nas ações voltadas a atrair uma nova geração de acadêmicos, especialmente o público jovem, que crescentemente valoriza as temáticas relacionadas à saúde e ao bem-estar.

Esta perspectiva evidencia que a IES reconhece as tendências de mercado e tem sucesso ao se posicionar de maneira adequada. Consoante isso, o Entrevistado G3 destaca como esta abordagem estratégica amplia o alcance da Instituição e espelha o compromisso em cultivar uma imagem positiva e sintonizada com as aspirações de seus alunos atuais e potenciais alunos. Isso não apenas estabelece uma conexão mais profunda com o público-alvo da IES, mas também reafirma o papel proativo da IES em abordar as necessidades contemporâneas de saúde e qualidade de vida ligadas à prática de esportes e às atividades físicas.

Segundo o Entrevistado G3:

A gente tem atraído público de jovens que têm esse interesse e com certeza são benefícios que tornam mais atrativo estudar na Universidade. Ao perceber que há uma preocupação com a questão da saúde de nossos acadêmicos e o esporte, a atividade esportiva serve como elemento de integração, além do aspecto da saúde, sem falar da questão da visibilidade do nome [da marca e da imagem] da Universidade.

O Entrevistado G5 compartilha dessa opinião e destaca que os alunos têm orgulho de fazer parte da Universidade e sentem um forte senso de pertencimento a ela. Isso é essencial para o sucesso de uma instituição de ensino, pois um ambiente onde os estudantes se sentem valorizados e engajados geralmente promove um aprendizado mais eficaz e uma experiência universitária mais enriquecedora. A IES, ao cultivar este sentimento de pertencimento na comunidade, pode contribuir para o crescimento pessoal e acadêmico dos alunos.

Neste sentido, o excerto a seguir é ilustrativo:

O que eu tenho visto é que os alunos gostam de “vestir a camisa” da Universidade e de seus cursos, porque que eu falo isso, a gente vê eles nas ruas vestindo. Eles se sentem orgulhosos da Universidade e isso também é muito bacana. Eu acho que talvez seja isso dos fortalecimentos mais importantes que a gente vê, que é o sentimento de pertencimento à Universidade. A Academia-Escola engaja muito e o futsal também tem engajado muito o nosso público-alvo (ENTREVISTADO G5).

Outra perspectiva importante sobre a influência e o impacto das iniciativas relacionadas ao marketing esportivo postas em prática pela IES visando potencializar sua imagem no mercado é destacada pelo Entrevistado G6. Ele comenta que tal perspectiva diz respeito ao papel social intrínseco à Universidade. Este papel se traduz na promoção da integração dos alunos na sociedade e, de maneira particular, na promoção do estímulo aos estudantes que possuem habilidades esportivas, contribuindo, assim, para o fortalecimento da imagem institucional.

Em síntese, as iniciativas inerentes ao marketing esportivo, cuidadosamente implementadas pela Universidade em estudo, visando aprimorar sua imagem e posicionamento no mercado, abarcam um conjunto de benefícios à comunidade acadêmica e geral, os quais estão presentes em seus princípios institucionais.

Outra faceta relevante dessa dinâmica é o aspecto da inclusão social e da interação entre os indivíduos, interna e externamente à IES, proporcionada por essas iniciativas. Ao fomentar atividades esportivas e promover a socialização, a Universidade se insere como um agente de integração, criando oportunidades para a diversidade e a troca de experiências entre os alunos, os professores e os funcionários. Além disso, tais iniciativas podem servir como um veículo para identificar e nutrir talentos individuais, não somente impulsionando o reconhecimento pessoal, por meio do esporte, mas também fortalecendo a credibilidade e a reputação da Instituição no âmbito acadêmico e para além deste.

Estas ações de marketing esportivo vão além dos resultados obviamente esperados, estabelecendo uma relação mais profunda entre a IES e a comunidade, enquanto simultaneamente fortalecem a sua imagem e o seu posicionamento de mercado como uma referência de excelência educacional, comprometida com a qualidade de vida, o bem-estar das pessoas e com o crescimento pessoal e acadêmico.

Para facilitar a compreensão sobre a influência das iniciativas, inerentes ao marketing esportivo implementadas pela IES e voltadas à melhoria de sua imagem

institucional e do seu posicionamento junto ao mercado em que atua, seguem as principais percepções evidenciadas junto aos entrevistados (vide Quadro 8):

Quadro 8 – Principais percepções dos entrevistados sobre a influência das iniciativas inerentes ao marketing esportivo na melhoria da imagem da IES

<b>Principais Percepções dos Entrevistados</b>	<b>Entrevistados</b>
Traz benefícios, tais como visibilidade, reconhecimento e fortalecimento da imagem, da marca e do posicionamento de mercado da IES no mercado em que atua	G1, G2, G3, G4, G5, G6, AA1, AA2, AA3, AA4, AP1, AP2, AP3, AP4, EA1, EA2, EA3 e EA4
Relaciona a imagem e a marca da IES à qualidade de vida, física e mental, e ao bem-estar das pessoas ligadas à IES	G1, G3, G4, G5, G6, G7, AA2, EA1, EA2, EA3, EA4, AP1, AP2 e AP4
Enfatiza o esporte associado à saúde, à qualidade de vida e ao bem-estar das pessoas à imagem institucional	G2, G3, G6, G7, AA1, AA2, AA3, AA4, EA1, EA2, EA3, EA4, AP1, AP2, AP3 e AP4
Associa, de forma secundária, a imagem institucional à interação social e à socialização das pessoas a partir das práticas esportivas disponibilizadas pela IES	G2, G3, G5, G6, G7, AA1, AA4, EA3, EA4, AP2, AP3 e AP4
Possibilita o descobrimento de vocações esportivas e de talentos, fortalecendo o vínculo das pessoas à IES e, conseqüentemente, fortalecendo a imagem institucional	G1, G2, G3, G4, G5, G6, G7, AA1, AA2, AA3, AA4, EA1, EA2, EA3, EA4, AP1, AP2, AP3 e AP4

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

#### 4.6 DIRECIONAMENTOS PROPOSTOS

A partir das evidências coletadas e provenientes das entrevistas realizadas com gestores, alunos e ex-alunos da IES, foi possível propor alguns direcionamentos no sentido de fortalecer a marca e melhorar a imagem institucional e o posicionamento de mercado da IES em estudo.

A validação dos direcionamentos propostos no âmbito do marketing esportivo e da prática de esportes, visando à melhoria da imagem e do posicionamento de mercado da Instituição, foi operacionalizada junto aos Entrevistados G1, G3 e G4. Tal validação culminou na efetivação da triangulação dos dados e com a apresentação dos direcionamentos propostos, conforme mostra o Quadro 9.

Quadro 9 – Direcionamentos propostos no contexto do marketing esportivo para a melhoria da imagem e do posicionamento de mercado da IES

Dimensões	Direcionamentos Propostos
Fortalecimento da marca	<p><b>Patrocínio de Eventos Esportivos Locais:</b> a exploração de oportunidades de patrocínio de eventos esportivos locais – competições, torneios e corridas e outras modalidades esportivas - visando associar a IES a valores como determinação, trabalho em equipe e superação de limites. Isso não apenas cria um vínculo emocional com a comunidade acadêmica e local, mas também ressalta o compromisso da Instituição com o avanço educacional e esportivo da região.</p>
	<p><b>Investimento em Patrocínios de Eventos de Amplo Impacto Social, como, por exemplo, o Campeonato Goiano de Futebol:</b> com este tipo de iniciativa, a Universidade poderá aumentar a repercussão e a sua visibilidade no mercado. A decisão de patrocinar competições de futebol colocará a Instituição em destaque, tanto em âmbito estadual, quanto nacional, estabelecendo uma ligação com as principais disputas esportivas do país. Esta abordagem não somente enfatiza a presença da Universidade em cenários de destaque, mas também reforça o seu compromisso com a comunidade esportiva e a sociedade como um todo, logicamente, dentro de um limite orçamentário realista.</p>
	<p><b>Programas de Saúde e Bem-Estar:</b> o desenvolvimento de programas que promovam a saúde e o bem-estar por meio do esporte é uma oportunidade da IES fortalecer a sua marca no mercado. A oferta de aulas como yoga, corrida e treinamento funcional reforça a missão da IES, abrangendo não apenas o desenvolvimento acadêmico, mas também o bem-estar geral dos alunos, servidores administrativos e professores, podendo ser estendidos, inclusive à comunidade.</p>
	<p><b>Eventos de Networking e Painéis com Atletas Profissionais:</b> a organização de eventos de <i>networking</i> que contam com a participação de atletas profissionais ou ex-atletas pode criar um espaço para a troca de experiências e perspectivas entre estes personagens e alunos da IES e a comunidade em geral. Esta interação facilita a construção de conexões duradouras entre a marca da IES e o cenário esportivo, ao mesmo tempo em que proporciona <i>insights</i> valiosos sobre carreiras esportivas.</p>
	<p><b>Cursos e Programas de Estudo Relacionados ao Esporte:</b> estas iniciativas se concentram no desenvolvimento de cursos e programas de estudo voltados ao esporte, como, por exemplo gestão esportiva, ciência do exercício e nutrição esportiva. Estas ofertas destacam o compromisso da IES em proporcionar uma educação completa, integral, que abranja tanto o aspecto acadêmico tradicional quanto áreas práticas e relevantes ao contexto esportivo. Graduados nestes programas podem se tornar embaixadores naturais da Instituição no setor esportivo ou, até mesmo, atletas por ela patrocinados ou mesmo instrutores de outros cursos que possam vir a ser ofertados.</p>
Melhoria da imagem institucional	<p><b>Campanha de Valores Compartilhados:</b> propõe-se a criação de uma campanha que realce os valores partilhados entre a IES, a comunidade em geral e o mundo esportivo – valores tais como dedicação, superação e trabalho em equipe. Através de histórias inspiradoras de estudantes (alunos ativos ou ex-alunos da IES) que conquistaram sucesso, tanto nos estudos quanto no esporte, poderão destacar a habilidade e a infraestrutura da Instituição dedicada em formar líderes, completos e multifacetados.</p>
	<p><b>Programas de Bolsas de Estudo para Atletas:</b> a ideia se concentra em desenvolver programas de bolsas de estudo voltados para atletas talentosos que desejam conciliar suas carreiras esportivas com uma educação de alta qualidade.</p>

	<p>Estes programas evidenciam o compromisso da IES em apoiar jovens atletas, ao mesmo tempo em que investe em suas formações acadêmicas, reforçando a imagem da Instituição como inclusiva e solidária.</p>
	<p><b>Desenvolvimento de Infraestrutura Esportiva:</b> o investimento na melhoria e na ampliação das instalações esportivas da IES representa uma forma tangível de demonstrar dedicação ao esporte e à saúde e ao bem estar dos alunos e da comunidade em geral. Isso não apenas proporciona um ambiente propício para a prática esportiva, mas também gera oportunidades para eventos, competições e atividades esportivas, fomentando interações entre os alunos e fortalecendo a percepção positiva da IES em relação ao mercado como um todo.</p>
<p>Melhoria no posicionamento de mercado da IES</p>	<p><b>Implementação de uma Infraestrutura Esportiva Multimodalidades no Campus Universitário:</b> esta iniciativa reflete a visão progressista da Instituição em relação ao seu papel não apenas como centro de ensino-aprendizagem, mas, também, como instituição promotora de saúde, de qualidade de vida e do bem-estar de seus membros e da comunidade em geral. Tal iniciativa proporcionará um ambiente propício para a prática esportiva, mas também poderá resultar um impacto positivo ao fortalecer o posicionamento de mercado da IES.</p>
	<p><b>Engajamento da IES nas Mídias Sociais e Plataformas Digitais:</b> a exploração adequada das mídias ou redes sociais e plataformas digitais assume um papel central para ampliar a divulgação das ofertas e da marca da IES e para consolidar a sua presença no mercado e no cenário esportivo. Compartilhar conteúdos pertinentes, informando detalhes sobre eventos esportivos, trajetórias de sucesso de estudantes atletas e informações sobre cursos de gestão esportiva ou o portfólio tradicional de cursos, poderá criar uma maior conexão com entusiastas do esporte e indivíduos interessados em uma educação mais ampla, integral. Tal iniciativa poderá se valer das técnicas e recursos do marketing digital.</p>
	<p><b>Parcerias Estratégicas com Atletas e Equipes Esportivas:</b> esta iniciativa consiste em estabelecer parcerias estratégicas entre a IES e atletas renomados ou amadores, equipes locais e até mesmo esportistas olímpicos ou paralímpicos. Isto não apenas poderá ampliar a visibilidade da IES nas mídias tradicionais ou nas redes sociais, mas também refletirá um genuíno compromisso da IES com o contexto esportivo.</p>
	<p><b>Organização de Eventos Esportivos e Campeonatos Universitários:</b> A organização de eventos esportivos, campeonatos universitários e torneios têm o intuito de envolver tanto a comunidade local quanto os alunos da IES. Além de fomentar um ambiente saudável e ativo, essas atividades solidificam a imagem da instituição como um polo de excelência esportiva. A exposição resultante desses eventos pode atrair futuros alunos e fortalecer o sentimento de orgulho entre os membros da comunidade acadêmica.</p>
	<p><b>Programas de Marketing Personalizado:</b> A estratégia visa desenvolver abordagens de marketing personalizadas para diferentes segmentos ou públicos com características específicas, interessados em esportes, como, por exemplo, jogos eletrônicos (e-Sports). Ao destacar os benefícios específicos da IES para cada grupo identificado, como estudantes atletas, profissionais em busca de especialização em gestão esportiva e entusiastas de determinados esportes, a IES poderá demonstrar seu comprometimento com o crescimento personalizado das carreiras e paixões de cada público-alvo.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para obter uma compreensão abrangente das implicações gerenciais inerentes a este estudo, convém reiterar o escopo do objetivo geral da pesquisa, que consistiu em potencializar a utilização do marketing esportivo no sentido de melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES em estudo. À luz dos desdobramentos apresentados, é plausível afirmar que o mencionado objetivo foi alcançado de maneira exitosa.

Por meio das entrevistas individuais realizadas com gestores, alunos e ex-alunos da IES e alunos potenciais, é possível inferir que a inserção da estratégia do marketing esportivo, no que se refere à melhoria da imagem e do posicionamento de mercado da IES, representa uma estratégia relevante. Tal abordagem vem influenciando positivamente na divulgação e consolidação da marca e da imagem institucionais e, conseqüentemente, no posicionamento de mercado da IES, não apenas no cenário acadêmico, mas também junto à comunidade em geral na qual a Instituição está inserida.

Corroborando isto, os autores destacam que o marketing esportivo pode ser considerado uma estratégia ou recurso com a capacidade de estabelecer uma conexão mais sólida entre uma organização específica e seu público-alvo. A partir da implementação de estratégias e ações destinadas a promover seus produtos e/ou serviços, esta abordagem não apenas gera lucro, mas também fortalece a imagem da marca e, por consequência, seu posicionamento no mercado (ARANDA; PABLOS, 2009; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; KARG et al., 2022).

Além disso, a Universidade estabelece uma conexão mais profunda e eficaz com o público-alvo, potencializando a capacidade de interação com estudantes e outras partes interessadas, associando a prática esportiva a uma melhor qualidade de vida e bem-estar das pessoas e à imagem institucional.

A aplicação criteriosa do marketing esportivo emerge, portanto, como uma possível fonte de diferencial comparativo da IES em estudo em relação a outras IES que atuam na sua região de abrangência. E isto pode conferir uma distinção à IES em relação aos seus competidores no ambiente educacional. Esta abordagem não somente garante uma maior visibilidade e destaque à IES, mas também a projeta de maneira mais acentuada e singular no contexto da educação superior em sua região de abrangência.

Validando os fundamentos teóricos pertinentes à aplicação estratégica de conceitos, abordagens, ações e investimentos atinentes ao marketing no contexto esportivo, incluindo o estímulo de práticas esportivas, percebe-se que a IES em estudo busca fortalecer a sua posição competitiva, estabelecer conexões com o público-alvo desejado, destacando-se em relação à concorrência e fortalecendo o seu posicionamento de mercado (FETCHKO; ROY; CLOW, 2018; TANKLEVSKA; VYBRANSKY, 2019; SHANK; LYBERGER, 2021).

A pesquisa, adicionalmente, apontou as principais iniciativas de marketing esportivo adotadas pela IES, ressaltando a relevância da Academia-Escola, dos Jogos Eletrônicos, das Competições Universitárias em âmbito regional, estadual e nacional, juntamente com a destacada iniciativa do Programa FISU *Healthy Campus* (*Campus Saudável*).

Os relatos e as evidências obtidas demonstram claramente que essa abordagem voltada estrategicamente para o esporte, em conjunto com a projeção da marca, da identidade e da imagem institucionais repercute de maneira positiva em todos os *campi*, atraindo e reforçando os vínculos com a comunidade acadêmica e com a comunidade em geral. Este enfoque resulta em um aumento da sua visibilidade no mercado, impulsionando a demanda pelos cursos oferecidos e incentivando maior participação e engajamento dos estudantes nas modalidades esportivas disponibilizadas.

O estudo também permite inferir que as iniciativas ou ações oriundas do marketing esportivo adotadas pela IES, para aprimorar sua imagem e posicionamento de mercado, podem gerar benefícios tais como: a conquista de espaços gratuitos nas mídias locais e regionais; o estímulo à retenção de alunos e à atração de alunos potenciais; a possibilidade de desenvolvimento de parcerias com outros atores da comunidade em geral, para projetos específicos, como é o caso das prefeituras municipais localizadas na área de abrangência da IES. E tudo isso pode culminar em um reconhecimento mais robusto da Instituição, solidificando a credibilidade e a reputação da Universidade no cenário educacional.

O compromisso da Instituição com aspectos ligados à saúde física e mental das pessoas que a circundam pode se refletir positivamente tanto no bem-estar físico quanto mental e emocional dos estudantes quanto de funcionários, professores e da comunidade em geral, consolidando um propósito não apenas focado em questões

de ensino-aprendizagem, mas sob uma abordagem mais holística e preocupada com a formação das pessoas.

Além disso, essas iniciativas promovem inclusão e interação social, fomentando atividades esportivas e proporcionando a socialização entre os alunos e demais partícipes da comunidade acadêmica. Sendo assim, tais iniciativas também servem como catalisadores na identificação e no desenvolvimento de talentos individuais no contexto do esporte, fortalecendo o reconhecimento pessoal e a reputação acadêmica da Instituição.

A utilização da estratégia do marketing esportivo ou o estímulo da prática esportiva, de forma inclusiva, são compreendidas como alternativa para as IES se conectarem mais fortemente com as comunidades nas quais estão inseridas (ROUX; BURNETT, 2011; ZOIA, 2022).

O trabalho também destaca que as iniciativas ou ações ligadas ao marketing esportivo, ou à prática de esportes, estabelecem uma conexão profunda entre a IES e a comunidade em geral, potencializando a sua imagem e associando-a a uma referência de excelência educacional e a uma Instituição comprometida com a qualidade de vida, com o bem-estar e com o crescimento individual dos seus membros.

À luz dessas reflexões, os direcionamentos propostos à IES representam uma evolução lógica e coerente da utilização da estratégia do marketing esportivo e da prática de esportes para a potencialização da sua imagem e do seu posicionamento de mercado. A criação de infraestrutura esportiva de multimodalidades no *campus* universitário reflete a visão progressista da Instituição. Um maior engajamento nas mídias sociais e plataformas digitais permitirá criar uma conexão sólida com entusiastas do esporte e aqueles interessados em educação esportiva, enquanto as parcerias estratégicas com atletas e equipes poderão propiciar uma maior visibilidade e o compromisso esportivo da Instituição.

Os eventos esportivos e campeonatos universitários não apenas engajarão a comunidade local ou regional e os alunos, mas também fortalecerão a imagem da IES como um ator relevante de um polo esportivo. Os programas de marketing personalizados serão uma alternativa potencial para demonstrar o compromisso da Instituição com carreiras e paixões individuais ligadas ao esporte, enquanto o patrocínio de eventos esportivos locais e de amplo impacto social associará a IES a

valores esportivos, gerando um vínculo emocional e enfatizando o compromisso educacional da IES junto à comunidade acadêmica e à comunidade em geral.

Os programas de saúde e bem-estar, os eventos de *networking* com atletas profissionais e os cursos e programas de estudo relacionados ao esporte fortalecerão ainda mais a abordagem de formação holística da IES. No mesmo passo, a campanha de valores compartilhados destacará a sua ênfase na liderança multifacetada de sua atuação regional.

A inclusão de programas de bolsas de estudo para atletas não apenas apoiará carreiras esportivas, mas também fortalecerá a inclusão social e o vínculos de alunos com a própria Instituição. O desenvolvimento de infraestrutura esportiva, por sua vez, criará oportunidades para promover a saúde e atividades físicas, proporcionando a percepção positiva da IES.

A pesquisa deparou-se com limitações importantes. Um dos principais obstáculos ao trabalho residiu na complexidade de coordenar agendas com os gestores da Instituição em análise para viabilizar as entrevistas. Tal restrição teve impacto direto no cronograma do estudo, uma vez que as agendas dos gestores estavam sujeitas a várias demandas. No entanto, mesmo diante desta adversidade, foram adotadas medidas alternativas para contornar a situação e assegurar a obtenção de dados e informações relevantes para a pesquisa.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, também se deparou com o desafio de identificar e localizar ex-alunos (egressos) da IES. A tarefa se mostrou complexa devido à relação deles com a Instituição, tendo em vista que muitos ex-alunos não mantêm vínculos diretos após saírem da Instituição e que os dados de contatos não se encontravam atualizados. A dificuldade em obter as perspectivas de ex-alunos limitou o acesso a outras opiniões e experiências enriquecedoras para a análise de dados da pesquisa. Tal cenário realça a necessidade de considerar abordagens alternativas para compreender o impacto das iniciativas de marketing esportivo implementadas pela IES em estudo.

Além disso, é importante destacar a presença de uma limitação que se reflete nas iniciativas de marketing esportivo quando se tratam de investimentos, patrocínios e bolsas de estudo. No que se refere à natureza jurídica da IES, ela se configura como uma IES pública, caracterizada como pessoa jurídica de direito público interno, criada sob a figura de Fundação Municipal. Apesar de, regimentalmente, a Instituição ter independência administrativa e financeira, ela está diretamente vinculada à

administração municipal e, portanto, sujeita a toda regulamentação cabível aos entes públicos.

Neste contexto, ao propor possíveis direcionamentos, torna-se essencial observar minuciosamente os critérios e as regulamentações específicas que regem as contratações e o desenvolvimento de parcerias envolvendo órgãos públicos. A complexidade inerente a esta dinâmica requer uma abordagem meticulosa e convergente com as diretrizes legais, a fim de assegurar a conformidade e a eficácia das proposições delineadas.

Recomenda-se que, para o desenvolvimento de futuras pesquisas, haja um aprofundamento na compreensão da influência ou do impacto individual de cada iniciativa de marketing esportivo na imagem e no posicionamento de mercado da IES. Analisar como cada iniciativa de marketing esportivo ou de estímulo à prática de esportes contribuem de maneira singular para a percepção e para a imagem da Instituição no mercado pode fornecer informações relevantes para otimizar a eficácia de iniciativas que poderão ser mantidas ou ser implementadas no futuro.

Esta abordagem permitiria uma análise mais precisa das interações entre estratégias específicas e o alcance dos objetivos e das metas relacionadas ao desempenho mercadológico e econômico-financeiro, bem como ao fortalecimento do seu posicionamento de mercado. Isto trará melhores subsídios aos gestores da IES, resultando em decisões mais embasadas e na alocação eficiente de recursos e de investimentos para maximizar a visibilidade, o reconhecimento e a reputação da IES no cenário educacional.

Uma abordagem adicional recomendada seria a de conduzir uma pesquisa de natureza quantitativa, com o objetivo de mensurar, por meio de dados estatísticos, que campo de investimento em marketing esportivo seria mais vantajoso para a IES. Através da coleta e análise de dados concretos, seria possível identificar, de maneira objetiva, quais áreas específicas no âmbito do marketing esportivo têm o potencial de proporcionar os maiores e melhores retornos em termos de reconhecimento, engajamento e impacto mercadológico e econômico-financeiro para a Instituição.

Este tipo de pesquisa, fundamentada em evidências quantitativas, permitiria que a Instituição tomasse decisões estratégicas melhor embasadas, alocando recursos para as iniciativas de marketing esportivo que demonstram maior potencial de sucesso e maior alinhamento com seus objetivos institucionais e com o posicionamento de mercado desejado.

Em conclusão, percebe-se que a inserção do marketing esportivo e o estímulo da prática de esportes nos movimentos de construção e consolidação do posicionamento de mercado da IES estudada representam uma estratégia concreta e relevante. Ela constrói uma relação sólida e duradoura com a comunidade, ao mesmo tempo em que solidifica a imagem da Instituição como uma defensora da qualidade de vida e do bem-estar físico e emocional de seus membros. Os direcionamentos propostos são uma continuação natural desta jornada, trazendo outras perspectivas de implementação de iniciativas relacionadas à estratégia do marketing esportivo à consolidação da imagem e do posicionamento de mercado da IES em estudo.

## REFERÊNCIAS

- AFIF, A. **A bola da vez**: o marketing esportivo como estratégia de sucesso. São Paulo: Infinito, 2000.
- ALKHAWALDEH A.; ALSSAD, A.; TAAMNEH, A.; ALHAWAMDEH, H. Examining antecedents and consequences of university brand image. **Management Science Letters**, v. 23, n. 5, p. 953-960, 2020.
- ALMEIDA, THIAGO. **Rio Verde Esporte Clube**: 60 Anos de História. 1ª ed. Rio Verde: Gráfica e Editora Pontual, 2013.
- ALTHEIDE, D. L.; JOHNSON, J. M. Reflections on interpretative adequacy in qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (eds.). **The Sage handbook of qualitative research**. 4<sup>th</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2011. chapter 35, p. 581-594.
- ALVARENGA, C. **FESURV**: conheça a Universidade de Rio Verde. 2022. Disponível em: <https://melhoresdoenem.com/faculdades/fesurv/>. Acesso em: 17 mai. 2022.
- ALVESSON, M.; KÄRREMAN, D. **Qualitative research and theory development**: mystery as method. Thousand Oaks: Sage Publications, 2011.
- ALWI S.; CHE-HA, N.; NGUYEN, B.; GHAZALI, E. M.; MUTUM, D. M.; KITCHEN, P. J. Projecting university brand image via satisfaction and behavioral response: perspectives from UK-based Malaysian students. **Qualitative Market Research: An International Journal**, v. 27, n. 1, p. 47-68, 2020.
- ANTONI, V. L.; MEDEIROS, J. F.; MEURER, A. M. Posicionamento estratégico de mercado: definição de uma proposta de valor para uma marca de produtos de limpeza. **RACE – Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 12, n. 2, p. 431-458, 2013.
- ARANDA, M. M.; PABLOS, P. O. The power of sports marketing. **International Journal of Sport Management and Marketing**, v. 5, n. 3, p. 330-337, 2009.
- AZEVEDO, C. A. F. **Marketing digital**. 42 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). São Lourenço: Faculdade Vitor Hugo, 2019.
- BARBOSA, F. S. Marketing no esporte: uma análise das ações de sucesso do Sport Club Internacional de Porto Alegre – RS. In: VII Fórum Internacional de Turismo do Iguassu. **Anais...** Foz do Iguaçu, 2013.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Ed. rev. e ampl. Lisboa: Edições 70, 2016.
- BARROS, B. **Marketing esportivo**: a percepção do consumidor em relação ao patrocínio do banco BS2 ao futebol profissional do Clube de Regatas do Flamengo. 44 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2019.
- BHARDWAJ, M.; BAWA, R. S.; SINGH, S. Market of higher education: students as potential customer? **PalArch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology**, v. 17, n. 6, p. 6278-6296, 2020.
- BRANCHI, N. V. L. **O patrocínio esportivo no composto da comunicação das empresas**. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração). Porto Alegre: Universidade Federal Rio do Grande do Sul, 2002.

- CAMARGO, R. S. **A importância da gestão e do marketing esportivo no futebol brasileiro**. 42 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Educação Física). Assis: FEMA – Fundação Educacional do Município de Assis. Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, 2016.
- CHEN, C. F.; CHEN, C. T. The effect of higher education brand images on satisfaction and lifetime value from students' viewpoint. **Anthropologist**, v. 17, n. 1, p. 137-145, 2014.
- CHENG, L. K.; HUANG, H. L.; LAI, C. C. Continuance intention in running app: the moderating effect of relationship norms. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v. 23, n. 1, p. 132-154, 2022.
- CHURCHILL Jr., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- CHRISTIANS, C. G. Ethics and politics in qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (eds.). **The Sage handbook of qualitative research**. 4<sup>th</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2011. chapter 4, p. 61-80.
- COELHO, F. L. **Panorama do marketing esportivo no Brasil**. 49 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Educação Física). Belo Horizonte: Universidade Federal de Viçosa, 2011.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.
- CORRÊA, D. K. A. **A construção de competências esportivas: o caso do futebol**. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração). Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.
- COSTA, G. F.; FERREIRA, R. M. C. Marketing esportivo: agregando valor e força à sua empresa. In: XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. **Anais...** Recife: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom), 2011.
- CUNHA, F. G. **Identidade e imagem da marca: uma análise comparativa em uma empresa do setor de serviços de telecomunicações**. 116 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Uberlândia: Universidade Federal de Uberlândia, 2016.
- DIAS, P. S.; MONTEIRO, P. R. R. Marketing esportivo e valor percebido: uma aplicação da análise conjunta nos programas sócio torcedor de clubes de futebol. **BBR – Brazilian Business Review**, v. 17, n. 3, p. 253-274, 2020.
- ESARBO, W. S.; BLANK, A. S. Sports market segmentation crucial for results. **Sports Business Journal**, n. 1, p. 1-3, 2020.
- FAGUNDES, A. F. A.; VEIGAS, R. T.; SAMPAIO, D. O.; SOUSA, C. V. A publicação acadêmica de marketing esportivo no Brasil. **REMark – Revista Brasileira de Marketing**, v. 11, n. 2, p. 94-119, 2012.
- FERREIRA, A. I. L.; SILVA, W. C. D.; ARAÚJO, J. A. R. GURGEL, J. C. Marketing esportivo: estudo da influência da marca no comportamento dos torcedores. In: XXVI SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção. **Anais...** Bauru: UNESP – Universidade Estadual Paulista, 2019.

FERREIRA, R. M.; MEDEIROS, M. L. Marketing esportivo como estratégia empresarial. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 4, n. 1, p. 108-117, 2015.

FETCHKO, M. J.; ROY, D. P.; CLOW, K. E. **Sports marketing**. 2<sup>nd</sup> edition. London: Routledge, 2018.

FOROUDI, P.; DINNIE, K.; KITCHEN, P. J.; MELEWAR, T. C.; FOROUDI, M. M. IMC antecedents and the consequences of planned brand identity in higher education. **European Journal of Marketing**, v. 51, n. 3, p. 528-550, 2017.

FOROUDI, P.; YU, Q.; GUPTA, S.; FOROUDI, M. M. Enhancing university brand image and reputation through customer value co-creation behaviour. **Technology Forecasting & Social Change**, v. 138, p. 218-227, 2019.

FREITAS, A. H. **Identidade do esporte Rio-Verdense**. Goiânia: Kelps, 2010.

GASPAR, M. A.; MORAIS, D. M. G.; VALLADA JÚNIOR, A. C. DEBIS, C. A. Marketing esportivo: um estudo das ações praticadas por grandes clubes de futebol do Brasil. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 3, n. 1, p. 12-28, 2014.

GONZALEZ, N. M.; PEDROSO, C. A. M. Q. Esporte como conteúdo da educação física: a ação pedagógica do professor. **EFDeportes.com, Revista Digital**, v. 15, n. 166, 2012.

GRECO, C. C.; JESUS, D. S.; FORMAZIERO, L. R. M.; RAMPANI, P. C. **A estratégia das empresas com o marketing esportivo**. 55 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Administração). Araraquara: Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, 2020.

GUBRIUM, J. F.; HOLSTEIN, J. A.; MARVASTI, A. B.; MCKINNEY, K. D. **The sage handbook of interview research: the complexity of the craft**. 2<sup>nd</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2012.

HENNINK, M.; HUTTER, I.; BAILEY, A. **Qualitative research methods**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2011.

HOOLEY, G. J.; PIERCY, N. F.; NICOLAUD, B. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

HUONG, H. T. Q.; KHOA, T. T. Factors of the brand image influencing students' choices in higher education institutions in Ho Chi Minh city. **Economics and Business Administration**, v. 9, n. 1, p. 105-127, 2019.

JACKSON, K.; BAZELEY, P. **Qualitative data analysis with NVivo**. 3<sup>rd</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2019.

KARG, A.; SHILBURY, D.; WESTERBEEK, H.; FUNK, D. S.; NARAIN, M. L. **Strategic sport marketing**. 5<sup>th</sup> edition. London: Routledge, 2022.

KING, N.; HORROCKS, C.; BROOKS, J. **Interviews in qualitative research**. 2<sup>nd</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2019.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2015.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

KVALE, S.; BRINKMANN, S. **Interviews: learning the craft of qualitative research interviewing**. 2<sup>nd</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2009.

LAMB Jr., C. W.; HAIR Jr., J. F.; MCDANIEL, C. **Principles of marketing**. 12<sup>th</sup> edition. Stamford: Cengage Learning, 2019.

LANA, R. A. **Estratégias de marketing adotadas nas pequenas e médias empresas do setor têxtil, segmento de malharia, da microrregião de Brusque, do Estado de Santa Catarina, Brasil**. 299 f. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração – Gestão Moderna de Negócios). Blumenau: Universidade Regional de Blumenau, 2006.

LANZER, L. S. **Estratégias de marketing de relacionamento para instituições de ensino superior: um estudo de caso na Universidade do Sul de Santa Catarina**. 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.

LARKIN, B.; SPALDING, R.; AHN, T. Examining the impact of fantasy sport participation and fan identification of player performance and brand image perception. **Sport Marketing Quarterly**, v. 29, p. 189-203, 2020.

LEE, J. L.; WON, J.; FARR D. G. Sport brand positioning strategies and positions congruity on financial performance. **Sport Marketing Quarterly**, v. 29, p. 109-120, 2020.

LE MOS, A. C. F. V. **Marketing em instituições de ensino superior: caso UFSM**. 98 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

LIMA, W. A.; MELO NETO, F. P. O despertar do esporte como negócio. **EFDeportes.com, Revista Digital**, n. 181, p. 1-8, 2013.

LOPES, F. Esporte no *Campus*: para instituições, investir no setor ajuda na promoção da marca. **Revista Ensino Superior**, 2006. Disponível em: <<http://www.revistaensinosuperior.com.br/>>. Acesso em: 08 abr. 2006.

MAINKA, M. K.; MELNICHENKO, O.; TSYBROVSKYI, A.; SIDIELNIKOV, D.; NITSENKO, V.; ZAKHARIN, S. Strategies of socially responsible marketing of companies in the sphere of sports. **Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice**, v. 2, n. 49, p. 435-444, 2023.

MALHOTRA, N. K.; NUNAN, D.; BIRKS, D. **Marketing research: applied approach**. 5<sup>th</sup> edition. New York: Pearson, 2017.

MANDARINO, J. D. B.; SILVA, C. A. F.; CAPINUSSÚ, J. M.; RIBEIRO, C. H. V. Esporte e marketing nas IES: o caso dos gestores participantes das olimpíadas universitárias. **SALUSVITA**, v. 32, n. 1, p. 63-85, 2013.

MANOLI, A. E. Past, present and future of sports marketing; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing. **Journal of Strategic Marketing**, v. 26, n. 1, p.1-5, 2018.

MARTINS, I. S. R.; LENAT, L. C.; GEDEON, M. L. O.; ALMEIDA, M. Q. B. A influência do marketing esportivo na sociedade de consumo. **EFDeportes.com, Revista Digital**, v. 20, n. 207, 2015.

MEDEIROS, D. H. N. **A importância do marketing na organização dos eventos esportivos: um estudo de revisão de literatura**. 39 f. Trabalho de Conclusão de Curso

(Graduação: Licenciatura em Educação Física). Vitória de Santo Antão: Universidade Federal de Pernambuco, 2017.

MELO NETO, F. P. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2013.

MENDONÇA JÚNIOR, D. Posicionamento de mercado: o diagnóstico em uma empresa de pequeno porte a partir da perspectiva do consumidor. In: ADM: Congresso Internacional de Administração. **Anais...** Ponta Grossa, 2019.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M.; SALDAÑA, J. **Qualitative data analysis: a methods sourcebook**. 3<sup>rd</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2014.

MONTEIRO, M. V. **Marketing esportivo: impacto no futebol**. 51 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gestão de Negócios). Taubaté: Universidade de Taubaté, 2021.

MORAES, G. B. **Marketing esportivo, patrocínio em clubes de futebol: o caso do campeonato estadual de Mato Grosso do Sul**. 50 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). Dourados: Universidade Federal da Grande Dourados, 2021.

MORCERF, S. O.; SOUZA, L. O.; PEREIRA, G. **Marketing esportivo: a relação entre patrocinadores e os clubes de futebol**. 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/1201469.pdf>. Acesso em: 02 abr. 2022.

MORGAN, M. J.; SUMMERS, J. Sports marketing. **International Journal of Sports Marketing and Sponsorship**, v. 7, n. 4, p. 52, 2006.

MOURA, D. J. S.; ARAÚJO, A. J. A. Marca, posicionamento e brand equity: um levantamento teórico. **Revista Tecnologia & Informação**, n. 3, p. 7-19, 2014.

MOYO, T.; DUFFETT, R.; KNOTT, B. A socially responsible sport marketing framework. In: Under the pressure of digitalization: challenges and solutions at organizational and industrial levels conference. **Proceedings...** Bucharest, 2020.

MYERS, M. D. **Qualitative research in business and management**. 3<sup>rd</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2019.

MYSKIW, M. **Princípios estratégicos e táticos de marketing nas decisões de gerenciamento do futebol: o caso do esporte Clube Internacional de Santa Maria/RS**. 2003. Dissertação (Mestrado em Ciências do Movimento Humano). Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2003.

NASCIMENTO, P. E. **Marketing esportivo: perfil das escolinhas de futebol society da regional Portão da cidade de Curitiba/PR**. 77 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Educação Física). Curitiba: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2019.

NGUYEN, B.; MELEWAR, T. C.; HEMSLEY-BROWN, J. **Strategic brand management in higher education**. London: Routledge, 2019.

OLIVEIRA, J. B. Rio Verde: **a terra do esporte**. 1. ed. Rio Verde: Gráfica e Editora Pontual, 2012.

OLIVEIRA, P. F. A.; DUTRA, M. T.; SALES, M. P. M.; ASANO, R. Y.; SOTERO, R. C.; CUNHA, V. N. C. The importance of sports as a public policy in Brazil. **EFDeportes.com, Revista Digital**, v. 16, n. 162, 2011.

OLIVEIRA, V. A.; LUCENA, R. G. Uma estratégia de marketing de relacionamento: o caso do atendimento comercial da TV Cabo Branco. **Revista Campo do Saber**, v. 3, n. 1, p. 14-37, 2017.

ONU NEWS. **Nações unidas dizem que esporte tem papel importante na recuperação da pandemia.** 2021. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2021/04/1746692>. Acesso em: 14 abr. 2022.

PAIVA, G. M. **O marketing esportivo como estratégia financeira adotada pelos clubes brasileiros.** 59 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas). Taubaté: Universidade de Taubaté, 2021.

PAIXÃO, J. L.; MACHADO, J. A.; MELO, P. G. S. Posicionamento de mercado e fidelização: a visão dos clientes em relação a uma empresa do segmento de panificação e confeitaria de Boa Vista – RR e suas expectativas em relação aos seus produtos. In: XIII SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. **Anais...** Rio de Janeiro: Faculdade Dom Bosco, 2015.

PANDA, S.; PANDEY, S. C.; BENNETT, A.; TIAN, X. University brand image as competitive advantage: a two-country study. **International Journal of Educational Management**, v. 33, n. 2, p. 234-251, 2019.

PETROCCHI, T. **Você sabe o que é o marketing esportivo e sua importância?** 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/arketing-esportivo/>. Acesso em: 20 mar. 2022.

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

PRADO, A.; PRADO, T. L. A.; RAMOS, R. R. S.; VEIGA, M. A. Q. Marketing esportivo: benefícios que a marca tem ao patrocinar um atleta. **Revista Intra@Ciência** v. 16, p. 1-16, 2016.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** Rio de Janeiro: *Campus*, 1986.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: *Campus*, 1989.

PORTUGAL, N. S.; SETTE, R. S.; CALDEIRA, L. G.; PORTUGAL Jr., P. Strategies of internationalization and positioning of brands and products of South of Minas Gerais in the international Market. **InternexT: Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v. 4, n. 2, 2009.

PREFEITURA DE RIO VERDE. Secretaria Municipal de Esporte e Lazer. **Esporte e Lazer.** 2022. Disponível em: [https://www.unirv.edu.br/ver\\_noticias.php?codabr=18549](https://www.unirv.edu.br/ver_noticias.php?codabr=18549). Acesso em: 04 de set. 2023.

RATTEN, V. The dynamics of sport marketing: suggestion for marketing intelligence and planning. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 34, n. 2, p. 162-168, 2016.

REMLER, D. K.; VAN RYZIN, G. G. **Research methods in practice: strategies for description and causation.** 2<sup>nd</sup> edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2015.

RIBAS, J. R.; COSENZA, H. J. S. R.; SANTANA, G. G.; TADASHI, M. O. **O marketing esportivo como estratégia organizacional – estudo de caso do Grupo Pão**

de Açúcar. In: XIII SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção. **Anais...** Bauru, 2006.

RIBEIRO, J. L. D.; MILAN, G. S. Planejando e conduzindo entrevistas individuais. In: Ribeiro, J. L. D., Milan, G. S. (Eds.). **Entrevistas individuais: teoria e aplicações**. Porto Alegre: FEEng/UFRGS, 2004. cap. 1, p. 9-22.

RIBEIRO, K. S.; BRITA, A. A força da marca na decisão de compra do consumidor. **Revista Valore**, v. 4, p. 600-612, 2019.

RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. São Paulo: Makron Books, 2009.

ROCHA, R. G. **O marketing e as estratégias de patrocínio esportivo**. 2019. Disponível em: <http://pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/repositorioctcc/article/viewFile/1703/1318>. Acesso em: 20 mar. 2022.

ROSSI, A. T. **Marketing sem complicações: para principiantes e profissionais de outras áreas**. São Paulo: Senac São Paulo, 2013.

ROUX, C. J.; BURNETT, C. The extent to which students with disabilities are included in elite sport at higher education institutions. **African Journal for Physical Health Education, Recreation and Dance**, v. 16, n. 4, p. 120-131, 2011.

SANTOS, T. F. **Marketing esportivo e patrocínios: uma análise do banco Caixa Econômica Federal com os clubes de futebol**. 2017. 32 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração). Assis: FEMA – Fundação Educacional do Município de Assis, 2017.

SANTIAGO, A. S. **Marketing esportivo: ferramenta para maior fortalecimento de uma marca**. 62 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão da Comunicação nas Organizações). Brasília: UniCEUB – Centro Universitário de Brasília, 2012.

SCHREIER, M. **Qualitative content analysis in practice**. London: Sage Publications, 2012.

SCOTT, G.; GARNER, R. **Doing qualitative research: designs, methods, and techniques**. 1<sup>st</sup> edition. Upper Saddle River: Pearson, 2013.

SERRALVO, A. F.; LOPES, K. P.; OLIVEIRA, T. Z. **Posicionamento de marcas no mercado bancário**. Universidade de Santa Cecília. Santos: Unisanta, 2004.

SHANK, M. D.; LYBERGER, M. **Sports marketing: a strategic perspective**. 6<sup>th</sup> edition. London: Routledge, 2021.

SILVA, M. A. C.; LIMA, G. M. S. M.; FREITAS, S. L.; WELLEN, U. L. R. Marketing esportivo no segmento educacional: estudo de caso em uma escola particular em Boa Vista-RR. In: XVII SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. **Anais...** Rio de Janeiro: Faculdade Dom Bosco, 2018.

SILVA, E. C.; LAS CASAS, A. L. Sport fans as consumers: an approach to sport marketing. **British Journal of Marketing Studies**, v. 5, n. 4, p. 36-48. 2017.

SILVA, E. C.; LAS CASAS, A. L. Key elements of sports marketing activities for sports events. **International Journal of Business Administration**, v.11, n. 1, p. 11-21, 2020.

SILVESTRE, V. UniRV é a primeira instituição do Brasil a receber o selo de *Campus Saudável* da FISU. **Revista Alanho**, 1 ed. 03, dez. 2021. Disponível em: [https://www.unirv.edu.br/conteudos/fckfiles/files/Revista%20Acesso%20UniRV%20-%20ED\\_%203%20-%20FINAL%20-%20AUDIOS.pdf](https://www.unirv.edu.br/conteudos/fckfiles/files/Revista%20Acesso%20UniRV%20-%20ED_%203%20-%20FINAL%20-%20AUDIOS.pdf). Acesso em: 17 mai. 2022.

SILVESTRE, V. UniRV sediará seletivas para os Jogos Mundiais Universitários. **Revista AU Acesso UNIRV**. Ano 02, edição 04, abril de 2022.

SILVESTRE, V. **Academia UniRV completa sete anos e programa o “desafio 7x50”**. 2023a. disponível em: [https://www.unirv.edu.br/ver\\_noticias.php?codabr=18305](https://www.unirv.edu.br/ver_noticias.php?codabr=18305). Acesso em: 29 jun. 2023.

SILVESTRE, V. **Animação e companheirismo marcam etapa Aparecida dos Jogos de Areia da UniRV**. 2023b. Disponível em: [https://www.unirv.edu.br/ver\\_noticias.php?codabr=18549](https://www.unirv.edu.br/ver_noticias.php?codabr=18549). Acesso em: 04 de set. 2023.

SOUZA, C. **UniRV está na final do campeonato goiano de futsal masculino**. 2022. Disponível em: [https://www.unirv.edu.br/ver\\_noticias.php?codabr=18134](https://www.unirv.edu.br/ver_noticias.php?codabr=18134). Acesso em: 20 abr. 2023.

SPRY, L.; PICH, C. Enhancing data collection methods with qualitative projective techniques in the exploration of a university's brand identity and brand image. **International Journal of Market Research**, v. 63, n. 2, p. 177-200, 2021.

SULTAN, P.; WONG, H. How service quality affects university brand performance, university brand image and behavioural intention: the mediating effects of satisfaction and trust and moderating roles of gender and study mode. **Journal of Brand Management**, v. 26, p. 332-347, 2019.

TANKLEVSKA, N. S.; VYBRANSKY, V. V. Basics of sports marketing. **Journal of Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine**, v. 140, n. 6, p. 20-25, 2019.

TEIXEIRA, S. O esporte para todos: popularização do lazer e da recreação. **Recorde: Revista de História do Esporte Artigo**, v. 2, n. 2, p. 1-28, 2009.

TEIXEIRA, F. O. **A percepção de equipes de elite sobre o patrocínio esportivo e a busca por patrocinadores**. 40 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração). Brasília: Universidade de Brasília, 2021.

TEITELABUM, I. **Marketing esportivo: um estudo exploratório**. 136 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1997.

TENEL, A. S.; SIRIN, E. F. The relationship between sports sponsorship and corporate image, reputation and intention to buy: TORQU case. **Turkish Journal of Sport and Exercise**, v. 19, n. 2, p. 241-253, 2017.

THORNE, D.; WRIGHT, L. B.; JONES, S. A. The impact of sports marketing relationships and antitrust issues in the United States. **Journal of Public Policy & Marketing**, v. 20, n. 1, p. 73-83, 2001.

TODEROIU, A. Marketization of higher education: a European perspective. **International Research in Higher Education**, v. 6, n. 1, p. 36-46, 2021.

TROUT, J.; RIVKIN, S. **O novo posicionamento: a última palavra sobre estratégia de negócios**. 1. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

WAWRYNIUK, J. C. H **Influência das marcas esportivas em jovens praticantes de futebol de 12 a 15 anos**. 63 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Educação Física). Curitiba: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2018.

YUN, J. H.; ROSENBERGER III, P. J.; SWEENEY, K. Drivers of soccer fan loyalty: Australian evidence on the influence of team brand image, fan engagement, satisfaction and enduring involvement. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistic**, v. 23, p. 775-782, 2021.

ZATSERKIVNA, M. Peculiarities of higher education establishments on the educational services market. **Digital Platform Information Technologies in Sociocultural Sphere**, v. 4, n. 2, p. 134-145, 2021.

ZOIA, D. Conceptual foundations of building the positioning management model for the general education institution in the regional Market of education services. **International Journal of Innovative Technologies in Social Science**, v. 1, n. 33, p. 1-6, 2022.

## APÊNDICE A – ROTEIRO BÁSICO DE QUESTÕES – GESTORES DA IES

1. Como a IES compreende a utilização ou a inserção do marketing esportivo em relação ao fortalecimento de sua imagem e do seu posicionamento no mercado?  
Favor comentar:
2. Quais foram as motivações da IES para se engajar em práticas esportivas ofertadas à comunidade?
3. Destas motivações, no seu entendimento, quais são as mais relevantes? Por quê?
4. Quais são as iniciativas (ações ou programas) de marketing esportivo que vem sendo implementadas pela IES?
5. Dentre estas iniciativas, quais delas tem engajado mais o público-alvo (alunos, ex-alunos e alunos potenciais) da IES e a comunidade em geral?
6. Qual é a influência das iniciativas inerentes ao marketing esportivo implementadas pela IES na melhoria de sua imagem institucional junto ao mercado? Favor comentar:
7. As iniciativas inerentes ao marketing esportivo implementadas pela IES têm gerado efeitos positivos na melhoria da imagem institucional junto ao mercado? Se sim, quais seriam estas melhorias ou características associadas à marca e à imagem da IES?
8. Os investimentos realizados nestas iniciativas ligadas ao marketing esportivo ou a práticas esportivas são fomentados somente com recursos da IES ou com recursos de parceiros? Caso a IES conte com parceiros nestas iniciativas, quais são estes parceiros?
9. Qual é o investimento anual (em % sobre o faturamento anual bruto da IES) em iniciativas ligadas ao marketing esportivo ou a práticas esportivas?
10. Estes investimentos são suficientes ou a IES pretende aumentá-los? Caso a IES pretenda aumentar tais investimentos, qual seria o % sobre o faturamento anual bruto da IES a ser alocado para iniciativas nesta área?
11. Quem é o responsável (setor e cargo do profissional) e como é feita a divulgação das iniciativas ligadas ao marketing esportivo ou a práticas esportivas?
12. Quais seriam possíveis melhorias na divulgação das iniciativas ligadas ao marketing esportivo ou a práticas esportivas disponibilizadas pela IES à comunidade acadêmica e em geral?

13. Em uma percepção geral, o público-alvo da IES (alunos ativos, ex-alunos e alunos potenciais) e a comunidade em geral percebem valor nestas iniciativas de marketing esportivo implementadas pela IES? Favor comentar:
14. E isto tem fortalecido o posicionamento de mercado da IES junto ao mercado em relação aos concorrentes? Favor comentar:
15. Quais seriam iniciativas (ações ou programas) no contexto da prática do marketing esportivo que a IES poderia passar a investir?
16. Dentre estas iniciativas (ações ou programas) que poderiam ser implementadas pela IES, quais trariam melhores resultados para a melhoria da imagem e do posicionamento de mercado da IES? Por quê?
17. Além de possíveis iniciativas a serem implementadas, quais aspectos relacionados à estrutura disponível na IES (processos de trabalho e profissionais envolvidos) poderiam alavancar os resultados da prática do marketing esportivo?
18. Gostaria de fazer mais algum comentário?

**Muito obrigada pela sua participação!**

**APÊNDICE B – ROTEIRO BÁSICO DE QUESTÕES  
– ALUNOS, EX-ALUNOS E ALUNOS POTENCIAIS**

1. Você tem conhecimento das atividades voltadas ao esporte ou ao marketing esportivo ofertadas pela Universidade? Se sim, pode citar alguma?
2. Na sua percepção, como a prática de iniciativas ligadas ao esporte podem fortalecer a marca, a imagem institucional e o posicionamento de mercado de uma organização junto ao seu mercado de atuação?
3. Qual o seu entendimento sobre a contribuição do esporte e do marketing esportivo no segmento da educação superior?
4. Especificamente em relação à Universidade em estudo, você tem a percepção de que associar o esporte à sua marca e à sua imagem é algo positivo? Em caso afirmativo, em que sentido?
5. Em relação à Universidade, quais iniciativas (ações ou programas) ligadas ao marketing esportivo ou ao estímulo da prática de esportes você possui conhecimento? Favor descrever:
6. Você participa(ou) ativamente de alguma destas iniciativas ligadas ao esporte? Se sim, como foi (ou como está sendo) a sua experiência?
7. As iniciativas ligadas ao esporte e ao marketing esportivo realizadas pela IES têm gerado efeitos positivos na melhoria de como as pessoas veem a Universidade junto aos seus concorrentes? Se sim, quais seriam estas melhorias associadas à marca e à imagem da IES?
8. Considerando as iniciativas implementadas pela IES, quais características (ou atributos) podem ser associadas à imagem da Instituição?
9. Dentre estas características (ou atributos) decorrentes da prática do marketing esportivo ou do estímulo à prática de esportes quais são as que influenciam mais fortemente na forma pela qual a comunidade percebe a IES e a sua marca? Favor comentar:
10. Você entende que, caso a IES ampliasse o investimento em iniciativas ligadas ao esporte, sua imagem e seu posicionamento de mercado poderiam melhorar junto à comunidade acadêmica e à comunidade em geral? Comente a respeito:
11. Quais tipos de públicos, na sua percepção, poderiam ser atraídos para a IES, tendo em vista as suas iniciativas relacionadas ao marketing esportivo e ao estímulo da prática de esportes?

12. Em uma percepção geral, o público-alvo da IES (alunos ativos, ex-alunos e alunos potenciais) e a comunidade em geral percebem valor (benefícios) nestas iniciativas de esporte e marketing esportivo implementadas pela IES? Favor comentar:
13. Quais seriam iniciativas (ações ou programas) no contexto da prática do esporte que a IES poderia investir mais ou passar a investir no futuro?
14. Dentre estas iniciativas (ações ou programas) que poderiam ser implementadas pela IES, quais trariam resultados positivos para a melhoria da imagem e do posicionamento de mercado da IES? Por quê?
15. Além das ações e programas de incentivo à prática de esportes e atividades físicas, quais outros aspectos relacionados à IES poderiam melhorar a sua imagem e o seu posicionamento de mercado?
16. Gostaria de fazer mais algum comentário?

**Muito obrigada pela sua participação!**

## APÊNDICE C – TCLE – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) participante:

Meu nome é Luciana Braga de Moraes e sou aluna do curso de Mestrado Profissional em Gestão de Negócios na UNISINOS – Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Estou realizando uma pesquisa, sob orientação do Professor Dr. Gabriel Sperandio Milan, intitulada “A Utilização do Marketing Esportivo para Melhorar a Imagem e o Posicionamento de Mercado de uma Instituição de Ensino Superior”.

A pesquisa tem como objetivo geral potencializar a utilização do marketing esportivo no sentido de melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES – Instituição de Ensino Superior em estudo. E, como objetivos específicos: compreender a inserção do marketing esportivo no posicionamento de mercado da IES, analisar as iniciativas de marketing esportivo implementadas pela IES, verificar a influência das iniciativas inerentes ao marketing esportivo implementadas pela IES no fortalecimento de sua marca e na melhoria de sua imagem institucional junto ao mercado e propor direcionamentos no contexto do marketing esportivo para melhorar a imagem e o posicionamento de mercado da IES.

Portanto, solicitamos sua participação por meio de uma entrevista individual. Esta atividade ocorrerá em momento previamente combinado. Cabe mencionar que a entrevista será gravada em áudio para facilitar a posterior análise e interpretação dos dados. A sua participação neste estudo é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir, em qualquer momento, tem liberdade de fazê-lo.

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a). Mesmo que você não perceba benefícios diretos em participar, é importante considerar que, indiretamente, você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa ou à sua participação poderão ser esclarecidas pela pesquisadora, pelo telefone (64) 99202.12.30 ou pelo e-mail: lucianabraga@unirv.edu.br.

Atenciosamente,

---

Luciana Braga de Moraes

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, com a devida anuência da instituição na qual desempenho minhas funções.

Cidade, dia, mês e ano.

---

Assinatura do(a) Entrevistado(a)