

**O USO DE CELEBRIDADES DESPORTIVAS EM  
ESTRATÉGIAS DE MARKETING: MODELO PRÁTICO  
PARA AUMENTAR O RETORNO DO PATROCÍNIO**

**João Mário Ferreira Moreno**

**Dissertação  
em Marketing**

Orientador(a):

Luís Madureira, Prof. Convidado ISCTE Business School – IUL,

Departamento de Marketing

Abril 2013



## **Agradecimentos**

Quero em primeiro lugar agradecer à minha família, à minha Irmã e em especial à minha Mãe, Fernanda Ferreira, pelo seu apoio incondicional.

Em segundo lugar quero agradecer a todos os que me acompanharam nesta etapa do Mestrado em Marketing, ao Dr. Luís Madureira, orientador desta tese, que esteve sempre disponível e que, sempre que falámos, contribuiu com algo mais para melhorar este trabalho, aos professores do ano transacto, a todos sem excepção, e aos meus colegas de turma, em especial os que me foram mais próximos ao longo do ano.

Quero também manifestar o meu profundo agradecimento a todos aqueles que no âmbito de outros estudos contribuíram para que a minha tarefa estivesse hoje mais simplificada, o que espero possa acontecer com os que vierem a seguir.

Obrigado a todos sem excepção, porque de uma forma ou de outra, foram essenciais para a realização deste trabalho.

## Índice

Sumário .....	V
Abstract.....	VI
Sumário Executivo .....	VII
1. Problema da Investigação.....	9
2. Revisão da Literatura .....	11
2.1 Patrocínios no Desporto.....	11
2.2 Return on Investment (ROI) .....	13
2.3 Activação de Patrocínios Desportivos.....	14
2.4 Activação de Patrocínios a Celebidades Desportivas .....	16
2.5 Comportamento do Consumidor .....	23
3. Quadro Conceptual .....	26
4. Metodologia da Investigação .....	28
5. Análise da Informação .....	30
5.1 Estudo dos Casos – Celebidades Desportivas.....	30
5.2 Análise SWOT .....	52
5.3 Factores Críticos de Sucesso.....	53
6. Modelo Prático Para Aumentar o Retorno do Patrocínio .....	56
7. Conclusões .....	60
8. Bibliografia .....	62
9. Anexos .....	65

## Sumário

As empresas encontram no desporto uma forma eficaz de comunicar devido às características específicas e capacidade de envolvência dos segmentos-alvo. Com o aparecimento de novos meios de comunicação, o sector tem-se desenvolvido, quer seja em eventos desportivos ou eventos de marketing. Contudo, quando chega a hora de tomar decisões, as empresas que patrocinam celebridades desportivas, deparam-se com um conjunto de questões relacionadas com o tema de como será possível obter o melhor retorno de um contrato de patrocínio. São confrontadas com diferentes hipóteses, como a possibilidade de ocorrência dos riscos de má conduta, quebra no rendimento desportivo ou incapacidade do atleta se ajustar ao produto. Sabendo que o consumidor é cada vez mais uma pessoa bem preparada para tomar decisões, permanece a ideia de que para uma celebridade ser uma boa porta-voz de uma marca, deve ter conhecimento, experiência e qualificação para falar do assunto. Apenas as associações mais relevantes, permitem criar cumplicidade com o consumidor e, dessa forma, aumentar o retorno do patrocínio. Com o objectivo de melhorar o número de comunicações eficazes neste segmento, o presente estudo apresenta um modelo ajustado e desenvolvido a partir das necessidades do público-alvo. Neste trabalho, através da pesquisa biográfica, identificaram-se, nas celebridades desportivas analisadas, características individuais e relações comuns entre os melhores exemplos do sector. Este modelo, permite às empresas, diminuir o risco de desconhecimento do perfil do atleta, sem descuidar o objectivo chave de gerar cumplicidade entre a celebridade desportiva, o produto e o consumidor.

**Palavras-chave:** patrocínio, celebridades desportivas, consumidor, retorno do investimento.

## **Abstract**

Companies are in sport an effective way to communicate for specific audiences with specific characteristics and ability to involvement. In the recent years, with the emergence of new media, the sector has developed at sporting events or marketing events. However, companies that sponsor sports celebrities, when it comes time to make decisions, they have found a number of questions related to the topic, how we can get the best return for a sponsorship deal. Companies are confronted with different assumptions as, the possibility of misconduct risk, failure in sports performance or athlete's inability to communicate the product. We know that consumers are increasingly a well prepared person to make decisions, remains the idea that a celebrity, to be a good spokesperson for a brand, must have knowledge, experience and skills to talk about it. Only the most relevant associations can create complicity with consumers and thus increase the return on sponsorship. To improve the number of effective communications on sports celebrities endorsements, this study developed a model from the needs of the target audience. In this work, through the biographical research, were identified, in the analyzed sports celebrities, individual characteristics and common relations between the best examples of the sector. With this selection model of sporting celebrities, companies operating in this market, can do better choices, reducing the risk, but also taking into account the fit objective between celebrity, product and consumer.

**Key-Words: sponsorship, sports celebrities, consumer, return on investment.**

## Sumário Executivo

Para se desenvolver um modelo prático capaz de aumentar o retorno do patrocínio a celebridades desportivas, é necessário explorar os temas relacionados, designadamente, patrocínios no desporto, return on investment, activação de patrocínios desportivos, activação de patrocínios a celebridades desportivas e comportamento do consumidor.

Em relação aos patrocínios no desporto, importa referir que, as principais motivações que levam as empresas a procurar este segmento-mercado, prendem-se com as características específicas dos grupos de adeptos (principais visados desta forma de comunicação) quanto aos aspectos demográficos e sociais.

Acontece que, as reacções aos contractos de patrocínios não ocorrem apenas no grupo de adeptos com quem se pretende comunicar, tonando-se assim necessário antecipar e medir os efeitos da campanha, junto de públicos opositores, adeptos menos consensuais e identidade da própria marca.

O return on investment (ROI) trata-se de uma forma de avaliar a eficiência de determinado investimento. Esta medida, assume especial importância nas estratégias de comunicação das empresas. Embora não seja fácil medir o ROI de investimentos em celebridades desportivas, o grau de exactidão do resultado obtido depende do menor número de alterações em todas as outras variáveis que influenciam a procura do bem.

Actualmente, falamos de patrocínios desportivos em diferentes contextos, sendo que, a capacidade estratégica de actuação das empresas patrocinadoras, é diferente em cada um deles, bem como, as acções de publicidade que visam a sua activação.

Em patrocínios a celebridades desportivas, as hipóteses de uma activação ser bem-sucedida, aumentam se a estratégia da empresa visar segmentos-alvo onde o seu produto é mais forte. O desenvolvimento dos meios de comunicação amplia progressivamente a capacidade de penetração das estratégias, desde que, as associações sejam estabelecidas baseadas na credibilidade das celebridades desportivas para divulgar o produto.

Uma análise ao sector, através de um estudo às publicações das últimas três décadas na revista norte-americana Sports Illustrated, comprova o aumento do número de utilizações de celebridades desportivas em anúncios publicitários.

Patrocinar uma celebridade desportiva é uma forma de conquistar a admiração do público-alvo, mas não garante por si só a lealdade do consumidor. É necessário ajustar as características do produto e da celebridade às necessidades identificadas no segmento-alvo.

Um contrato de patrocínio sobre um atleta, para ser bem-sucedido, deve recair sobre um dos melhores do seu desporto e que, ao mesmo tempo, reúna qualificações para divulgar o produto. Para alcançar resultados superiores, é ainda necessário que, o sucesso da celebridade esteja directamente relacionado com a utilização do produto que anuncia. Nestes casos, o consumidor sente que também ele pode obter melhores resultados, ou ser mais parecido com o atleta que admira, se utilizar o produto.

As empresas estão cada vez mais interessadas em prevenir a ocorrência de riscos que ponham em causa a imagem do atleta e da parceria. Existe um conjunto de características que devem ter em conta na hora de seleccionar uma celebridade desportiva para patrocinar. É necessário definir um perfil pretendido para a celebridade, capaz de minimizar a possibilidade de ocorrência dos riscos.

A recolha de informação sobre uma amostra de celebridades desportivas, casos de sucesso e casos de insucesso, permite, por um lado, identificar que as melhores associações têm por base os aspectos de credibilidade e relação entre a utilização do produto e o sucesso do atleta e, por outro lado, concluir que o perfil ideal da celebridade a patrocinar deve reunir um conjunto de atributos chave, de entre os quais podemos destacar alguns como, lealdade, coragem, ambição, estabilidade e realização pessoal.

## 1. Problema da Investigação

Regra geral, o facto de uma empresa utilizar pessoas famosas como porta-voz dos seus produtos, ajuda a clarificar a mensagem e a captar a atenção do público. A utilização de celebridades, confere aos anúncios o mesmo que os modelos anónimos, quanto aos aspectos demográficos, mas com maior clareza quanto à personalidade e estilo de vida associados ao produto.

O recurso a celebridades leva o espectador a ter uma melhor e mais rápida percepção da mensagem que se pretende transmitir. Por outro lado, existem também os aspectos de aspiração que podem despertar ainda maior interesse pelo produto, no caso do consumidor se querer parecer com a celebridade utilizada.

Um pouco por todo o mundo, as empresas realizam importantes investimentos em celebridades, procurando que as qualidades do produto, em sintonia com as características da personalidade que o anuncia, aumentem o valor do produto. Utilizar esse mediatismo no canal de comunicação das marcas tem custos. Estes investimentos são habitualmente demasiado elevados para a capacidade financeira da maioria das empresas pelo que é necessário, cada vez mais, encontrar formas de maximizar o retorno desses projectos.

A melhor maneira de o fazer é começar por eliminar os riscos associados a esses investimentos. É certo que o interesse das empresas no mercado dos patrocínios continua a crescer, mas são também cada vez mais os casos em que famosos patrocinados acabam por revelar-se más escolhas.

Por diversas vezes, são as próprias celebridades que, adoptando más condutas publicamente, prejudicam a imagem das marcas às quais estão associadas. Outras vezes, é o simples facto da celebridade chamar mais atenção do que o produto que divulga, que acaba por levar o público a recordar a celebridade, mas não o produto. Acontece ainda que, os desportistas têm bons e maus momentos de forma ao longo da sua carreira. Quando um atleta se encontra entre os melhores é admirado por muitas pessoas, mas quando deixa de estar no topo o efeito sobre os adeptos é bem diferente, conduzindo-o em última instância até ao esquecimento.

Os investigadores Nisachon Tantiseneepong, Mathew Gorton e John White (2012), desenvolveram um estudo para determinar em que aspecto a utilização das celebridades em campanhas publicitárias poderia ser mais relevante.

Essa pesquisa consistiu em, através de Photoshop, criar anúncios hipotéticos, combinando imagens de celebridades e perfumes. Os resultados sugerem que, se por um lado, algumas celebridades podem ofuscar completamente o produto e a marca, por outro, a sua utilização permite alterar o target percebido de um produto.

Por exemplo, quando as pessoas entrevistadas, nesse mesmo estudo, foram confrontadas com o anúncio do perfume “*J’adore*” sem celebridade, as respostas quanto ao target variaram enormemente, feminino com idades entre os 20 e os 60 anos. Quando a este mesmo produto foi associada a celebridade Emma Watson, jovem atriz e modelo britânica que adquiriu notoriedade por interpretar Hermoine Granger nos filmes Harry Potter, o mercado-alvo percebido tornou-se tendencialmente mais jovem (na faixa dos 20 anos).

Uma outra questão emergente, prendeu-se com estratégias de extensão do produto pouco consensuais. As associações primárias sugeriram que, as entrevistas relacionavam a marca *Dior* com roupas e cosméticos, não tanto com perfumes.

Nos dias de hoje é possível ter uma ideia concreta das celebridades com maior impacto a nível mundial em determinado momento. Sabemos que, actualmente, Justin Bieber é a celebridade com maior número de seguidores no Twitter e Rihanna no Facebook. Sabemos ainda que Psy – Gagnam Style é o vídeo mais visto de sempre no Youtube.

De acordo com uma notícia de Anita Li no site mashable.com em 17 de Março de 2013, na China, um estudo recentemente desenvolvido pela consultora Sythesio através das redes sociais, concluiu que, os chineses são grandes fans de desporto e de basquetebol ao mais alto nível, em particular. O atleta norte-americano da NBA LeBron James assume a primeira posição no ranking das celebridades mais faladas em redes sociais naquele país, superando os também ocidentais Rihanna, Justin Bieber, Lady Gaga e Taylor Swift que completam respectivamente os cinco primeiros lugares desta tabela.

Estas informações encontram-se, actualmente, disponíveis a todos através da internet. Se combinarmos estes aspectos com um conjunto de variáveis chave sobre o mesmo tema, tornar-se-á possível diminuir a incerteza relacionada com todos os riscos apresentados anteriormente.

Se o anunciante acerta na escolha da celebridade, a empatia com o público-alvo é imediata e o retorno do investimento será alcançado. O objectivo passa portanto por desenvolver um modelo prático, capaz de apoiar as empresas na escolha de uma celebridade. Pretende-se que esse modelo quando correctamente aplicado permita reduzir os riscos e dessa forma aumentar o retorno obtido com o patrocínio realizado.

## 2. Revisão da Literatura

### 2.1 Patrocínios no Desporto

Patrocinar no desporto é uma forma de comunicar com um determinado grupo de adeptos. Através da instituição de acordos, os patrocinadores procuram ligar uma das suas marcas a um determinado evento, entidade ou atleta. O patrocínio é limitado no tempo e exige sempre contrapartidas comerciais.

Segundo Dionísio (2009) as empresas encontram no desporto oportunidades de investimento interessantes já que, ao ligarem as suas marcas ao desporto, elas conseguem captar associações de imagens positivas e com grande potencial de apelo para muitos públicos. De alguma forma, espera-se que o apreço do público por determinada marca desportiva ou clube, pelo atleta ou por determinada modalidade, passe para a marca que os apoia.

Nesta relação de trocas, o patrocinador disponibiliza uma verba que suporte, em parte ou no total, os custos do investimento em acções de marketing, para que, dando a conhecer essa associação mediática, seja possível melhorar a impressão global sobre a sua marca, desencadeando comportamentos de adesão sobre os públicos visados.

No desporto, praticamente tudo pode ser patrocinado: um título, uma liga, um estádio ou as respectivas bancadas, uma taça, um centro de treinos, uma equipa, uma selecção nacional, uma equipa de arbitragem, a bola, as chuteiras, as apostas dos jogos ou os atletas. Pretende-se, em qualquer caso, melhorar a percepção e os níveis de notoriedade da marca.

Para que o patrocínio seja bem-sucedido, é essencial garantir acções que o publicitem. Segundo Apostolopolou e Papadimitriou (2004), para as vendas crescerem com o patrocínio, o público que está exposto às actividades de comunicação deve estar ciente que a empresa está de facto a patrocinar o evento.

Existem inúmeras vantagens em patrocinar no desporto, principalmente, porque em contexto desportivo é possível atrair um target mais alargado, quanto a aspectos sociais e demográficos, criando ou reforçando relações emotivas entre os patrocinadores e os seus públicos. Segundo Abratt, Clayton e Pitt (1987) a principal força motriz por trás do patrocínio é a oportunidade de atingir um público de massa.

Contudo, sendo o objectivo final de qualquer patrocínio o aumento das vendas, é necessário antecipar e medir um conjunto de reacções indirectas que vão ocorrer: no público-

alvo (menos consensual), nos públicos opositores (anticorpos), na concorrência (marketing de emboscada) e na própria marca (identidade).

O sucesso de um evento não é influenciado apenas pela ideia, por melhor que seja, mas, em grande parte, pela forma como é planeado (Vlad Roşca, 2011).

Nos últimos anos, tem sido o desenvolvimento tecnológico o grande impulsionador deste sector. O alargamento dos meios de comunicação tem vindo a contribuir para o crescimento progressivo dos públicos-alvo.

Hoje em dia, um importante jogo de futebol de uma das principais ligas europeias, é seguido nos quatro cantos do mundo e, por diversas vezes, acaba por ter mais espectadores no estrangeiro do que dentro do próprio país.

Estamos perante um cenário actual de vários públicos, com características diferentes, mas unidos pela forma como vivem o espectáculo e como representam novas oportunidades para as marcas patrocinadoras.

A este facto, os gestores de marketing não podem ser indiferentes, sob pena de comprometerem a eficácia das suas estratégias.

A título de exemplo, durante o Campeonato Europeu de Futebol realizado em Portugal no ano de 2004, a Canon, desenvolveu uma campanha publicitária que consistiu na promoção ao ar livre, através da colocação de *outdoors* gigantes, nas principais ruas do centro das cidades que receberam o campeonato. O que sucedeu foi que, a marca acabou por não atingir os índices de recordatória a que se proponha com a realização desta campanha. Na verdade, um evento como Euro 2004 teve um impacto em todo o mundo, o que significa que as marcas podiam alcançar objectivos em outras partes do mundo. Por outras palavras, com outra estratégia, a Canon poderia ter atingido um público muito mais amplo, em mercados mais fortes do que no país de acolhimento deste campeonato, relativamente pequeno e fraco (Barros, C. P. Barros, C. Santos, A. Chadwick, S., 2007).

## 2.2 Return on Investment (ROI)

A eficácia de um investimento é determinada analisando a sua performance. O Return on investment (ROI) é obtido através da comparação entre os ganhos alcançados e os custos realizados na fase do investimento.

Apesar de neste trabalho este conceito ser abordado apenas de forma teórica, é possível calcular o ROI para medir investimentos em personalidades, o resultado pode ser expresso sob a forma de percentagem através do seguinte rácio:

$$\text{ROI} = (\text{Ganhos} - \text{Custos}) / (\text{Custos})$$

Quanto menor for o grau de alterações em todas as outras componentes que influenciam a procura de um bem, maior será o nível de exactidão do ROI do patrocínio estabelecido com uma celebridade desportiva.

### 2.3 Activação de Patrocínios Desportivos

O funcionamento do patrocínio implica sempre a realização de uma ou várias acções de publicidade.

A noção de publicidade contida no art.º 3.º do código da publicidade de 1998, instituído pelo decreto-lei nº 275/98, de 9 de Setembro, define-a como qualquer forma de comunicação feita por entidades de natureza pública ou privada, no âmbito de uma actividade comercial, industrial, artesanal ou liberal, com o objectivo directo ou indirecto de promover, com vista à sua aquisição, quaisquer bens ou serviços, ou promover ideias, princípios, iniciativas ou instituições (Gomes, 2003).

No desporto, todas estas estratégias de comunicação têm como destinatários um grupo de seguidores que, segundo Thrane (2001), podem manifestar-se de duas formas, através da participação directa no desporto, como praticante ou pelo consumo do desporto, de uma forma passiva, pela televisão, ou de uma forma activa, nos locais onde se pratica o desporto. No mercado dos patrocínios desportivos importa distinguir dois contextos de actuação:

- 1) Patrocínios em eventos desportivos em que o público-alvo actua como espectador e cujo objectivo final é desencadear reacções positivas no espectador;
- 2) Patrocínios em eventos de marketing desportivo em que o público-alvo actua como praticante e cujo objectivo final é conseguirem o envolvimento do praticante.

No primeiro caso, o evento desportivo onde ocorre o patrocínio trata-se de um acontecimento independente, que o patrocinador não controla, actuando apenas como apoiante externo por via da associação da sua marca ao evento. No segundo caso, o patrocinador controla todo o evento desportivo, actuando como organizador e principal dinamizador do acontecimento.

Segundo Vlad Roşca (2011) uma empresa pode lançar um novo produto no mercado, dentro de um concerto que financia ou de um jogo de futebol que organiza. Apenas neste caso, um jogo de futebol trata-se de um evento de marketing.

No caso de patrocínios a eventos desportivos, a estratégia de activação do patrocínio é habitualmente menos complexa bastando, na maior parte dos casos, a simples exposição mediática da marca patrocinadora para conseguir retorno com o patrocínio realizado.

Em patrocínios de eventos de marketing desportivo toda a estratégia de activação é mais complexa e implica outras acções de activação, tais como, *share of voice*, naming sponsor, campanhas em redes sociais, campanhas publicitárias, acções de relações públicas, marketing directo e promoções.

A Coca-Cola, por exemplo, actua em ambos os contextos. No cenário de apoiante externo do evento, em que os consumidores actuam como espectadores, através do patrocínio a uma das bancadas do estádio da luz e no segundo caso, enquanto empresa organizadora de eventos de marketing, em que os consumidores actuam como praticantes, através da taça coca-cola (torneio de futebol não profissional organizado pela coca-cola).

Em ambos os casos, a Coca-Cola desenvolve acções de marketing para activar os patrocínios, sendo que, no âmbito da divulgação da taça coca-cola estas acções são todavia mais complexas, e têm em consideração outros factores, controláveis pela empresa, como a envolvente externa, as últimas tendências da indústria, as novidades no público-alvo e a popularidade desejada para o próprio evento, factores estes que a coca-cola não controla nos jogos de futebol do Benfica no estádio da luz.

Segundo Kotler and Keller (2008) uma estratégia de comunicação tem de ser dividida em três componentes: a) a estratégia da mensagem (o que tem de ser dito); b) a estratégia criativa (como é que vai ser dito); c) a fonte da mensagem (quem irá comunicar a mensagem).

Deve-se ainda distinguir um terceiro contexto na activação de patrocínios e que resulta da evolução dos dois primeiros:

3) Patrocínios em eventos de marketing desportivo em que o público-alvo actua como espectador e cujo objectivo final é desencadear reacções positivas no espectador.

As dificuldades financeiras internacionais têm vindo a contribuir para que alguns eventos desportivos estejam cada vez mais dependentes do marketing que lhes está associado. Neste campo, cabem todos os casos que, enquanto evento desportivo atraem um número considerável de espectadores, mas não apresentam outra fonte de receita significativa que não seja a receita conseguida junto dos patrocinadores do evento.

Neste contexto, é prioritário criar valor para os patrocinadores para que estes se sintam interessados em, no mínimo, cobrir o orçamento para a realização do evento. Os patrocinadores assumem assim um papel de destaque na escolha das acções de marketing para divulgar o evento, dando especial destaque as formas de activação do patrocínio, em campanhas publicitárias, acções de relações públicas e outras actividades conexas ao evento.

Como exemplo de eventos de marketing desportivo onde os patrocinadores actuam com especial destaque na sua organização e os consumidores como espectadores temos por exemplo a volta a Portugal em bicicleta.

## 2.4 Activação de Patrocínios a Celebidades Desportivas

Patrocinar celebridades desportivas é uma forma das empresas comunicarem com os seus públicos. Ao estabelecerem ligações às celebridades, as empresas esperam desencadear reacções positivas no mercado, especialmente junto dos consumidores que já nutrem afecto pela celebridade patrocinada.

O patrocínio da celebridade tem forçosamente de estar em linha com o grupo de consumidores que se pretende influenciar. A este nível, é essencial que o segmento alvo partilhe entre si os mesmos comportamentos, actividades e interesses, e que nutram pela celebridade patrocinada uma admiração comum.

Para que a estratégia seja bem-sucedida, é fundamental que o trabalho prévio de segmentação, targeting e posicionamento tenha sido desenvolvido de acordo com as especificidades do produto que se pretende divulgar.

Segundo Kotler (2000) a estratégia deve visar alvos onde as suas grandes forças sejam superiores às da concorrência e onde as suas fraquezas não sejam tão expostas. Se conseguir verificar as suas competências em relação aos requisitos de sucesso em cada segmento, poderá escolher os segmentos-alvo de modo mais criterioso.

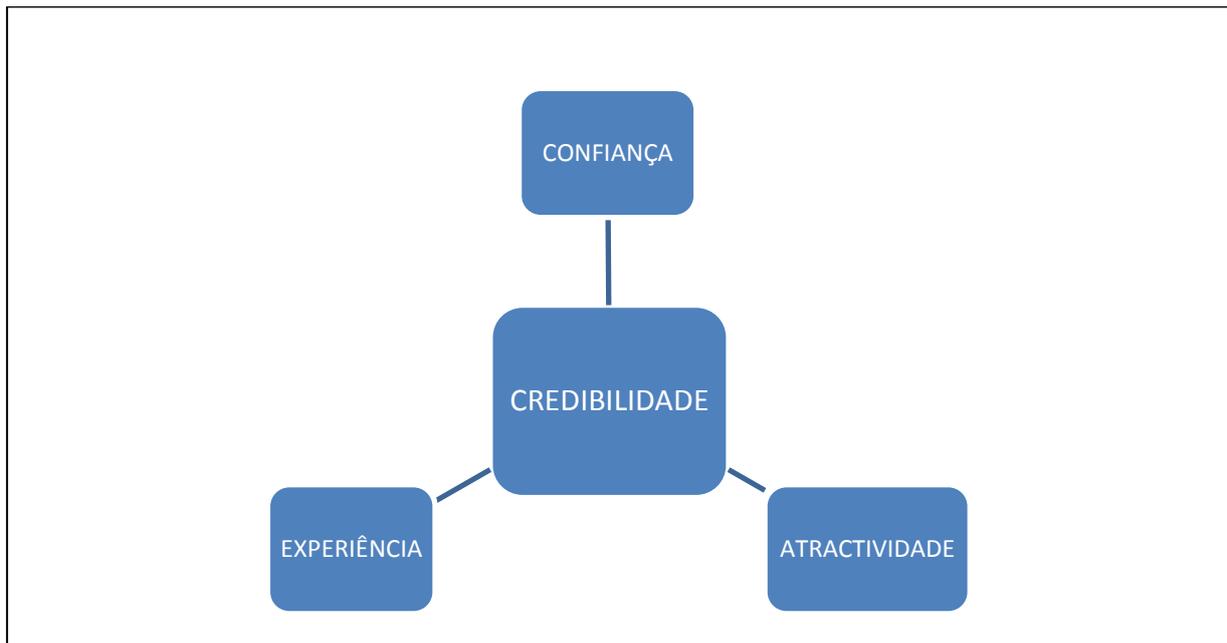
É igualmente importante ter em linha de conta a capacidade de penetração da estratégia. Para rentabilizar o patrocínio à celebridade, os públicos visados precisam de saber que a marca e a personalidade estão juntas. Não basta despende o valor para contratar a celebridade, é necessário despende uma verba adicional na activação do patrocínio, desenvolvendo um conjunto de acções de comunicação e envolvimento com o segmento alvo.

Mas ser elemento do segmento-alvo e fã da celebridade não é suficiente para garantir que a activação do patrocínio desencadeará uma reacção colectiva favorável sobre a marca patrocinadora. Segundo Evans (1988) quando não existe coerência a audiência vai relembrar a celebridade mas não o produto publicitado.

Segundo Ohanian (1991) apenas a experiência percebida é um factor significativo para explicar as intenções de compra do consumidor. Para uma celebridade ser uma boa porta-voz de uma marca, ela deve ter conhecimento, experiência e qualificação para falar do produto.

Buhr, Simpson e Pryor (1987) concluíram que uma celebridade é reconhecida como *expert* no produto quando reúne em simultâneo as características de atractividade, simpatia e familiaridade. Ohanian (1991) definiu confiança, experiência e atractividade como as três dimensões da credibilidade (ver Figura 1).

Figura 1 - As três dimensões da credibilidade segundo Ohanian (1991)



Se o consumidor visado identificar credibilidade na associação, admiração e partilha de valores com a celebridade, a activação deverá ser bem-sucedida. As empresas devem fazer coincidir as características do produto com a celebridade.

Friedman e Friedman (1979) consideraram que, no caso de alguns produtos mais complexos, como por exemplo os produtos financeiros, será mais vantajoso para as marcas escolherem um *expert* na matéria em detrimento de uma celebridade do desporto.

O uso de celebridades do desporto em campanhas de marketing é um aspecto importante para o target dos adeptos desportivos. Desportos com maior visibilidade do atleta e dos patrocinadores devem ser mais valorizados.

Stone e Al. (2003) consideraram que uma componente importante da selecção de um atleta para patrocinar tem a ver com nível do seu desempenho desportivo, se é um atleta de topo ou não.

Conforme podemos ver na figura 2, o crescimento dos meios de comunicação tem oferecido novas oportunidades para marketeers e celebridades desportivas, mas também mais informação ao consumidor.

Figura 2 – Crescimento dos meios de comunicação



Tendo em conta esta tendência, no marketing das celebridades desportivas, parece que o critério mais importante passa a ser a habilidade do atleta que, terá de ser geograficamente tão reconhecido e admirado quanto o alcance da estratégia que se pretende implementar.

Conforme podemos verificar na figura 3, para seleccionar um atleta capaz de impressionar a audiência, devemos ter em conta os seus níveis de desempenho e de popularidade. Um indicador importante, que pode conduzir aos níveis desejados para estas duas variáveis chave, prende-se com o facto de o atleta ser internacional da selecção do seu país e ainda, em alguns desportos, com o facto de pertencer ao *all-star team* da época desportiva, como acontece, por exemplo, na NBA.

Figura 3 – Processo de selecção de atletas de topo



Um patrocínio a uma celebridade do mundo desportivo requer no mínimo que o atleta seja um dos melhores no seu desporto, mas também que seja uma pessoa agradável e credível face ao produto em causa (Stone e Al. 2003).

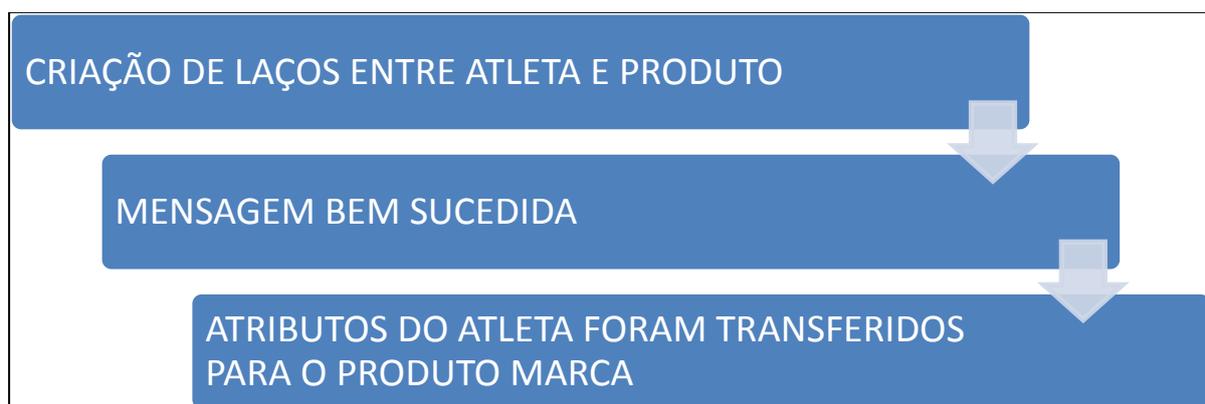
Contudo, o mais bem-sucedido patrocínio é quando o sucesso da celeridade desportiva está directamente (ou pode estar) relacionado com o produto que publicita, como por exemplo, o vestuário ou o calçado desportivo do atleta em causa.

A Nike, por exemplo, é uma das marcas que mais gasta em contractos de patrocínios a celebridades. Em 1984, pagou 2,5 milhões de dólares pelo primeiro contrato com Michael Jordan, futura lenda, em 2003 pagou cerca de 90 milhões pela representatividade de Lebron James, actualmente o melhor jogador da NBA (Ruihley, Runyan & Lear, 2010).

A multinacional americana de artigos desportivos é uma das empresas que mais contribui, para que, alguns dos atletas patrocinados ganhem mais dinheiro em contratos de patrocínios do que na sua actividade desportiva. Em 2005, o golfista Tiger Woods ganhou 12 milhões de dólares em prémios por vitória nos torneios em que participou e 75 milhões de dólares com as marcas que representava (Ruihley, Runyan & Lear, 2010).

A Nike gasta avultadas quantias porque sabe que o retorno é garantido. Devido a relevância da associação que ocorre entre a marca e os atletas que patrocina, o sucesso do atleta é visto pelo público como estando ou podendo estar relacionado com o facto de utilizar os produtos da empresa.

Figura 4 – Processo de ajustamento entre as celebridades e as marcas Stone e Al. (2003) Suegker (2003) e Maccraken (1989):



Contudo, o processo de selecção de uma celebridade não acaba aqui. Mesmo quando, aparentemente, a marca consegue garantir a correspondência de características, atitudes e valores com o atleta patrocinado, existem sempre algumas situações que se encontram fora do

controlo dos marketeers e que se prendem com questões emocionais e da vida privada dos atletas.

No passado, por diversas vezes, ocorreu que a má conduta das celebridades desportivas comprometeu o sucesso das estratégias das marcas. Perante estes casos, os patrocinadores são obrigados a decidir e tomar uma posição pública perante o atleta e o público em geral.

De entre os cenários possíveis, destacamos três: não agir, mantendo tudo conforme está, abandonar patrocínio, o que tem custos relacionados, ou limitar patrocínio, que também tem custos, mas em menor escala.

Na figura 5 encontram-se resumidos os cenários que se colocam, perante as marcas, aquando da ocorrência de problemas graves com a imagem dos atletas patrocinados.

Figura 5 – Atitude das marcas em resposta a escândalos com atletas patrocinados



Henderson e Baldasty (2003) sugerem que a publicidade na televisão utiliza mais pessoas de raça branca para promover produtos de luxo, produtos de beleza e produtos para a casa e utiliza mais pessoas de raça negra para campanhas de *fast-food*, refrigerantes e equipamentos desportivos.

Apesar de ao longo do tempo ter aumentado o número de aparições televisivas com atletas de ascendência africana em acções de publicidade, esta relação não é ainda proporcional à sua utilização enquanto atletas (Primm, Dubois & Regoli, 2007).

Alguns estudos sugerem que, consumidores caucasianos podem não responder positivamente às marcas que utilizam atletas de ascendência africana (Goodale & Hoose, 1989).

Brody J. Ruihley, Rodney C. Runyan e Karen E. Lear (2010) desenvolveram um trabalho para analisar a evolução da utilização das celebridades na imprensa escrita. Para tal, analisaram, para um período de 6 anos, 216 publicações da revista *Sports Illustrated* (SI), uma das mais lidas da imprensa desportiva nos Estados Unidos da América.

Os resultados replicaram as conclusões de Stone e Al. (2003), confirmando que, desde 1980 o número de atletas patrocinados na imprensa escrita tem vindo a crescer, embora apareçam mais modelos (homens comuns) do que atletas em qualquer um dos períodos. Identificaram ainda como tendência, o aumento de patrocínios a atletas do sexo feminino.

No período de 2000 a 2006 o número de anúncios com atletas de raça negra subiu de 66 para 90 (por ano), mas o número de anúncios com caucasianos subiu ainda mais de 71 para 128. Os resultados demonstram a quebra na utilização de atletas de ascendência africana na revista SI e na pior das hipóteses no domínio do marketing.

O mesmo estudo, confirmou ainda que, a utilização de atletas celebridades tem vindo a crescer na publicidade, contrariando assim hipóteses anteriores que levantavam algumas dúvidas face a esta tendência, na medida em que, alguns escândalos com atletas fortemente patrocinados faria reduzir o interesse das marcas por esta modalidade.

Esta investigação encontrou apenas uma utilização de atletas femininos entre 1980 e 1990. Actualmente, os resultados sugerem que há grande aceitação por parte dos marketeers, e dos consumidores, face às atletas enquanto embaixadoras das marcas. Como principais exemplos, podemos salientar os casos das irmãs Williams, Maria Sharapova (ténis), Candice Parker (basquetebol), Annika Sorenstam, Michelle Wie (golf).

O aumento das oportunidades de patrocínio para atletas do sexo feminino, oferecem maiores oportunidades para as mulheres, permitindo competir nos ganhos com colegas do sexo masculino.

O número de atletas de raça negra com elevado desempenho nos seus desportos tem vindo a crescer, mas essa tendência não tem sido proporcional com a sua utilização em patrocínios. Actualmente, os atletas brancos são vistos como mais “comercializáveis”.

Não serve de justificação que os produtos da revista SI, que serviu de base para o estudo, sejam mais destinados a consumidores brancos. A revista Sports Illustrated tem vindo a incluir nos seus artigos publicidade a Macdonalds, Pepsi Cola, equipamentos desportivos, mas também produtos de luxo, como Mercedes e Cartier, produtos de beleza e produtos para a casa. Estes resultados sugerem que, estarão os atletas de raça negra historicamente ligados a mais escândalos e problemas decorrentes para as marcas patrocinadas.

Relativamente à publicidade na imprensa escrita, importa ainda referir que, caiu dos anos 80 para os anos 90, numa primeira fase devido a preocupações crescentes com o comportamento dos atletas patrocinados. Nos dias de hoje, há novos meios de publicidade que fazem crer que esta tendência se irá manter nos próximos anos.

Uma forma de eliminar o risco de escândalos com atletas que representam as marcas em campanhas publicitárias, passa pelo recurso a ex celebridades.

O uso de celebridades mortas permite acautelar os riscos de mau comportamento, investimentos avultados e mudanças de popularidade. Por outro lado, o avanço tecnológico permite melhorar a imagem e outros atributos de celebridades do passado.

Em relação aos direitos de imagem, não estão incluídos nos conteúdos informativos e biográficos, em contraste com o uso indevido para efeitos comerciais. O desafio passa por distingui-los em cada uma das diferentes situações em que ocorrem.

Segundo Ross D. Petty e Denver D' Rozario (2009) estima-se que 25% do mercado publicitário nos EUA envolva uma personalidade. Em 2005 este mercado valia 3 mil milhões de USD.

As empresas de capital aberto devem ainda ter em conta as reacções dos mercados financeiros aos contractos de patrocínio que celebram. Embora Bobinsky e Ramirez (1994) tenham considerado que o mercado não estabelece relações directas entre as campanhas publicitárias e o valor das acções de uma firma, no ano seguinte, Agrawal e kamakura (1995) contradisseram essa teoria, considerando que, há uma reacção no preço das acções seguida ao anúncio de um contrato de patrocínio. O sentido dessa reacção depende do contrato que é estabelecido.

## 2.5 Comportamento do Consumidor

Com o aumento da concorrência e da informação ao consumidor, deixou de ser admissível “disparar” publicidade em todas as direcções. Nos dias de hoje, é necessário justificar devidamente as opções que são tomadas.

No sector desportivo, importa reter que, as marcas encontram os consumidores, em grande parte, ligados emocionalmente aos eventos, atletas ou equipas. A comunicação através de eventos desportivos é quase sempre mais eficaz do que outros tipos de comunicação.

Os defensores do uso de celebridades, argumentam que, a sua utilização permite melhorar a atenção do público. Segundo Seno e Lukas (2007) anúncios com celebridades em comparação com anúncios sem celebridades permitem melhorar a eficácia das comunicações em marketing, melhorando a imagem de um produto, atraindo a atenção e aumentando os índices de reconhecimento do produto.

Um importante desafio das empresas patrocinadoras em eventos desportivos, prende-se assim com a capacidade de converter os habituais bons índices de reconhecimento, em vendas de produtos. Patrocinar uma instituição desportiva é uma forma de conquistar a simpatia do público-alvo, mas não garante por si só a lealdade dos consumidores.

Por exemplo, as marcas promovidas durante o Euro 2004, apresentaram níveis elevados de reconhecimento, mas uma notação inferior quanto as preferências de compra dos consumidores (Barros, C. P. Barros, C. Santos, A. Chadwick, S., 2007).

Desta forma, torna-se essencial que estas associações não venham a estabelecer-se tendo por base aspectos puramente financeiros. Antes disso, é necessário avaliar se há razão de ser para a união, se é possível gerar cumplicidade entre as marcas e se as duas juntas são mais fortes do que cada uma delas em separado. Se estas condições estiverem garantidas, o consumidor sentir-se-á atraído por ambas as marcas.

A pesquisa de mercado funciona como base de qualquer estratégia de comunicação. O mercado dos patrocínios não foge à regra, procurando estabelecer associações, da mesma maneira, ajustadas às necessidades dos diferentes segmentos de clientes que foram identificados.

O comportamento do consumidor alvo foi reconhecido e caracterizado demográfica e psicograficamente, de forma a potenciar o sucesso operacional da estratégia e assim maximizar o retorno do investimento realizado.

As características da celebridade devem forçosamente ir de encontro aos aspectos considerados mais relevantes e capazes de influenciar o consumidor nas decisões de compra.

Após a segmentação, os indivíduos passam a ser vistos por quem são em termos demográficos, mas essencialmente pelo que fazem, pelo que pensam e por aquilo que valorizam. Existirá sempre um estilo de vida associado ao produto, que importa valorizar e ao qual o consumidor poderá aceder através do seu consumo.

Outro aspecto que as marcas precisam de ter em conta, prende-se com os diferentes papéis assumidos pelos receptores da mensagem. Com o aumento das partilhas de conteúdo, as opiniões dos consumidores são cada vez mais influenciadas. Assim sendo, a associação estabelecida vai criar reacções não só no utilizador potencial do produto, mas também no grupo de pessoas que o influencia nas suas opções de compra. Ao nível das celebridades desportivas, estas reacções são habitualmente mais emotivas e espontâneas gerando maior “buz” de participação nos consumidores envolvidos.

O facto de, a este nível, o resultado da utilização do produto não ser trabalhável pelos responsáveis de marketing, gera maior interesse e confiança nos consumidores, levando ao aumento do interesse na partilha e visualização de conteúdos. O consumidor é hoje uma pessoa mais bem preparada para tomar decisões, serão as características do público-alvo, da marca e da mensagem pretendida a definir a estratégia de comunicação adoptada.

Figura 6 - Valores ajuste perfeito (Crimoroni 2004)

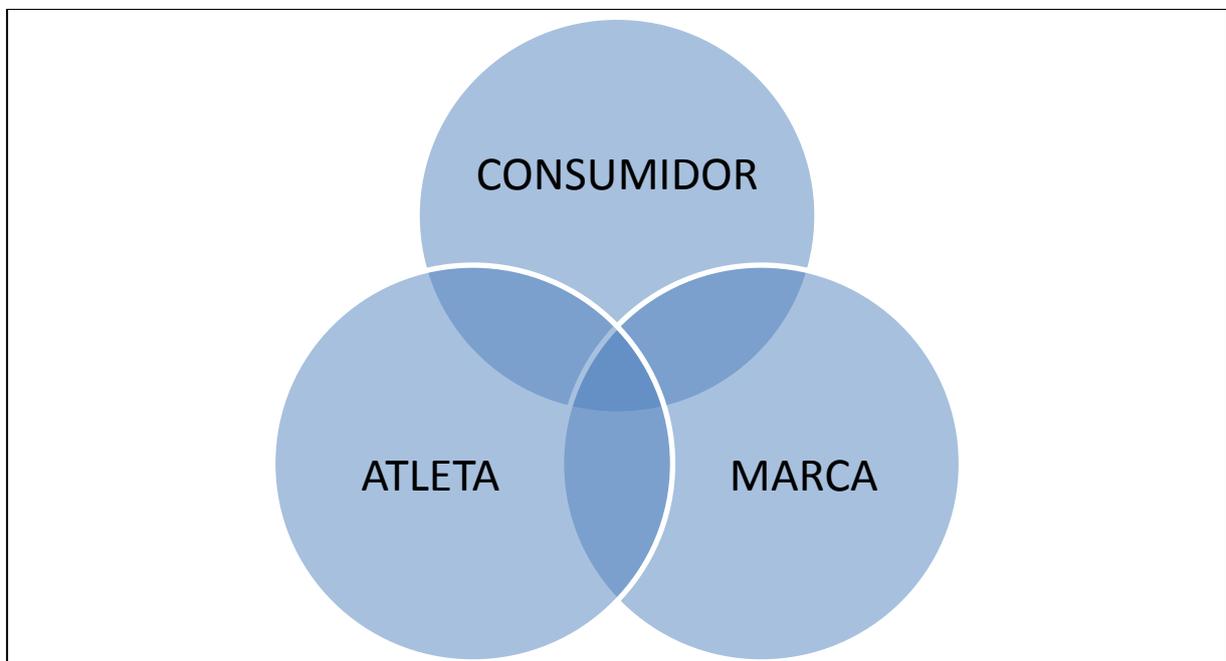
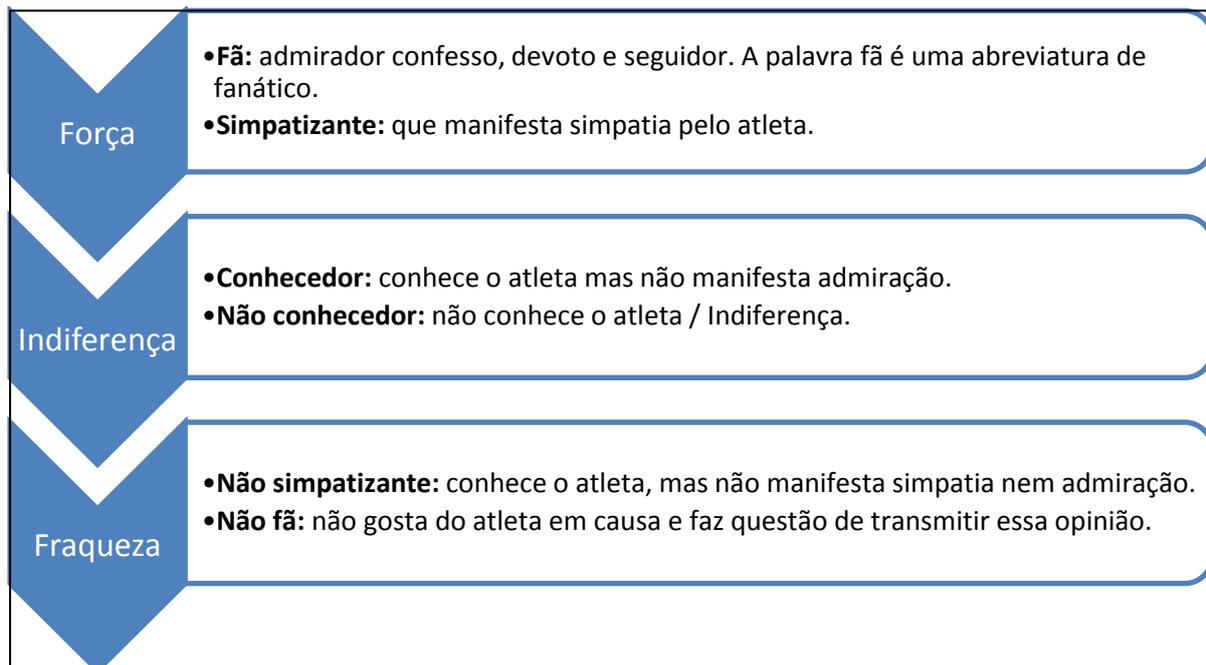


Figura 7 - Os diferentes perfis de consumidor face às celebridades desportivas



### 3. Quadro Conceptual

Da análise literária efectuada resulta que, foram identificados os princípios fundamentais associados ao tema e em particular à forma como as empresas devem proceder para aumentar o retorno do investimento realizado em patrocínios de celebridades desportivas.

Desde logo, segundo Kotler, a estratégia de escolha do segmento-alvo deve visar públicos onde as forças da empresa/produto sejam superiores às da concorrência e onde as suas fraquezas não sejam tão expostas.

Quanto aos factores determinantes para captar a atenção do público, os resultados alcançados pela celebridade, ao longo da sua carreira desportiva, serão absolutamente decisivos.

Em condições normais, a escolha de um atleta internacional pela selecção do seu país ou, em outros desportos, pertencente ao “*all-star team*” da época, conduz à obtenção de resultados superiores.

Um patrocínio a uma celebridade do mundo desportivo requer, no mínimo, que o atleta seja um dos melhores no seu desporto mas também que seja uma pessoa agradável e credível face ao produto em causa (Stone e Al., 2003).

Com o crescimento dos sistemas de informação, as empresas devem ter ainda mais atenção sobre questões relacionadas com a credibilidade do atleta para divulgar o seu produto, isto é, se o atleta é consumidor e admirador do produto que divulga.

Segundo Ohanian (1991) as três dimensões-chave da credibilidade são: confiança, experiência e atractividade. Entenda-se que o conceito de atractividade não se esgota nos aspectos físicos da beleza, contendo ainda uma dimensão não física baseada na personalidade, *lifestyle* e inteligência.

Por outro lado, importa reter que, a Nike, por exemplo, é uma das empresas que mais gasta, mas também que mais ganha, com atletas patrocinados. A multinacional norte-americana, devido a natureza dos bens que comercializa, consegue estabelecer com os atletas patrocinados associações relevantes, isto é, o sucesso do atleta está (ou pode estar) directamente ligado aos equipamentos desportivos Nike que utiliza.

Neste mercado, surgem ainda outras questões relacionadas com a possibilidade de ocorrência de descontrolo emocional da celebridade patrocinada. As empresas patrocinadoras procuram apoiar os “seus” atletas por forma a evitar este tipo de problema, mantendo distante a hipótese do desportista vir a ser reconhecido como um mau exemplo, pouco consensual junto do público-alvo.

A utilização de celebridades desportivas confere enorme potencial de criar relações emocionais entre consumidores e produtos, desde que os anunciantes, conseguindo captar a atenção do público, sejam reconhecidos como pessoas credíveis, com experiência na área para falar do assunto.

Em estratégias de extensão do produto, outros casos ocorrem, em que o consumidor relaciona a marca com outros produtos da empresa, pelo que o ajuste efectuado entre marca e celebridade não deve compreender apenas o produto anunciado, mas todos os outros produtos aos quais os consumidores já estão familiarizados.

Figura 8 – Quadro conceptual para atribuição de patrocínio a uma celebridade do desporto



#### 4. Metodologia da Investigação

Na fase inicial desta investigação pretendeu-se explorar e aprofundar conhecimento sobre as questões chave associadas ao tema em análise. As fontes de informação utilizadas para este fim, foram os trabalhos científicos, criados por outros investigadores, bem como, outras publicações sobre o tema disponíveis na internet.

Mesmo sabendo que, toda essa informação foi tratada e analisada no âmbito de outros estudos e para outros fins que não o problema que gerou esta investigação, só após completar essa primeira fase, e com os subtemas devidamente contextualizados, foi possível gerar dados relevantes e suficientemente abrangentes para criar um quadro conceptual, com as variáveis-chave que importa analisar para responder ao problema que consubstanciou este trabalho.

A fase seguinte, será de recolha de dados qualitativos, dados secundários, tendo por base biografias de algumas das principais celebridades desportivas.

Analisando o percurso dos atletas pertencentes a uma amostra, composta por 5 casos de sucesso e 5 casos de insucesso de celebridades desportivas altamente patrocinadas, vai ser possível responder a duas questões determinantes para a elaboração do modelo:

Proposição 1: analisando o percurso de vida das celebridades desportivas, será possível identificar um conjunto de factores críticos de sucesso, na vida de cada uma delas, que permitam diminuir o risco de escândalos, contribuindo para o crescimento dos patrocínios bem-sucedidos. Trata-se de uma pesquisa de características individuais e relações comuns de causa efeito, informação factual.

Proposição 2: analisando as estratégias das empresas patrocinadoras com os atletas que compõem a amostra, será possível validar o que são associações de qualidade, designadamente, tendo em conta as questões da credibilidade e relevância entre a celebridade desportiva e o produto.

Este trabalho não trata de desenvolver um modelo probabilístico, mas antes um conjunto de princípios orientadores que sendo correctamente aplicados, permitam maximizar o retorno do investimento realizado em celebridades.

Este tipo de investigação identificará um conjunto de relações, alertando para os efeitos associados, isto é, a validade dos resultados está directamente relacionada com a evidência ou repetição dos dados.

Técnicas de Amostragem: Não probabilística/Por conveniência.

Metodologia: Exploratória com dados secundários.

Unidades de teste: Biografias de celebridades do desporto.

Variável dependente: FIT e retorno do investimento.

Importa referir que, como ponto de partida deste estudo, assumimos que o problema que gerou esta investigação passava pela necessidade de escolher uma celebridade do mundo do desporto que fosse capaz de garantir o retorno do investimento realizado. Este modelo é contudo replicável para outros sectores, mais e menos abrangentes, desde que o trabalho de pesquisa biográfica seja correctamente adaptado às características do segmento-alvo, previamente identificado e que gerou essa necessidade.

## 5. Análise da Informação

### 5.1 Estudo dos Casos – Celebidades Desportivas

#### Oscar Pistorius:

Oscar Pistorius também conhecido como de *Blade Runner* (corredor lâmina) é um atleta profissional sul-africano que, devido a um problema congénito, nasceu sem as duas pernas, do joelho para baixo, substituindo-as por próteses finas feitas de fibra de carbono.

De acordo com a informação recolhida no passado mês de Março de 2013 no site biography ([www.biography.com](http://www.biography.com)) este grave problema de saúde nunca impediu Oscar Pistorius de praticar desporto e de se destacar enquanto um dos melhores atletas ao longo de toda a sua juventude. Com apenas 18 anos, foi medalha de ouro na prova dos 200 metros das olimpíadas paraolímpicas de Atenas em 2004. Após este feito, competiu em várias corridas na África do Sul contra atletas normais, mas foi nos jogos paraolímpicos de Pequim 2008, onde ganhou o Ouro nos 100, 200 e 400 metros, que atingiu o auge da sua carreira.

Desde sempre, a sua vontade era competir com atletas normais, mas foi sendo judicialmente afastado dessas competições por alegadamente as próteses lhe conferirem vantagem na competição contra atletas normais.

Pistorius, incansável, foi recorrendo das decisões dos tribunais e, nos jogos olímpicos de Londres 2012, tornou-se no primeiro atleta olímpico e paraolímpico, em simultâneo.

Mesmo com grandes feitos alcançados no desporto, nem tudo foram rosas na vida do atleta que viveu uma infância complicada. Quando tinha 6 anos assistiu ao divórcio dos pais, mantendo desde então uma relação difícil com o seu pai. A sua mãe, em resultado de complicações com o uso de drogas, faleceu quando ele tinha apenas 15 anos.

No passado dia 14 de Fevereiro de 2013, sem que nada o fizesse prever, Oscar Pistorius terá disparado vários tiros de caçadeira sobre a namorada, a modelo sul-africana Reeva Steenkamp, que acabaria por falecer.

Segundo James Riach, jornalista desportivo do jornal inglês *The Guardian* ([www.guardian.co.uk](http://www.guardian.co.uk)) em 14 de Fevereiro de 2013, a Nike, um dos maiores patrocinadores do atleta, tinha no ar um infeliz anúncio online com Oscar Pistorius e com o slogan “I am the Bullet in the chamber”. O anúncio foi obviamente retirado e a empresa Nike procurou dissociar-se o mais possível desse anúncio, alegando que a campanha havia sido desenvolvida pelo próprio atleta, através da sua *web* página oficial.

De igual modo, a Nike não demorou a responder a este escândalo, alegadamente causado por um atleta seu patrocinado, e enviou uma carta a apresentar condolências a todas as famílias envolvidas nesse trágico incidente.

O The Wall Street Journal, (<http://online.wsj.com>), através dos jornalistas Devon Maylie, Bruce Orwall e Jeanne Whalen, dedicou, em 14 de Fevereiro de 2013, um artigo a esta polémica. Segundo eles, os problemas para os patrocinadores do atleta olímpico sul-africano começaram em 2012, quando o atleta veio reclamar das próteses de um adversário, para quem perdeu a final dos 200 metros nas olimpíadas de Londres.

O mesmo artigo refere que, quanto aos restantes patrocinadores as reacções também não tardaram. O canal de televisão sul-africano, M-NET, retirou do ar um anúncio com Pistorius, um assessor de imprensa da British Telecom veio informar que a empresa estaria a aguardar o desfecho da investigação, da parte do fabricante de próteses oficial de Pistorius foi comunicado que não estavam preocupados com aspectos financeiros concentrando os seus pensamentos e as suas orações no atleta e nas famílias envolvidas nesta tragédia.

Uma situação inconveniente ocorreu com o patrocinador Oakley. Após o homicídio da namorada, e aquando do momento da sua detenção, Oscar Pistorius foi fotografado com uma camisola Oakley. Embora a imagem tenha corrido o mundo, este é seguramente o tipo de publicidade em que a empresa não está interessada.

Até ao momento, não houve qualquer posição pública da Oakley acerca do tratamento que pretende dar a esta parceria. Quanto ao fabricante de perfumes francês Thierry Mugler, anunciou prontamente a imediata retirada de todas as campanhas com o atleta sul-africano.

### **Michael Jordan:**

Segundo o site biography ([www.biography.com](http://www.biography.com)), informação recolhido em Março de 2013, nasceu em Brooklyn a 17 de Fevereiro de 1963 e após viver os primeiros anos da sua infância neste bairro dos subúrbios de Nova Iorque, em 1970, mudou-se com a família para Wilmington na Carolina do Norte.

Embora em criança não fosse muito alto, ingressou cedo no Basquetebol. Jogou na equipa da escola e trabalhou muito, melhorando de ano para ano o seu nível de jogo. Michael Jordan foi sempre uma criança muito competitiva, ganhando força nas adversidades. Prova disso é o facto de não ter conseguido ingressar, à primeira tentativa, na equipa de Basquete da escola. Segundo James Jordan, Pai de Michael Jordan, o que ele tinha era um problema de

concorrência, nasceu com isso, a pessoa que ele tenta superar na maior parte do tempo é ele mesmo.

Em 1981, ganhou uma bolsa de estudo para a Universidade da Carolina do Norte, onde começou a mostrar qualidades próximas daquelas que o viriam a transformar, pouco tempo depois, numa das maiores lendas do Basquetebol, do desporto e do Séc. XX.

Em 1982, teve o seu primeiro momento de herói. Na decisão da Final Four do campeonato universitário desse ano, marcou o cesto da vitória da sua equipa contra a equipa de Georgetown, onde jogava Patrick Ewing, futura estrela dos New York Knicks.

Em 1984, com apenas 21 anos, entra na NBA, na equipa dos Chicago Bulls. Durante a carreira profissional, jogou 13 épocas nos Chicago Bulls, qualificando sempre a equipa para os *playoffs* (fase final da competição). Logo na temporada de estreia, foi titular no *All Star Game*. Um mês após ter entrado na liga, foi capa da revista Sports Illustrated com o título “*Born a Star*”.

Larry Bird, adversário e ídolo dos Boston Celtis, teve a seguinte declaração, após um embate com Jordan, “Era Deus disfarçado de Michael Jordan. É o jogador mais fantástico que eu já vi”.

A brilhante carreira do eterno “camisola 23” dos Chicago Bulls foi despertando o interesse de diversas empresas na utilização da sua imagem em campanhas publicitárias. Mesmo assim, o sucesso nunca mudou a sua imagem: “Sou igual. Se o assédio transformasse a minha personalidade, os meus pais seriam os primeiros a dizer-me que estava diferente. Esta é a minha maneira de ser. Sou simpático e educado com todos, foi assim que fui criado”.

O primeiro título surgiu na temporada 1990/1991. Os Bulls venceram os Detroit Piston na final da Conferência Este e de seguida bateram os poderosos LA Lakers (vencedores da Conferência Oeste) em 5 jogos, sagrando-se campeões da NBA.

Michael Jordan foi considerado MVP (*Most Valuable Player*), o melhor jogador da final. No ano seguinte, os Bulls voltaram a ganhar e Jordan foi novamente o MVP da final. Em 1992, participou nas Olimpíadas de Barcelona ao serviço da selecção norte-americana, “*Dream Team*”, vencendo a medalha de ouro com grande facilidade.

De volta a NBA, Michael Jordan e os Bulls venceram mais um campeonato, consagrando-se pela terceira época consecutiva. Actualmente, de acordo com o que Kurt Badenhausen noticiou num artigo publicado na revista norte-americana Forbes ([www.forbes.com](http://www.forbes.com)) a 14/02/2013, Michael Jordan, com 50 anos, ganha cerca de 80 milhões de USD por ano sem arremessar uma bola.

A marca Jordan, uma divisão criada pela Nike, especificamente, para comercializar produtos desportivos ligados ao Basquetebol, é responsável pela maior parte dos rendimentos do ex-atleta. Estima-se que sejam aproximadamente 60 milhões de USD os proveitos do Michael Jordan num total de vendas de 2 mil milhões para a Nike.

Michael Jordan é um dos atletas mais bem-sucedidos de sempre. Prova disso é a enorme quantidade de Fãs que detém na rede social Facebook, mais de 22 milhões, sendo ultrapassado apenas pelos futebolistas, Leonel Messi com 43 milhões, Cristiano Ronaldo com 55 milhões e David Beckham com 25 milhões.

O sucesso alcançado está directamente ligado à estrondosa performance desportiva que alcançou enquanto jogador de basquetebol, mas também ao comportamento irrepreensível que adoptou ao longo da vida no relacionamento com familiares, seguidores, companheiros e adversários.

### **Mike Tyson:**

Michael Gerard Tyson foi um notável lutador de boxe dos anos 80 e 90. Obteve enorme impacto mediático, tanto pelo seu desempenho desportivo dentro do ringue como pela sua conduta dentro e fora dele.

Conforme a informação disponível na página Biography ([www.biography.com](http://www.biography.com)) em Março de 2013, nasceu em 1966 em Brooklyn, Nova Iorque, onde passou a sua infância. O pai abandonou-o quando ele tinha apenas dois anos. Em consequência dos vários problemas de que foi protagonista, em criança, juntamente com outros jovens, Mike Tyson acabou por ser internado numa casa de correcção quando tinha apenas 12 anos.

Este momento acabou por revelar-se decisivo para o seu futuro. Motivado pelo director da instituição, Tyson, que possuía a época um desenvolvimento físico muito superior às crianças da sua idade, começou a canalizar a sua energia para o ringue de box.

O poderio físico, aliado a irreverência típica de uma criança que cresceu revoltada, valeu-lhe que, pouco tempo depois, fosse repescado por Cus D'Amato que acumulou a seu cargo as tarefas de treinador e tutor legal do atleta, conduzindo-o até à profissionalização.

O trabalho desenvolvido e o apoio prestado por Cus D'Amato, na época era um dos mais respeitados profissionais deste desporto, teve resultados e aos 20 anos, Tyson, consagrou-se como o mais jovem de sempre campeão mundial de box na categoria de pesos pesados.

Conforme Peter Heller escreveu no Capítulo 20 “Rich and Famous” do seu livro “Bad Intentions: The Mike Tyson Story” este auspicioso início da sua carreira despertou a cobiça

de várias empresas que viram em Mike Tyson uma boa aposta para divulgar os seus produtos. A associação Greene County Chamber of Commerce in Catskill celebrou com o pugilista um contrato para, através da sua imagem, promover o turismo em Nova Iorque, o Summit Bank of Virginia para atrair novos clientes, a Eastman Kodak, para utilizar fotografias que registavam momentos de Tyson com o seu mentor D' Amato, a Nintendo, passou a comercializar o jogo "Mike Tyson Punchout" e utilizou o pugilista em anúncios de televisão. Os japoneses da Suntory Beer e da Toyota, a RJR/Nabisco e a The 3 M Corporations também utilizaram a imagem do jovem boxista. Mike Tyson associou-se ainda a Pepsi Cola naquela que foi na altura uma das maiores campanhas publicitárias nos EUA.

Contudo, em 1989, regressaram os problemas a vida de Tyson. Um ano após o casamento, a então sua mulher, a actriz e modelo Robin Givens, pediu o divórcio, alegando publicamente que o seu marido era uma pessoa "maníaca e depressiva".

O final do casamento, as lutas de rua em que se envolveu, os acidentes de carro e os casos extraconjugais tornados públicos, foram decisivos para que todas estas empresas patrocinadoras se apressassem a terminar as ligações ao ainda campeão do mundo de pesos pesados.

Mike Tyson vivia por esta época o seu primeiro retrocesso na ainda curta carreira profissional e via-se forçado a abrandar o número de combates, ainda que, mantendo os bons resultados, enquanto atleta continuava a coleccionar vitórias e *Knock-Outs*.

Com a imagem tremendamente afectada, os agentes de Tyson viram-se obrigados a desenvolver um plano para salvar o mercado publicitário do atleta, envolvendo-o em várias campanhas pela alfabetização e contra o uso de drogas, procurando transmitir a ideia de que Tyson era um bom exemplo para os jovens. O canal de televisão HBO (Home Box Office), detentor dos direitos de transmissão dos combates do pugilista, desempenhou um papel importante na limpeza da sua imagem.

Mas os escândalos sucederam-se e, em 1992, Tyson foi considerado culpado por violação e acabou condenado a 6 anos de prisão, viria a cumprir apenas 3 devido a bom comportamento.

Em 1995, quando o pugilista norte-americano saiu da cadeia, reinava um novo campeão, o também norte-americano Evander Holyfield.

Mike Tyson não tardou a desafiar-lo para um duelo que lhe devolvesse o título que o havia consagrado enquanto personalidade e desportista, mas nada lhe correu como esperava, vindo a ser derrotado por duas vezes consecutivas, na segunda delas por desclassificação após arrancar parte da orelha do campeão em título com os próprios dentes.

Em 2002, com 35 anos, pôs fim a atribulada carreira, após ser derrotado pelo britânico Lenox Lewis em mais uma tentativa de reconquistar o cinto de campeão.

### **Cristiano Ronaldo:**

Cristiano Ronaldo dos Santos Aveiro, nasceu no Funchal a 5 de Fevereiro de 1985. É o mais novo de quatro irmãos de uma família pobre, em que o Pai trabalhava como jardineiro municipal e a mãe como cozinheira.

Segundo o site *Ronaldo7* ([www.ronaldo7.net](http://www.ronaldo7.net)) em Março de 2013, desde pequeno que a sua paixão sempre foi o futebol, dizem os amigos e familiares que quando fazia anos pedia sempre o mesmo presente, uma bola de futebol.

O mesmo texto acrescenta que, Ronaldo, que passava os dias com a bola no pé, sempre foi um rapaz destemido que ombreava nos torneios de futebol com jogadores tendencialmente mais crescidos. A nível federativo, os primeiros passos foram dados no Andorinha, clube do bairro de Santo António, onde Ronaldo, com 8 anos, residia junto da família.

Com 10 anos, deu o primeiro “salto” na sua carreira e mudou-se para o Nacional da Madeira, um dos dois maiores clubes da ilha da Madeira, e no ano seguinte com 11 anos Ronaldo chega a um grande do futebol português, o Sporting Clube de Portugal.

Esta nova etapa representou um ano de profunda mudança na vida desta criança, que era já vista por muitos dos que a conheciam como um jovem prodígio.

Mudou-se sozinho para Lisboa, onde passou a viver e treinar longe dos familiares e amigos. O que não sofreu qualquer alteração com a mudança de residência, foi a personalidade, a ambição e a vontade de triunfar do jovem Cristiano Ronaldo das camadas jovens do sporting.

Aos 16 anos, estreou-se na equipa principal do Sporting e em Agosto de 2003, com apenas 18 anos, transferiu-se para o Manchester United, um dos maiores clubes de futebol do mundo.

No ano de 2005, o pai de Cristiano Ronaldo faleceu devido a um problema no fígado, em resultado de uma longa ligação ao abuso de bebidas alcoólicas. Os problemas que o pai de Ronaldo enfrentou serviram para afastar definitivamente o craque português das bebidas alcoólicas.

Ao nível da selecção portuguesa de futebol, fez a sua estreia num jogo amigável, contra o Cazaquistão, e poucos meses depois esteve com a equipa no Euro 2004, onde marcou dois golos que contudo não foram suficientes para a selecção vencer o torneio.

Ronaldo foi dos mais inconformados, após a derrota na final contra a Grécia, despertando interesse na comitiva de jornalistas presentes, em representação de meios de comunicação social de todo o mundo.

Passados dois anos, em pleno mundial da Alemanha, Ronaldo viu-se envolvido em polémica quando, aos olhos do mundo, forçou a expulsão do colega de equipa no Manchester United, Wayne Rooney, no jogo entre a selecção portuguesa e a sua congénere inglesa.

Este acto viria a custar-lhe muitos apupos e assobios no regresso a Inglaterra. Porém, tratou-se apenas de mais um episódio elucidativo da enorme vontade de vencer do jogador português. Ronaldo, que nunca se mostrou incomodado com essa reacção do povo inglês, teve mesmo uma resposta curiosa que demonstra bem a sua personalidade: "todos os assobios e insultos que recebo apenas me motivam a treinar mais e jogar melhor".

Em 2008, após conduzir o seu clube à vitória no campeonato inglês e na Liga dos Campeões, Ronaldo recebeu a Bola de Ouro (prémio FIFA que consagra o melhor jogador de futebol do mundo).

No ano seguinte, Ronaldo quase repete vencendo o campeonato inglês onde foi considerado pelo terceiro ano consecutivo o melhor jogador da prova, mas perdendo na final da liga dos campeões contra o Barcelona de Messi por 2-0.

No final desta época Ronaldo muda-se para Madrid, onde joga actualmente, e leva consigo mais um título individual: a transferência mais cara de sempre do futebol avaliada em 94 milhões de euros.

De acordo com Palissarde e a sua notícia publicada pelo site sportune.fr em 24 de Março de 2012, ao nível das receitas publicitárias, Ronaldo e Messi mantêm um interessante duelo, sendo que, nenhum deles conseguiu nos últimos anos ultrapassar o colega de profissão David Beckham que continua a ser, neste capítulo, o jogador de futebol mais bem-sucedido.

Entre Cristiano Ronaldo e Lionel Messi é possível observar que não há nenhuma marca que aposte nos dois atletas em simultâneo. Ao nível do patrocínio técnico, Cristiano é atleta da Nike e Messi da Adidas, nas bebidas Cristiano da Coca-cola e Messi da Pepsi, nos videojogos Ronaldo está com o Pro evolution Soccer da Play Station (Sony) e Messi com o FIFA (EA Sports).

De entre os principais patrocinadores do atleta Cristiano Ronaldo é possível destacar, Nike, Castrol, Banco Espirito Santo, PES 2012/Konami, Soccerade, Clear/Unilaver, Mobile Rodie.

## **Lance Amstrong:**

Nasceu na cidade de Plano, situada próximo de Dallas, no estado norte-americano do Texas, a 18 de Setembro de 1971.

Após o divórcio dos pais, quando era ainda muito jovem, ficou ao cuidado da sua mãe, Linda Mooneyham. Lance foi sempre bastante apoiado pela mãe que, à custa de muito esforço, sempre conseguiu proporcionar ao filho o apoio que uma criança precisa para desenvolver competências desportivas, uma vez que, talento natural e força de vontade era algo que ele já tinha (www.biography.com, Março de 2013).

Embora tenha começado na natação, foi no triatlo, aos 13 anos, que alcançou uma posição distinta enquanto atleta ao vencer a prova “The Iron Kid”.

Pouco tempo depois, com apenas 16 anos, já era atleta profissional desta modalidade. As provas de triatlo, disciplina que combina natação, ciclismo e atletismo, permitiram-lhe conhecer o seu verdadeiro talento, e em pouco tempo, aos 19 anos, opta por se dedicar em exclusivo ao ciclismo.

Segundo o biography.com (Mar-2013), em 1991, Lance competiu no Tour dupont, prova de ciclismo de 12 etapas e elevado grau de dificuldade, realizada nos EUA e inspirada na prova rainha do ciclismo mundial - Tour de France. Embora tenha terminado no meio do pelotão, o seu desempenho parecia anunciar um novato promissor para o pelotão internacional do ciclismo.

No ano seguinte, com 21 anos, era considerado um dos favoritos a conquista da medalha de ouro nos jogos olímpicos de Barcelona. As expectativas não se vieram a confirmar e o ciclista termina a prova em 14º lugar.

Embora tenha terminado as olimpíadas com um resultado aquém das expectativas, Amstrong foi convidado a assinar contrato com a equipa da Motorola, que à data era uma das melhores do ciclismo mundial.

Em Agosto de 1993, venceu em Oslo, na Noruega, o campeonato mundial de estrada (The UCI World Championship), tonando-se no atleta mais jovem de sempre a vencer esta competição.

Em 1996, regressou a equipa olímpica norte americana e, a jogar em casa (Atlanta 1996), ficou em sexto lugar na prova do contra-relógio e décimo segundo na prova de estrada. Terminou a competição como sétimo do ranking mundial, o que lhe valeu um novo e lucrativo contrato, desta vez com a equipa francesa da Cofidis.

Pouco tempo depois, em Outubro de 1996, foi-lhe diagnosticado um cancro nos testículos, em estado muito avançado. Aos 25 anos, Lance tinha então pela frente uma nova batalha, desta vez pela vida, e com reduzidas probabilidades de vitória.

Felizmente, a cirurgia ao cérebro foi bem-sucedida, assim como, os tratamentos de quimioterapia. Em Fevereiro de 1997, Lance Armstrong foi declarado curado dessa doença.

Ao longo do período em que esteve doente, o jovem Lance sempre afirmou que voltaria a competir. No entanto, as expectativas de que isso viria a acontecer não eram muitas e quase ninguém acreditava nessa hipótese, incluindo a sua equipa Cofidis que cancelou com o atleta a ligação contratual de 600.000 USD/ano.

Após os tratamentos, Lance estava livre no mercado e assinou com a US Postal um contrato de 200.000 USD/ano.

Entre 1999 e 2005, Lance Armstrong, venceu o “Tour” por 7 vezes consecutivas, consagrando-se como recordista de vitórias, e batendo os anteriores campeões Jacques Anquetil (FRA), Eddy Merckx (BEL), Bernard Hinault (FRA) e Miguel Indurain (ESP) todos eles com 5 vitórias, sendo que, apenas Miguel Indurain havia conseguido o feito em vitórias consecutivas.

Contudo, por alegadamente ter recorrido a substâncias dopantes, sempre houve enorme controvérsia em torno das suas conquistas. Lance sempre desmentiu qualquer ligação a substâncias proibidas até que um grupo de ex-colegas de equipa se disponibilizou para testemunhar contra ele.

No verão de 2012, e após uma longa investigação, a USADA (Agência Antidopagem dos Estados Unidos) deu como provado o recurso do atleta a substâncias dopantes, o que acabou por desencadear a reacção natural da UCI (União Ciclista Internacional), órgão máximo do ciclismo, e que levou a perda dos 7 títulos no Tour de France, assim como, todas as honras associadas, afastando o atleta do ciclismo para o resto da vida.

No início de 2013, Lance Armstrong, concedeu uma entrevista a famosa apresentadora de televisão Oprah Winfrey onde acabou por admitir a participação em extenso programa de doping.

Em 17 de Outubro de 2012, The Wall Street Journal, noticia que a Nike, ligada ao ciclista desde 1996, anunciava o fim do contrato de patrocínio. O fabricante de bicicletas Trek, a cervejaria Anheuser-Busch, a sociedade de bebidas energéticas FRS, a companhia de nutrição desportiva Honey Stinger e a empresa de capacetes para ciclistas Giro foram pelo mesmo caminho.

A marca norte-americana de óculos de sol e artigos de desporto Oakley aguardou pela decisão da UCI e rompeu o contrato com o ciclista após terem sido retiradas as sete vitórias no Tour de France.

Alguns destes patrocinadores mantêm para já a ligação à fundação Livestrong ([www.livestrong.org](http://www.livestrong.org)), criada por lance Amstrong, que se dedica a apoiar crianças com cancro.

A Nike é uma das empresas que mais apoia os projectos desenvolvidos por esta instituição, revertendo a seu favor parte das vendas de uma linha das suas linhas de produtos, para colecções de roupa, calçado e outros artigos desportivos, designada precisamente de livestrong.

### **José Mourinho:**

José Mourinho nasceu em Setúbal em 1963.

Conforme escreve Rui SC sobre José Mourinho, texto disponível na página [www.fotosantesedepois.com](http://www.fotosantesedepois.com) em Março de 2013, o seu pai, Félix Mourinho, enquanto guarda-redes de futebol, representou Belenenses e Vitória de Setúbal e foi internacional da Selecção A portuguesa por uma ocasião.

A sua mãe era professora e desde sempre o motivou a estudar. Foi um dos seus tios que iniciou a construção do estádio do vitória de Setúbal. Quando o seu pai termina a carreira de guarda-redes, torna-se treinador e o filho, José Mourinho, manifestava sempre interesse em o acompanhar, integrando sempre que possível a comitiva das equipas treinadas pelo pai.

A paixão pelo futebol levou-o a até às camadas jovens do Belenenses, onde fez toda a formação. Enquanto atleta sénior, Mourinho foi um jogador mediano que passou pelo Rio Ave, Belenenses, Sesimbra e União Futebol Comércio e Indústria de Setúbal.

Em 1987, com apenas 24 anos, decide abandonar a carreira de jogador e dedicar-se à aprendizagem para treinador. Estudou ciências do desporto no Instituto Superior de Educação Física da Universidade Técnica de Lisboa, onde foi aluno de Manuel Sérgio, uma das suas maiores inspirações.

O professor Manuel Sérgio não poupa elogios ao seu ex-aluno, considerando que “Mourinho é um génio e os outros são treinadores”. A grande diferença que o docente aponta como distintiva de Mourinho, face aos demais, prende-se com o facto de Mourinho ter sido o primeiro a “saber que o futebol não se resume a uma actividade física mas também uma actividade humana e por isso tinha de perceber a humanidade”.

Em 1990, José Mourinho inicia-se como treinador nas camadas jovens do Vitória de Setúbal, seguindo-se duas curtas experiências como treinador adjunto no Estrela da Amadora e na Ovarense.

Em 1992, foi convidado por Sir Bobby Robson (conceituado ex-treinador de futebol inglês) para integrar a sua equipa técnica, desempenhando funções de intérprete/tradutor no Sporting Clube de Portugal.

Mourinho rapidamente conquistou a amizade e o respeito de Bobby Robson, que levou o jovem tradutor português para o Porto, no ano seguinte, e para Barcelona em 1996.

Depois de vencer uma taça das taças, Robson abandona o comando do Barcelona, mas desta vez Mourinho não o acompanha, acabando por ficar a exercer as mesmas funções para o novo treinador do clube, o holandês Louis Van Gaal.

Em Setembro de 2000, José Mourinho é convidado, pelo então presidente do Benfica, João Vale e Azevedo, para exercer o cargo de treinador principal da equipa de futebol do clube.

A época já estava em andamento, mas mesmo assim, em apenas três meses, Mourinho impressionou tudo e todos com a sua metodologia inovadora. Enquanto treinador do Benfica estava a fazer um inegável bom trabalho, mas, sabendo que era um treinador a prazo em virtude de Vale e Azevedo ter perdido as eleições para Manuel Vilarinho, decidiu exigir a renovação de contrato após uma vitória contundente de 3-0 sobre o grande rival Sporting. Manuel Vilarinho rejeitou o pedido e Mourinho apresentou a demissão.

No ano seguinte, foi treinar o Leiria, clube que levou ao quinto lugar do campeonato, a melhor classificação de sempre alcançada pelo clube e que lhe valeu a mudança para o Porto.

No FC Porto, em dois anos e meio, Mourinho venceu 2 Campeonatos, 1 Taça UEFA, 1 Liga dos Campeões, 1 Taça de Portugal e 1 Supertaça Cândido de Oliveira.

Desde que iniciou a carreira como treinador principal, Mourinho foi sempre um treinador polémico. Em Junho de 2004, e após ganhar a Taça dos Campeões Europeus, Mourinho assina pelo Chelsea onde foi baptizado de “The Special One” após ter preferido as seguintes palavras na conferência de imprensa da sua apresentação: “Por favor não me achem arrogante mas eu sou campeão da Europa e acho que sou especial”.

Em Inglaterra, Mourinho fez-se rodear de grande parte do *staff* com quem trabalhou no porto e mais alguns jogadores portugueses que conhecia bem. Ao serviço do clube inglês, Mourinho ganhou tudo o que havia para ganhar, a nível interno, devolvendo o campeonato aos “*blues*” de Londres, 50 anos depois da última conquista.

Seguiu-se, em 2008, o Inter de Milão, onde Mourinho voltou a ganhar tudo internamente, repetindo a vitória na Taça dos Campeões Europeus em Maio de 2010.

No final dessa época, após vencer Taça de Itália, Campeonato de Itália e Liga dos Campões Europeus, Mourinho saiu para o Real Madrid, onde tem continuado a ganhar até aos dias de hoje.

Como seria de esperar, o sucesso de Mourinho tem despertado o interesse de diversas marcas na utilização da sua imagem. Isabel Paulo escreveu no jornal expresso em 15 de Junho de 2012 um artigo intitulado de “Mourinho ganha tanto em salários como em patrocínios”. Nesse mesmo texto, a jornalista destaca os principais patrocinadores do treinador, a multinacional alemã de artigos desportivos Adidas, o banco português Millenium BCP, a marca alemã de pequenos electrodomésticos Braun, a britânica gestora de activos Henderson Global Investments, a norte-americana de serviços financeiros American Express e a multinacional sul coreana de tecnologia Samsung.

Ao todo, e citando uma investigação do jornal espanhol El Confidencial ([www.elconfidencial.com](http://www.elconfidencial.com)), a jornalista estimou que, cerca de metade dos 22 milhões de euros, que Mourinho auferia anualmente, provenham de receitas com direitos de imagem e contractos publicitários.

A terceira fonte de receita do treinador mais bem pago do mundo sucede em acontecimentos esporádicos como conferências e comentários desportivos.

De salientar que, embora José Mourinho se encontre actualmente a trabalhar em Espanha, das marcas patrocinadoras do treinador, nenhuma é espanhola. Este facto deve-se a forma polémica como o técnico português é visto em Espanha e acaba por dividir muito o interesse do mercado local de consumidores desportivos.

### **Tiger Woods:**

Eldrick “Tiger” Woods, filho de pai oficial do exército e mãe tailandesa, nasceu a 30 de Dezembro de 1975 no estado norte-americano da Califórnia.

O seu pai, apelidou-o de Tiger (tigre) em homenagem a um companheiro seu durante a guerra do Vietnam. Desde muito novo, Tiger sempre mostrou uma aptidão invulgar para o golfe. Nos torneios juvenis foi coleccionando títulos e sem surpresas chegou ao PGA Tour (Federação dos Profissionais de Golfe dos EUA). Nenhum outro golfista teve um impacto tão grande como Tiger Woods teve aquando da sua chegada ao PGA Tour (informação retirada da página Biografías y Vidas ([www.biografiasyvidas.com](http://www.biografiasyvidas.com)) em Março de 2013).

Com apenas 21 anos, tornou-se golfista profissional em Agosto de 1996, cinco semanas depois ganhou o seu primeiro torneio e passadas mais duas semanas repetiu novo triunfo. Nesse mesmo ano, foi considerado *Rookie* do ano pela PGA Tour.

Em 1997, manteve-se na senda dos bons resultados, alcançando a vitória em mais 4 torneios e terminando outros 5 no *top ten*. O impacto do fenómeno Tiger Woods nas audiências de televisão foi imediato. Em 1997, os principais torneios de golf foram seguidos por cerca de 40 milhões de espectadores representando, este número, um aumento de cerca de 25% face ao ano anterior. Em 1998, Tiger Woods chegou ao primeiro lugar do ranking mundial de golfe (Farrell, Karels, Monfort & McClatchey, 2000).

O interesse das marcas em Tiger Woods valeu-lhe valiosos contractos de patrocínios. Num valor total de 24 milhões de dólares, o golfista norte-americano foi apenas ultrapassado por Michael Jordan, que arrecadava, já nesta época, a surpreendente quantia de 47 milhões de USD com direitos de imagem e contractos publicitários (Farrell, Karels, Monfort & McClatchey, 2000).

Entre os patrocinadores de Woods desta altura, destacavam-se, a multinacional norte-americana de equipamentos desportivos Nike, a também norte-americana de serviços financeiros American Express, o fabricante de relógios suíços Rolex e a multinacional americana Fortune Brands, que patrocinou Tiger através da divisão de artigos para golfe (Titlest).

A Nike, o maior dos patrocinadores de Tiger, pagou por um contrato de 5 anos cerca de 50 M de USD e, segundo a própria empresa, teve retorno imediato com as vendas a crescerem 25% no primeiro trimestre após iniciar o patrocínio (Farrell, Karels, Monfort & McClatchey, 2000).

Figura 9 – O cenário do golfe enquanto desporto individual



No ano 2000, um conjunto de investigadores norte-americanos da universidade do Nebraska e do North-Colorado, desenvolveu um estudo na tentativa de medir a relação entre o desempenho desportivo de Tiger Woods com as consequentes alterações no valor das empresas suas patrocinadoras.

Como este trabalho apenas seria válido para empresas de capital aberto (Nike, American Express e Titlest – divisão de produtos de golf da empresa Fortune Brands) o fabricante suíço de relógios de pulso Rolex foi excluído do estudo.

O objectivo central da investigação centrou-se em avaliar dois cenários distintos, o impacto do anúncio dos contractos de patrocínios e o impacto da exposição mediática do atleta (em competição) sobre as marcas patrocinadoras.

Os resultados obtidos permitiram concluir que, o valor das firmas aumenta com o anúncio do contrato de patrocínio (dia do anúncio e dia seguinte) na Nike e American Express. Estes resultados são concordantes com a tese de Agrawal e Kamakura (1995), o mercado vê de forma positiva o anúncio de contractos de patrocínio com celebridades. Segundo Mathur, Mathur e Rangan (1997) o anúncio do regresso de Michael Jordan aumentou em 2% o valor das firmas patrocinadoras.

Quanto à influência do desempenho do atleta no valor das empresas patrocinadoras, os resultados obtidos foram muito parecidos para as empresas American Express e Fortune Brands, em que o desempenho de Woods não pareceu estar relacionado com o valor das acções.

No caso da Fortune Brands, não é surpreendente porque o golf e os produtos de lazer contribuem menos de 15% para as receitas globais da empresa. Pelo que, as actividades desenvolvidas no âmbito dos outros departamentos (85%) acabam por diluir o efeito da exposição mediática do golfista na competição.

A falta de impacto da exposição de Tiger no valor da empresa American Express deve estar ligada ao facto do mercado não associar de forma credível um golfista aos serviços financeiros.

Relativamente à Nike, a performance do golfista teve um impacto significativo no valor da firma, se ele estava na disputa pela vitória o mercado via-o de forma favorável, mesmo que ele não ganhasse o torneio. O atleta equipa Nike quando está em competição e sempre que aumenta a cobertura dos media aumenta a exposição da marca.

Figura 10 - Impacto da exposição de Tiger Woods sobre o valor das empresas patrocinadoras



Embora, quando o atleta estava em disputa pelos torneios, mesmo que não os chegasse a ganhar, os produtos da marca patrocinadora estavam a ser visualizados, juntamente ao sucesso do atleta, a interpretação dos dados recolhidos transmite antes de mais a ideia que os benefícios com a exposição adicional das marcas em atletas patrocinados não estão garantidos para qualquer associação estabelecida.

A interpretação dos dados recolhidos permitiu ainda concluir que, a simples aparição de atleta patrocinado num torneio não é suficiente para causar impacto no valor da firma patrocinadora. É necessário haver credibilidade e relevância na associação estabelecida. Os maiores ganhos são alcançados quando o sucesso do atleta é visto pelo mercado como directamente relacionado com as marcas que o patrocinam.

No final de 2009, Woods vê o seu nome na ribalta do mundo dos famosos e das celebridades, mas desta vez pelos piores motivos. Amantes do atleta, com quem mantinha numerosos casos extraconjugais, romperam o secretismo e trouxeram os casos para as primeiras capas dos jornais, um pouco por todo o mundo.

Tiger deixava assim de ser o jovem bem-sucedido, exemplar, rico e famoso para se tornar numa figura pouco consensual no mundo do desporto e das celebridades.

Em efeito, o golfista opta por deixar o desporto por tempo indeterminado para se dedicar a família, principais afectados com escândalo (informação retirada de [www.biografiasyvidas.com](http://www.biografiasyvidas.com) em Março de 2013).

De salientar que, nesta época, Tiger continuava no topo do golfe mundial e colecionava patrocínios. Empresas como a Pepsi Company, através da bebida energética Gatorade, Procter&Gamble, através dos produtos de barbear da marca Gillette, AT&T, companhia americana de telecomunicações, Accenture, consultora internacional, Tag Heur,

marca de relógios suíços, todas procuravam a cara do atleta para divulgar os seus produtos/serviços.

No auge da sua carreira, Woods observa todos estes patrocinadores, à excepção de um, cancelarem, não renovarem ou limitarem os contractos que os ligavam.

A multinacional americana Nike foi o único patrocinador que manteve intacta a ligação ao atleta. Phil Knight, co-fundador da empresa, continuava a considerar Tiger Woods como o “melhor do mundo”, noticiou Matthew Weaver em The Guardian ([www.guardian.co.uk.com](http://www.guardian.co.uk.com)) a 14 de Dezembro de 2009.

Talvez impulsionado pelo apoio que recebeu da Nike, o atleta norte-americano não conseguiu ficar afastado por muito tempo e, em Abril de 2010, anunciava estar de volta ao golfe e à competição.

Este pequeno interregno não foi contudo suficiente para salvar o seu casamento, em Agosto de 2010 o atleta divorcia-se da sua mulher Elin Nordgren.

Foram necessários mais de dois anos para que, muitos torneios depois, retomasse a confiança que noutros tempos o notabilizou.

O recente triunfo no Arnold Palmer Invitational, permitiu-lhe destronar o irlandês Rory McIlroy e regressar assim pela 11ª vez ao topo do ranking mundial de golfe.

A confiança que a Nike depositou no atleta nos momentos mais difíceis da sua carreira, teve nesta vitória, daquele que para muitos é considerado o maior golfista de todos os tempos, uma grande recompensa do seu parceiro de longa data.

Em 25 de Março de 2013, Todd Wasserman noticiou em Mashable.com (site que dá destaque às principais actualizações de conteúdos nas redes sociais) que para festejar o ambicionado regresso ao primeiro lugar, a marca norte-americana festejou junto dos fãs no Facebook e Twiter, aproveitando para o efeito uma frase proferida pelo atleta de 37 anos, no percurso de re-ascensão, "Winning takes care of everything".

### **Garrett McNamara:**

De acordo com o conteúdo da página [northcanyonshow](http://northcanyonshow.wordpress.com) em Março de 2013 (<http://northcanyonshow.wordpress.com>) Garret McNamara nasceu em 10 de Agosto de 1967 em Pittsfield, Massachusetts, mas com apenas onze anos mudou-se com a família para North Shore no Havai.

Garrett e o seu irmão Liam fixaram-se como surfistas de Pipeline, a praia do Havai que os viu crescer e que é considerada um dos destinos de eleição pelos amantes da modalidade.

Na década de 80, Liam, o irmão mais novo de Garrett, estabeleceu-se como um dos melhores surfistas da época. Por esta altura, já Garret McNamara passava a maior parte do tempo em busca de ondas gigantes.

Ambos os irmãos começaram a atrair a atenção de grandes patrocinadores, acabando por celebrar acordos de representação com marcas de destaque do mundo do surf. Aos 17 anos, Garrett entrou na Série Crown Haviana e começou a surfar por dinheiro. Nos anos seguintes, Garret e Liam tornaram-se grandes personalidades no Japão o que lhes valeu o patrocínio das marcas Peekaboo, Surfboard Yu e Murasaki.

Mas Garrett tinha outras ambições quando, no início da década de 90, surgiu uma nova modalidade, o Tow Surfing, que consiste na utilização de um Jet-Ski para rebocar o surfista permitindo-lhes entrar no mar em situações extremas de grande ondulação.

O Tow Surfing foi uma grande descoberta na vida de Garrett e de outros surfistas nesta época.

No inverno de 2002/2003, juntamente com o seu parceiro, Rodrigo Resende, venceram em Maui e trouxeram para casa um prémio de 70.000 USD.

Apesar de Garrett ter qualificado o evento como “terrível”, estava determinado em provar que a sua primeira vitória não tinha sido obra do acaso, seguindo-se nova participação na sessão de Tow-in em Teahupoo na ilha do Tahiti, Polinésia Francesa.

Nos últimos anos, Garrett tem-se dedicado a descoberta de ondas gigantes, viajou para um dos climas mais inóspitos do mundo, no largo da costa sul do Alaska, onde procurou por ondas Tsunami formadas pelo gelo.

O surfista Havaiano apanhou ondas gigantes em locais como Waimea, Puerto Escondido e Mavericks e consagrou-se como atleta de eleição nas capas de todas as revistas de surf a nível mundial.

Garrett permanece em missão explorando todos os oceanos do mundo em busca das maiores ondas que o planeta tenha para lhe oferecer.

Em 2010, descobriu o “Canhão da Praia do Norte” na Nazaré em Portugal, onde no âmbito do concurso Billabong XXL Awards, viria a bater o record da maior onda alguma vez surfada, com cerca de 30 metros.

Mesmo depois de ter alcançado todos estes feitos, Garrett permanece uma pessoa humilde, acessível ao público e acarinhado por uma legião de fãs a nível mundial. Prova

disso, são as recentes intenções do surfista havaiano a pedir à organização desse concurso que retirasse a candidatura da proeza alcançada na Nazaré ao livro dos recordes.

McNamara alega que as medições devem ser feitas por especialistas e não pelos patrocinadores do evento e reiterou a ideia que não anda a procura de dinheiro ou de protagonismo, limitando-se apenas a fazer aquilo que mais gosta, tal como tantos outros surfistas.

Em causa pode estar o desagrado de Garrett com um dos patrocinadores do evento, nomeadamente uma bebida alcoólica que o surfista não gosta de ver associada aos eventos desportivos em que participa.

Numa altura em que, um pouco por todo o mundo, o surf atingiu altos níveis de popularidade, vários surfistas têm ganho enorme projecção internacional no mundo do desporto e das celebridades, mas nenhum deles parece ser capaz de ultrapassar a combinação de talento, coragem e aventura de McNamara.

Olhando para trás, surgem vários episódios marcantes nas viagens de Garrett. Sobreviveu a um “tubo” monstruoso em Jaws no inverno de 2003, perante o olhar incrédulo de centenas de espectadores, foi uma das duas únicas pessoas a surfar ondas tsunamicas criadas pelo degelo dos glaciares do Alaska em 2007 e as proezas alcançadas nos tubos de Teahupoo.

Mas, como seria de esperar, Garrett não ficou por aqui e nos últimos anos tem dado o seu contributo para o crescimento do Stand Up Paddle, modalidade de surf praticado em pé e com o auxílio de um remo, ao mesmo tempo que trabalha com a autarquia da Nazaré no desenvolvimento de novos projectos para a praia do Norte.

O atleta apresenta na sua página oficial ([www.garrettmcnamara.com](http://www.garrettmcnamara.com)) os patrocinadores, que são actualmente, Wavejet marca de pranchas de surf, Body Glove Surge, marca de cremes energéticos, Red Nose, de equipamentos de surf, Donjoy, de equipamentos médicos para tratar lesões nas articulações, Thule marca de acessórios para transporte de pranchas, Raw Elements de protectores solares, KonaRed marca havaiana de bebidas energéticas, NollSurfboards marca de roupa de surf, GoPro marca de camaras digitais altamente resistentes e adequadas para desportos de aventura, Moana escolas de Surf, Sol Raiz Organic de complementos alimentares, Creative Kiwie empresa de design gráfico.

### **Orenthal James Simpson (O.J. Simpson – “The Juice”):**

De acordo com a bibliografia disponível em biography.com em Março de 2013, O.J. Simpson nasceu a 9 de Julho de 1947 em San Francisco, Califórnia. Depois de uma bem-sucedida carreira como jogador de futebol americano, na University Of Southern California (USC), tornou-se uma estrela da National Football League (NFL), actuando na posição de *running back*.

Actualmente, O.J. Simpson é recordado como um assassino, pelo homicídio da sua ex-mulher, Nicole Brown Simpson, e do seu amigo Ron Goldman.

Na infância, cresceu com um problema nas duas pernas que o obrigou a usar sapatos especiais ligados por uma barra de ferro, durante algumas horas, quase todos os dias, até aos 5 anos de idade.

Por esta mesma altura, em 1952, os seus pais separaram-se e O.J. ficou, juntamente com mais um irmão e duas irmãs, a viver com a sua mãe.

Entrou na adolescência de forma conturbada, com 13 anos pertencia a um gangue auto-intitulado “The Persian Warriors”. O constante envolvimento em lutas de rua levou-o a passar uma semana numa casa de correcção em San Francisco.

Como desportista, começou a dar nas vistas enquanto atleta da equipa de futebol americano do Galileo High School, onde quebrou uma série de recordes de juniores.

Devido a boa performance desportiva que evidenciava nesta fase, foi abordado por várias faculdades norte-americanas para prosseguir os estudos e o desporto.

Escolheu a USC onde acabou por ganhar o Heisman Trophy, prémio anual que distingue o melhor jogador da temporada de futebol americano universitário.

Em 1969, mudou-se para Nova Iorque, onde iniciou a carreira de jogador profissional nos Buffalo Bills. Em 1973, tornou-se no primeiro jogador a correr mais de 2.000 jardas (1 jarda=0,9144 metros) numa temporada, marcando 12 Touchdowns. Terminou a carreira em 1979, após mais duas épocas ao serviço dos San Francisco 49ers.

Em 1985, foi eleito para o Pro Football Hall of Fame (museu situado em Canton, Ohio, que imortaliza os melhores jogadores de futebol americano, recordando-os através de imagens e objectos).

Nos anos seguintes ao abandono da modalidade, desempenhou papéis de actor, no cinema e em campanhas publicitárias de televisão, para a companhia norte americana de aluguer de viaturas Hertz Corporation. Trabalhou também como comentador da National Broadcasting Company (NFL).

A personalidade amável que Simpson exibia por esta altura, valeu-lhe ainda contractos de patrocínio com a empresa detentora dos direitos de franchising dos restaurantes Pioneer Chicken e HoneyBacked Ham, com os sumos naturais da empresa Calistoga Water Company's e com as botas de Cowboy Dingo.

O.J. Simpson esteve casado com Marguerite L. Whitley, sua primeira mulher, durante 12 anos com quem teve três filhos.

Em 1979, um mês antes do seu segundo aniversário, Aaren, um dos filhos do casal, morreu afogado na piscina de casa. Nesse mesmo ano, Simpson e Marguerite divorciaram-se.

Enquanto ainda estava casado, Simpson, conheceu Nicole Brown, funcionária de um bar que costumava frequentar, com quem viria a casar e a ter dois filhos. Em 1992, Nicole pediu o divórcio, invocando que era vítima de violência doméstica por parte do marido.

Neste mesmo ano, a Hertz coloca um ponto final na ligação a O.J. Simpson enquanto porta-voz do seu negócio.

Em 12 de Junho de 1994, Nicole Brown Simpson e Ronald Goldman foram encontrados mortos. Os corpos apresentavam evidências de que haviam sido esfaqueados até a morte.

OJ Simpson, principal suspeito dos homicídios, foi perseguido e capturado pela polícia local após uma fuga às autoridades de 96km, transmitida em directo por alguns canais da televisão norte-americana.

O veredicto judicial deste caso, por muitos considerado como o julgamento do século, foi anunciado em 3 de Outubro de 1995 e o ex-jogador foi, surpreendentemente, considerado inocente, nos dois homicídios.

Em Outubro de 2008, Simpson foi considerado culpado de um assalto à mão-armada, que havia consumado um ano antes num quarto de hotel em Las Vegas, e acabou condenado a uma pena de 33 anos de prisão, que cumpre actualmente no serviço prisional de Lovelock, Nevada.

### **Roger Federer:**

Filho de pai Suíço e mãe Sul-Africana, Roger Federer, nasceu a 8 de Agosto de 1981 em Basileia na Suíça ([www.biografiasyvidas.com](http://www.biografiasyvidas.com), Março de 2013).

Os seus pais trabalhavam ambos numa empresa farmacêutica, quando se conheceram e tiveram dois filhos, Roger e a sua irmã, Diana, dois anos mais velha.

Cresceu em ambiente rural, nos arredores de Basileia. Talvez por esse ser o seu habitat natural, ainda hoje Roger não se sente “em casa” entre executivos de fato e gravata.

Na sua infância, reinavam outros dois campeões no ténis mundial, Stefan Edberg e Boris Becker. Roger nessa altura gostava tanto de ténis como de futebol e hóquei no gelo.

Aos 14 anos, era um atleta muito competitivo, entrou para a Federação Suíça do ténis e começou a treinar em centros de alto rendimento, tanto em solo alemão como francês.

O treinador sueco Peter Lindregen, com quem trabalhou nesta fase, ajudou-o a controlar mais as emoções e a ganhar maturidade.

Estes aspectos, associados ao desenvolvimento técnico do seu ténis, conduziram-no a vitória em vários torneios locais e regionais.

Federer fechou a fase de júnior, em 1997, com uma vitória no Orange Bowl contra o argentino Guillermo Coria. Este resultado valeu-lhe a entrada para o ATP World Tour (associação de jogadores de ténis profissionais) como 700º do ranking. No seu primeiro ano de ATP, jogou apenas 5 jogos, mas subiu para o 302º posto.

Em 1999, jogou vários grandes torneios como Roland Garros, Wimbledon, Miami e Monte Carlo, concluindo a temporada em 64º da tabela ATP.

O ano de 2000 foi ainda de aprendizagem, o tenista suíço observava o seu ídolo em competição, Pete Sampras, e apostava em ser ainda melhor, procurando tornar-se um jogador mais completo e altamente competitivo em todas as superfícies do ténis, terra batida, sintéticos e relva.

Nos jogos olímpicos de Sydney, em 2000, conheceu a sua actual mulher, Miroslava Vavrinec, na altura jogadora profissional de ténis. Mirka, como é conhecida, nasceu na Eslováquia, mas emigrou para a Suíça com dois anos de idade.

Em 2001, venceu o seu primeiro título do circuito mundial, o torneio de Milão e terminou o ano em 13º lugar do ranking ATP.

Na temporada de 2002 teve o seu ano de consolidação. O jogador revelação, venceu em Viena, Sydney e Hamburgo, chegando também a final de Miami. Fracassou em Wimbledon e Roland Garros, terminando o ano no sexto posto do ranking ATP.

No ano seguinte terminou em segundo, depois de vencer sete torneios ATP, incluindo Wimbledon, o seu primeiro Grand Slam (quatro torneios mais importantes em termos de pontos do ranking, tradição, valor dos prémios e número de espectadores – Open da Austrália, Wimbledon, Roland Garros e US Open).

A 13 de Setembro de 2004, chegou a número 1 do ranking ATP e tornou-se no atleta desta competição com a ascensão mais rápida ao primeiro lugar.

Nesse mesmo ano, ganhou três dos quatro torneios do Grand Slam, o US Open, o Open da Austrália e o torneio de Wimbledon, cinco Master Series, Indian Wells, Hamburgo, Dubai, Gstaad e Toronto e a Masters Cup em Houston, deixando, muito para trás, os principais concorrentes, Andy Roddick, Lleyton Hewit e Juan Carlos Ferrero.

Roger Federer, detém o recorde histórico de 237 semanas consecutivas como número um mundial do ranking ATP, entre Fevereiro de 2004 e Agosto de 2008.

Ao todo, disputou até ao momento, 24 finais de torneios de Grand Slam vencendo 17 delas, o que o coloca como o maior vencedor de torneios de Grand Slam de todos os tempos.

Recebeu o prémio Laureus, distinção do maior desportista do ano anterior, por quatro ocasiões consecutivas, entre 2005 e 2008.

Mirka e Roger casaram-se em Basel, em 11 de Abril de 2009, depois de cerca de oito anos de noivado. Em 23 de Julho do mesmo ano, nasceram as duas primeiras filhas do casal, as irmãs gémeas Charlene Riva e Myla Rose.

Nas suas viagens pelo circuito mundial da competição, aparece sempre acompanhado pela sua mulher e pelos seus pais. Criou também a sua própria empresa, que é actualmente composta inteiramente por membros da família e amigos.

É apelidado de *rubber-man* (homem borracha) e fala fluentemente alemão, inglês e francês. É também conhecido por ser óptima pessoa na relação com o público e muito cordial com os adversários.

Na página oficial do atleta ([www.rogerfederer.com](http://www.rogerfederer.com)) é possível verificar que controla uma fundação com o seu nome, que presta auxílio a crianças necessitadas na África do Sul, terra natal da sua mãe.

De acordo com a mesma fonte, tem actualmente como patrocinadores o banco suíço de investimentos, Credit Suisse, a marca norte-americana de produtos de barbear Gillette, a marca suíça de cafés e máquinas de café Jura Suisse, a produtora de chocolates suíços Lindt, a marca alemã de automóveis Mercedes-Benz, a multinacional americana de artigos de desporto Nike, a seguradora suíça National Suisse, a marca norte-americana de artigos desportivos Wilson e o fabricante de relógios de luxo suíços Rolex.

De acordo com a lista dos 100 atletas mais bem pagos do mundo, apresentada por Kurt Badenhausen em 18/06/2012 na revista Forbes ([www.forbes.com](http://www.forbes.com)), nos últimos 12 meses, apenas o golfista norte-americano Tiger Woods tinha recebido mais em contratos de patrocínio do que o tenista suíço, Woods arrecadou cerca de 55 milhões de USD e Federer 45 milhões.

## 5.2 Análise SWOT

Com o objectivo de determinar os pontos fortes e fracos, as ameaças e as oportunidades que resultam da análise feita ao percurso dos atletas, segue-se a figura 11 que apresenta uma análise SWOT conjunta às 10 celebridades que constituem esta amostra.

Figura 11 – Análise Swot

Pontos Fortes:	Pontos Fracos:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Momentos altos nos escalões mais jovens (MJ)</li> <li>- Atleta All-Star (MJ)</li> <li>- Sucesso não lhe alterou a personalidade (MJ)</li> <li>- Simpatia (MJ)</li> <li>- Humildade (GM)</li> <li>- Coragem (GM)</li> <li>- "Correr por gosto" (GM)</li> <li>- Ambição (GM)</li> <li>- Destemido (JM/CR)</li> <li>- Polémico (JM/CR)</li> <li>- Formação em academias e centros de alto rendimento (RF/CR)</li> <li>- Troféus individuais (MJ/RF e CR)</li> <li>- Problemas graves de familiares próximos (CR)</li> <li>- Transferências avultadas (CR)</li> <li>- Fãs nas redes sociais (MJ/CR)</li> <li>- Domínio de línguas (CR/RF/JM)</li> <li>- Cordeal com adversários (MJ/RF)</li> <li>- Relações estáveis (RF/JM)</li> <li>- Rodeado de amigos e familiares (CR/RF)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guerras judiciais (OP)</li> <li>- Divórcio dos pais</li> <li>- Problemas físicos em criança (OP e OJS)</li> <li>- Casas de correção (MT e OJS)</li> <li>- Lutas de Rua (MT)</li> <li>- Morte de filhos (OJS)</li> <li>- Acidentes de automóvel (MT e TW)</li> <li>- Casos extra-conjugais (MT e TW)</li> <li>- Morte da mãe (OP)</li> <li>- Reclamações contra adversários (OP)</li> <li>- "Rookie" do ano (TW e OJS)</li> <li>- Obsessão excessiva (OP)</li> <li>- Excesso de exposição (MT)</li> </ul>
Oportunidades:	Ameaças:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orgãos de comunicação social com direitos sobre o atleta (MT)</li> <li>- Amante do desporto (CR/JM)</li> <li>- Conquistar o respeito de superiores hierárquicos (JM)</li> <li>- Desavenças com colegas de equipa ao nível das selecções (CR)</li> <li>- Famílias pobres (CR)</li> <li>- Alcinhas (OJS)</li> <li>- Crescer em ambiente adequado (GM/MJ/CR/JM)</li> <li>- Familiares como inspiração (GM/JM)</li> <li>- Ambiente rural e descontraído (RF)</li> <li>- Casamento entre profissionais da mesma área</li> <li>- Prémios FIFA</li> <li>- Trabalhar com os melhores (JM)</li> <li>- Staff (JM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campanhas para melhorar a imagem do atleta (MT)</li> <li>- Polémicas (JM)</li> <li>- Problemas com imprensa (JM)</li> <li>- Problemas com clubes rivais (JM)</li> <li>- Problemas com adeptos rivais (JM e CR)</li> <li>- Acusações de terceiros (OJ/MT)</li> </ul>

### 5.3 Factores Críticos de Sucesso

Os factores críticos de sucesso da celebridade desportiva são às variáveis que permitem diminuir os riscos de quebra da performance desportiva, descontrolo de emoções e escândalos na vida pessoal.

Sempre que, em determinado momento, o atleta patrocinado, apresentar um determinado factor crítico de sucesso, que o atleta patrocinado pela concorrência não detenha, a empresa estará a gerar uma vantagem competitiva.

Os seguintes factores críticos de sucesso aumentam as probabilidades de sucesso dos objectivos pretendidos pelas empresas:

- A formação desportiva e individual adequada a atleta de topo; conforme é possível verificar em todos os casos analisados, o atleta deve apresentar, nas diferentes fases da sua juventude, conquistas de trofeus individuais e colectivos, bem como outros sucessos na sua vida pessoal, pontos de distinção que permitam concluir tratar-se de um vencedor nato;
- Ser um dos melhores do seu desporto; comprovamos em todos os casos analisados a teoria de Stone e Al. (2003) segundo a qual um patrocínio a uma celebridade do mundo desportivo requer, no mínimo, que o atleta seja um dos melhores no seu desporto;
- Dar mostras de que é uma pessoa capaz de manter a personalidade; não se deixar perturbar pelo sucesso alcançado, é algo muito importante para conseguir manter os níveis desportivos conducentes à consagração e manutenção de atletas de topo. Como disse Michael Jordan, “Sou igual. Se o assédio transformasse a minha personalidade, os meus pais seriam os primeiros a dizer-me que estava diferente. Esta é a minha maneira de ser. Sou simpático e educado com todos, foi assim que fui criado”;
- Ser uma pessoa simpática dentro e fora do desporto; a atractividade é uma das dimensões chaves da credibilidade. Os consumidores prestarão mais atenção a uma celebridade que aparente tratar-se de uma pessoa alegre, simpática e feliz;
- Praticar o desporto por gosto e não apenas por dinheiro; embora alguns atletas atinjam níveis de forma muito elevados e ao mesmo tempo manifestam a ideia de que estão no desporto por obrigação, este ponto pode fazer diferença em questões relacionadas com a motivação dos profissionais. Garrett Mcnamara de 45 anos sempre reiterou a ideia que não anda à procura de dinheiro ou de protagonismo, limitando-se apenas a fazer aquilo que mais gosta, tal como tantos outros desportistas;

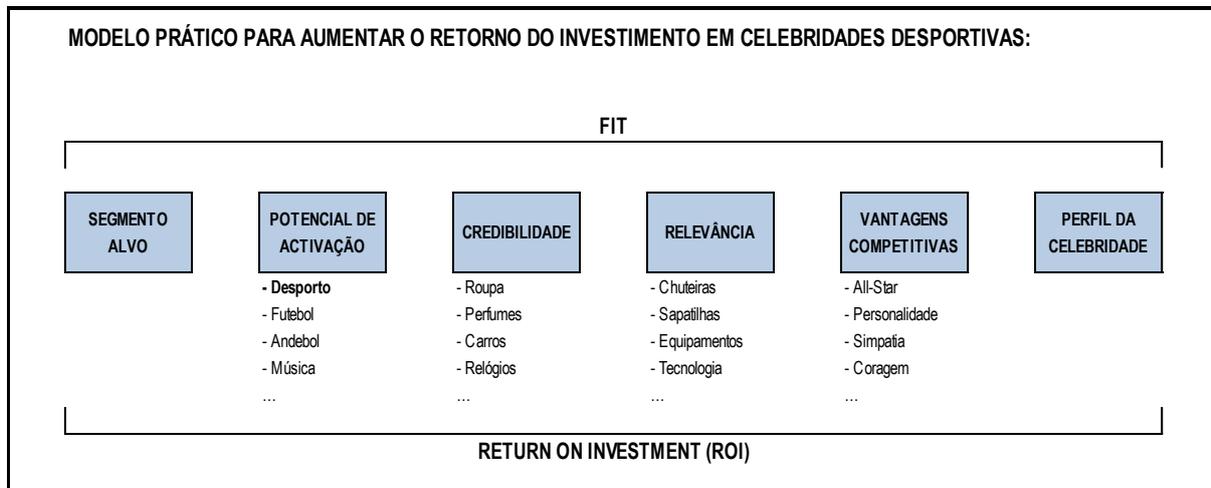
- Manter os mesmos níveis de ambição e coragem mesmo depois de atingir o topo; não será fácil manter os mesmos níveis de dedicação após chegar ao estrelato, serão muitas as ofertas extradesportivas e apenas os mais ambiciosos vão permanecer imunes a desvios prejudiciais à carreira profissional. Ao nível dos patrocínios a celebridades desportivas, esta situação exige cuidado especial para que os objectivos não saiam defraudados à custa da inesperada quebra de performance do atleta;
- Ser um desportista caro que os clubes estão dispostos a pagar bem para o ter; o preço que alguns clubes pagam pela contratação de jogadores, exige cuidados superiores com a carreira dos atletas. Investimentos avultados significam que os atletas vão ser mais acompanhados e acarinhados, pois ninguém gosta de perder dinheiro. Por outro lado, transferências caras, são notícia um pouco por todo o mundo;
- Crescer em ambiente de competição, viver em academias e frequentar centros de alto rendimento; atletas habituados a frequentar estes espaços estão altamente envolvidos na competição e, apesar das dificuldades, sabem que caminho têm de percorrer. Roger Federer e Cristiano Ronaldo são exemplos de desportistas/produtos desta indústria;
- Ser proveniente de origens humildes; vários atletas naturais de bairros suburbanos e comunidades pobres estão habituados a viver com dificuldades. Entendem de melhor forma que ninguém consegue vencer na vida sem esforço. Este ponto contribui para que atletas de famílias mais desfavorecidas estejam mais bem preparados para lutar até a exaustão pela vitória;
- Viver problemas graves na vida de familiares próximos; ter na família mais próxima, pessoas com problemas de álcool ou drogas, embora transtorne e dificulte a infância e a adolescência de atletas desportivos, serve em muitos casos como antídoto para afastá-los desses mesmos problemas. O exemplo dos problemas com álcool que o pai de Cristiano Ronaldo atravessou na sua vida parece ter afastado o jogador português desse flagelo para os desportistas;
- Ser destemido; um verdadeiro campeão dá mostras de o ser desde pequeno. Trata-se habitualmente de uma pessoa que não vira a cara à competição, não tem medo de perder e gosta de desafios difíceis. Michael Jordan, por exemplo, não entrou à primeira na equipa de Basquete do liceu e Cristiano Ronaldo, desde pequeno, que jogava futebol contra jovens mais velhos do que ele;
- Ser polémico; esta característica está associada a pessoas que vendem cara a derrota. É importante um atleta ser algo polémico, na medida em que, demonstra ser competitivo. José Mourinho, na temporada 2003/2004, ao serviço do FC Porto

deslocou-se até Lisboa para defrontar o SC Portugal, num dos maiores clássicos do Futebol Português, no final do jogo, que acabou empatado a uma bola, Mourinho intersectou o roupeiro do Sporting que se deslocava com a camisola de Rui Jorge e rasgou a camisola do jogador do Sporting, supostamente por atitudes de pouco fair-play do jogador Leonino. Esta história foi bastante noticiada, mas a imagem de Mourinho saiu reforçada;

- Elevado número de Fãs em redes sociais; Cristiano Ronaldo tem actualmente mais de 50 milhões de fãs na sua página oficial de Facebook, Leonel Messi tem mais de 40 milhões e Roger Federer mais de 12 milhões. As redes sociais são utilizadas para comunicar e este número funciona como indicador do impacto que uma campanha com esse atleta pode vir a ter.
- Bom comunicador – Facilidade com línguas; num mundo cada vez mais globalizado é importante comunicar e permanecer informado. Nas celebridades desportivas esta característica é importante na conquista de novos admiradores, através das redes sociais, declarações à imprensa e relações pessoais.
- Cordial com os adversários; todos os atletas susceptíveis de serem patrocinados devem ser leais e justos com os adversários. Mais do que nas vitórias é nas derrotas que se fica a conhecer o carácter dos verdadeiros desportistas. Larry Bird, adversário de Michael Jordan e ídolo dos Boston Celtics, teve a seguinte declaração, após um embate com Jordan, “Era Deus disfarçado de Michael Jordan. É o jogador mais fantástico que eu já vi”.

## 6. Modelo Prático Para Aumentar o Retorno do Patrocínio

Figura 12 – Modelo Prático para Aumentar o Retorno do Patrocínio



**1) Segmento-Alvo:** após a pesquisa de mercado a empresa tem de escolher que segmento pretende abordar. A este nível, é essencial que o segmento alvo seja o mais homogéneo possível, isto é, que o grupo de consumidores que o compõem partilhe entre si os mesmos hobbies e interesses, permitindo desta forma, por um lado, fazer corresponder as características do produto às necessidades do segmento-alvo e, por outro, identificar uma característica comum que estimule o potencial de activação em determinado segmento/indústria. Neste trabalho assumimos que essa característica é o desporto e que uma celebridade do mundo desportivo seria a escolha mais adequada para o segmento alvo em questão.

**2) Potencial de activação:** seleccionar a indústria com maior potencial, e definir um conjunto de acções necessárias, para a activação. Para aumentar a eficácia do patrocínio é necessário encontrar a melhor forma para o divulgar junto dos consumidores. O patrocínio a uma celebridade desportiva exige que o atleta seja um dos melhores no seu desporto, com tudo o que isso representa em termos de investimento, e depois que seja também uma pessoa agradável. Se assim não for, o patrocinador deve optar por outros tipos de patrocínios, ou campanhas com modelos desconhecidos, em vez de atletas/celebridades. Nesta fase, a empresa deve considerar os aspectos financeiros, de forma a não comprometer a capacidade de penetração da estratégia.

**3) Credibilidade:** segundo Ohanian, credibilidade significa experiência, confiança e atractividade. Para uma celebridade ser uma boa porta-voz de uma marca, ela deve ter

experiência, conhecimento e qualificação para falar do produto. Por exemplo, José Mourinho anda habitualmente com a barba por fazer (imagem de marca). Neste caso, o patrocínio da Braun ao treinador português é credível, os espectadores acreditam que a imagem de Mourinho está efectivamente ligada aquele produto (ver Anexo 1). Pelo contrário, verificou-se neste trabalho que, o valor da empresa norte-americana American Express não sofreu alteração com os bons resultados de um dos seus principais porta-vozes o também norte-americano Tiger Woods. Neste caso, os consumidores não reconheceram credibilidade ao golfista para ser embaixador de uma empresa de produtos financeiros (ver Anexo 2). Em relação à Nike aconteceu precisamente o contrário, e aos bons resultados do mesmo atleta, seguiu-se uma valorização da firma. Estes aspectos estão relacionados com questões de credibilidade. Tiger Woods não é reconhecido como um expert em serviços financeiros, mas trata-se de um bom porta-voz em artigos de desporto (ver Anexo 3). O patrocínio do banco suíço de investimentos Credit Suisse ao atleta Roger Federer é também observado pelo público-alvo de forma credível tendo em conta as avultadas quantias que o ténis movimenta, ao nível dos melhores do mundo (ver Anexo 4). Se não houver credibilidade na associação, deve voltar-se à fase inicial do modelo (segmento alvo) e encontrar outra característica que permita associar o produto a uma celebridade de forma credível, ou então abandonar o modelo e optar por outra estratégia de comunicação.

**4) Relevância:** O mais bem-sucedido patrocínio é aquele em que o sucesso da celebridade é visto como estando directamente relacionado com os produtos utilizados. Por exemplo, o sucesso de Michael Jordan ficará para sempre associado a utilização das sapatilhas Nike Air Jordan, que permitiam saltar mais alto do que os adversários (ver Anexo 5). Casos como este, despertam sentimentos fortes de aspiração, o consumidor acredita que através da utilização do produto também ele alcançará melhores resultados. Por exemplo, é publicamente reconhecida a utilização de novas tecnologias, por parte de José Mourinho, no âmbito do seu trabalho enquanto treinador de futebol, pelo que o patrocínio da Samsung (gigante do sector tecnológico) é relevante, o consumidor considera que os produtos Samsung contribuem para o sucesso de Mourinho e admite que através da utilização desses produtos será mais fácil alcançar resultados semelhantes ao treinador português (ver Anexo 6). A marca de raquetes que patrocina o tenista suíço Roger Federer, a Wilson, é vista como estando directamente ligada ao sucesso do atleta, pois não seria possível ganhar tanto como ele se não tivesse também a melhor, ou uma das melhores, raquetes do mercado (ver Anexo 7). No caso de não haver ligação entre o sucesso do atleta e o produto, deve abandonar-se este modelo e optar por porta-vozes anónimos ou então procurar no segmento outra característica que permita ligar o

produto a uma celebridade em que o sucesso está, ou poderá vir a estar, directamente ligado ao produto.

**5) Vantagens Competitivas:** pretende-se, nesta fase, que a empresa patrocinadora encontre um conjunto de pontos relevantes no percurso da celebridade desportiva que lhe permita diminuir os riscos associados a incerteza da eleição. De salientar que, se a característica evidenciada do grupo de consumidores analisado fosse por exemplo o futebol, as celebridades analisadas deviam ser de futebolistas ou se, por outro lado, fosse o cinema devia-se trabalhar com base nas biografias de actores. O objectivo é, em qualquer dos casos, gerar uma lista de factores críticos de sucesso, para que, confrontando essa mesma lista com uma análise à concorrência, seja possível gerar uma nova lista de vantagens competitivas. Nas biografias devem constar personalidades bem e mal sucedidas de diferentes períodos para que seja possível gerar não apenas factores críticos de sucesso, mas também outras fraquezas que devem ser tomadas em consideração na definição do perfil da celebridade que se pretende patrocinar.

**6) Perfil:** Nesta sexta e última fase, estaremos em condições de apresentar o perfil adequado que permita maximizar o retorno do investimento realizado. O perfil da celebridade desportiva a seleccionar deve ter em consideração que, na pesquisa realizada foi possível identificar, por exemplo, que dos 5 casos de atletas que se viriam a revelar más escolhas, Oscar Pistorius, Mike Tyson, Lance Armstrong, Tiger Woods e O.J Simpson apenas Woods não enfrentou o divórcio dos pais quando era criança. Nos casos das personalidades bem-sucedidas, a informação recolhida permite concluir que tanto Federer, como Ronaldo ou Mourinho, são bons comunicadores, com facilidade para comunicar em línguas estrangeiras, o que permite chegar mais longe na comunicação e aproximação a outros públicos. Que curiosamente, os problemas com que Cristiano Ronaldo cresceu devido a ligação do seu pai, que viria a falecer, ao álcool, parecem ter tido um importante contributo para afastar o craque português das bebidas alcoólicas (forte inimigo dos desportistas). Por outro lado, embora seja importante que o atleta evidencie um percurso de sucesso e diferentes conquistas ao longo da sua juventude, o facto de ser considerado uma “estrela” demasiado cedo, em perfis mais instáveis, pode trazer problemas no futuro, como vimos nos casos de Tiger Woods e O.J. Simpson (rookies do ano). O número de fãs nas redes sociais é um importante indicador e permite comunicar neste meio para mais gente. O facto dos atletas, Roger Federer e Cristiano Ronaldo, bem como o treinador José Mourinho, estarem constantemente rodeados por família e amigos é uma das características do perfil que evidencia personalidades equilibradas e diminui o risco em relação a perfis mais instáveis, como Mike Tyson e O.J. Simpson, que

enfrentaram processos de divórcio. Praticar o desporto por gosto antes de ligar a aspectos financeiros, como é o caso de Garrett McNamara, é um forte indicador para o perfil de celebridades realizadas e que venham a revelar-se como boas escolhas. Também as características de humildade, coragem e aventura do surfista havaiano são valorizadas pelos consumidores desportivos. O respeito e lealdade que os grandes atletas evidenciam em relações cordiais com os adversários acabam por gerar a admiração do público e da comunidade desportiva em geral. Um atleta caro confere mais garantias aos patrocinadores. Por tratar-se de um melhor “produto”, será mais protegido no seu clube e mais falado na comunicação social. Em atletas ainda muito jovens, deve ter-se em consideração o percurso das suas juventudes, o qual deve incluir o maior número de vitórias colectivas, mas também outros sucessos na vida pessoal que façam da recém-chegada celebridade desportiva uma pessoa realizada e feliz. Do mesmo modo, a passagem por academias e centros de alto rendimento confere aos atletas níveis de maturidade e competitividade acima da média, constituindo-se como forte indicador para a selecção de boas escolhas, como vimos nos exemplos de Cristiano e Roger Federer.

## 7. Conclusões

O modelo prático de aumento de retorno do patrocínio em celebridades desportivas pode ser um importante apoio na tomada de decisões das empresas.

Actualmente, as instituições que operam neste mercado não têm um critério no que concerne a selecção de celebridades desportivas para campanhas de marketing. Na maioria dos casos, a escolha das celebridades assume-se como o ponto de partida, adaptando de seguida toda a estratégia de comunicação para chegar ao público-alvo.

Esse método não é de todo o mais eficaz, na medida em que, por um lado, ignora os pontos-chave que permitem aumentar o retorno com um patrocínio realizado e, por outro, não tem em conta uma listagem de factores críticos de sucesso e vantagens competitivas para desenhar o perfil da celebridade que permite diminuir os riscos de má conduta, escândalos ou quebra de rendimento desportivo.

Com a pesquisa realizada, foi possível responder às duas hipóteses que resultaram da revisão da literatura e que no âmbito deste trabalho se constituíam como essenciais para a construção e validação do modelo prático de aumento do retorno dos patrocínios em celebridades desportivas. Assim, concluiu-se que existe um conjunto de atributos chave no perfil das celebridades desportivas, o que permitiu gerar uma lista de factores críticos de sucesso para apoiar na selecção do perfil adequado à celebridade. Verificou-se ainda que há uma tendência generalizada para as empresas patrocinadoras estabelecerem associações credíveis e relevantes, embora em determinados casos, apesar da ligação ao desporto fazer sentido, a forma de patrocínio encontrada não pareceu ser a mais eficaz.

De salientar que, numa sociedade cada vez mais informatizada e globalizada, o consumidor não presta atenção a publicidades pouco eficazes. As empresas devem ter em conta se a celebridade desportiva, independentemente de ser altamente reconhecida, é a melhor forma de comunicar o produto da empresa. As associações estabelecidas nos mercados dos patrocínios a celebridades devem gerar cumplicidade entre consumidor, atleta e produto. Um atleta tem credibilidade para divulgar um produto se tiver experiências de consumo bem-sucedidas nessa indústria.

Por outro lado, os investimentos em celebridades desportivas que permitem alcançar o melhor retorno, têm em conta aspectos aspiracionais. Se o sucesso do atleta está directamente ligado a utilização do produto que divulga, o ajuste entre a celebridade e o produto ocorre de forma perfeita, aumentando os níveis de confiança e admiração por parte do consumidor.

### Limitações

Entre as limitações deste trabalho, podemos salientar o facto de não se confirmar, junto das empresas patrocinadoras dos atletas desportivos analisados neste trabalho, os valores investidos e os níveis de rentabilidade dos diferentes patrocínios que estabelecem.

A ser concretizada, essa etapa permitiria estabelecer uma comparação entre aqueles patrocínios, que em sintonia com este trabalho, são os mais fortes, pela concordância com o modelo apresentado, e os menos fortes, pela discordância com este modelo.

Esta investigação, manifesta-se ainda incapaz de classificar o impacto dos escândalos, descontrolos emocionais e quebras de forma dos atletas patrocinados nos níveis de vendas das empresas que os patrocinam.

### Pistas

Em trabalhos futuros seria relevante confrontar uma análise do ROI obtido com um contrato de patrocínio a uma celebridade seleccionada através da aplicação deste modelo, com o ROI obtido no mesmo segmento de mercado, mas sem a aplicação do modelo.

## 8. Bibliografia

- Dionísio, P. 2009. *Casos de sucesso em marketing desportivo*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Dias, J. P. 2011. *Por dentro do negócio: O case study do SC Braga marketing e comunicação no futebol*. Prime Books.
- Barros, C. P. De Barros, C. Santos, A. & Chadwick, S. 2007. Sponsorship brand recall at the Euro 2004 soccer tournament. *Sport Marketing Quarterly*, 16: 161–170.
- Breuer, C. & Rumpf, C. 2011. Memorization of sport sponsorship activities: the case of the German Bundesliga. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 3: 284–293.
- Biancone, P. P. 2011. Intangible assets in sport industry: The valuation of multiannual rights to exploit the performance of professional footballers. *International Journal on GSTF Business Review*, 1 (1): 57-65.
- Berkes, P. Nyerges, M. & Váczi J. 2007. Macro-aspects affecting sport sponsorship: The case of Hungarian professional clubs' sponsors. *Society and Economy*, 29 (3): 383-411.
- Farrel, K. A. Karels G. V. Monfort K. W. & McClatchey C. A. 2000. Celebrity performance and endorsement value: The case of Tiger Woods. *Managerial Finance*, 26: 1-15.
- Grinstein, A. & Goldman, A. 2011. Beyond the final consumer: the effectiveness of a generalist stakeholder strategy. *European Journal of Marketing*, 45 (4): 567-595.
- Petty R. D. D'Rozario D. 2009. The use of dead celebrities in advertising and marketing, *Journal of Advertising*, 38: 37–49.
- Jorge, A. 2012. Young consumers and celebrities. *Revista Portuguesa de Marketing*, 27: 51-59.
- Madrigal, R. 2000. The influence of social alliances with sports teams on intentions to purchase corporate sponsors' products. *Journal of Advertising*, 29 (4): 14-26.
- ROȘCA, V. 2011. Improving sport brands reputation through marketing events *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6 (4): 605-626.
- Ruihley, B. J. Runyan R. C. & Lear K. E. 2010. The use of sport celebrities in advertising: A replication and extension. *Sport Marketing Quarterly*, 19: 132-142.

- Schlesinger, W. Herrera, A. M. Parreño, A. M. 2011. Patrocinio deportivo: La implicación del espectador y sus efectos en la identificación y lealtad, *Cuadernos de Gestión*, 12 (2): 59-76.
- Tantisenepong N. Gorton M. & White J. 2012. Evaluating responses to celebrity endorsements using projective techniques. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 15 (1): 57-69.
- Upadhyay, Y. & Sing, S. K. 2010. When sports celebrity doesn't perform: How consumers react to celebrity endorsement. *The Journal of Business Perspective*, 14 (1): 68-81.
- Fernandes, A. 2009. Activação de patrocínios desportivos, *ISCTE Business School, Departamento de Marketing*.
- Sousa, H. M. R. 2010. Patrocínios desportivos dimensões mais valorizadas numa celebridades desportiva por um patrocinador. *ISCTE Business School, Departamento de Marketing*.
- Vasconcelos, M. E. A. 2009. Patrocínios no futebol em Portugal – O Caso do Sport Lisboa e Benfica, Projecto de Mestrado em Marketing Desportivo. *ISCTE Business School, Departamento de Marketing*.
- Biografias y Vidas: <http://www.biografiasyvidas.com/>
- Bio True Story: <http://www.biography.com/>
- Cristiano Ronaldo: <http://www.cristianoronaldo.com/>
- Football Association: <http://www.thefa.com/>
- Forbes: <http://www.forbes.com/>
- Garrett Mcnamara: <http://www.garrettmcnamara.com/>
- Gestão e Marketing desportivo: <http://gestao-desportiva.blogspot.pt/>
- Google livros: <http://books.google.pt/>
- Exame: [www.exame.com](http://www.exame.com)
- FIFA: <http://pt.fifa.com/index.html>
- Federação Internacional de História e Estatísticas do futebol: <http://www.iffhs.de/>
- Michael Jordan: <http://www.michaeljordansworld.com/>
- Nike: [http://www.nike.com/pt/en\\_gb/](http://www.nike.com/pt/en_gb/)
- Oscar Pistorius: <http://oscarpistorius.com/>
- Livestronge Foundation: <http://www.livestrong.org/>
- Uefa Champions League: <http://www.uefa.com/uefachampionsleague/index.html>

- Futebol Finance: <http://www.futebolfinance.com/>
- Repucom: <http://repucom.net/>
- Roger Federer: <http://www.rogerfederer.com>
- Sport+Markt UK: <http://www.sportundmarkt.com/>
- Success: <http://www.success.com/>
- Tiger Woods: <http://web.tigerwoods.com/index>
- The Wall Street Journal: <http://online.wsj.com/>
- Universia Knowledge Wharton: <http://www.wharton.universia.net/>

## 9. Anexos

### Anexo 1 – Patrocínio da Braun a José Mourinho



Anexo 2 - Patrocínio da American Express a Tiger Woods



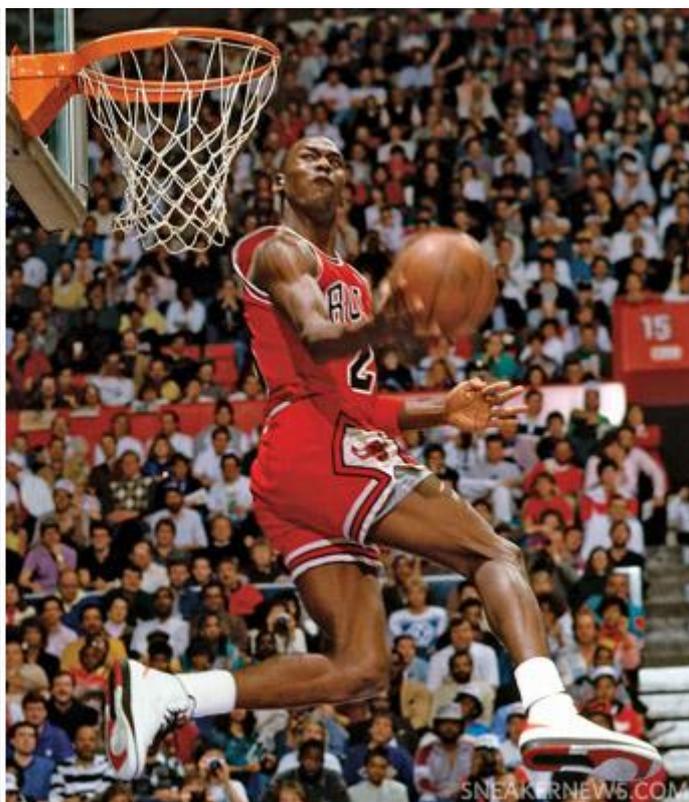
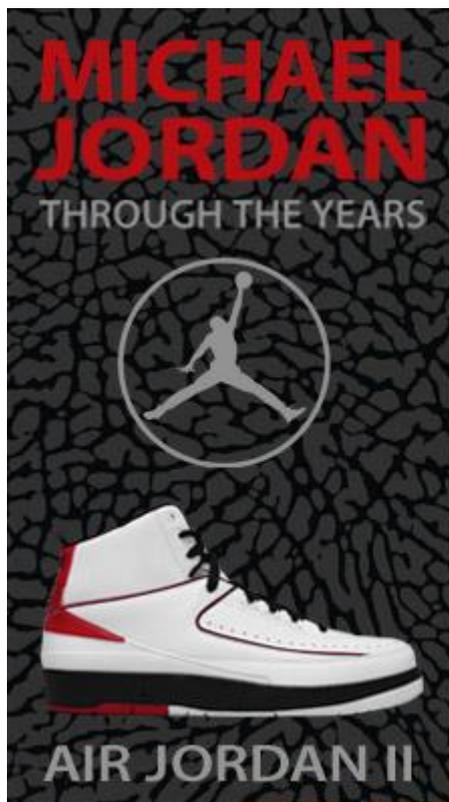
Anexo 3 – Patrocínio da Nike a Tiger Woods



Anexo 4 – Patrocínio do Credit Suisse a Roger Federer



Anexo 5 – Patrocínio da Nike a Michael Jordan



Anexo 6 – Patrocínio da Samsung a José Mourinho

An advertisement for the Samsung D600 mobile phone. On the left, a black and white photograph of José Mourinho in a dark suit and tie, holding a Samsung D600 flip phone. The phone's screen shows a photo of him. On the right, a light gray background contains the text "imagine a phone you can't manage without" in a lowercase sans-serif font, followed by "Samsung D600" in a bold sans-serif font. At the bottom right of this section is the Samsung logo, which consists of the word "SAMSUNG" in white capital letters inside a blue oval.

imagine a phone you can't  
manage without

Samsung **D600**



