

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA  
CAMPUS SANTANA DO LIVRAMENTO  
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**EDUARDO PIFFERO BERTTIM**

**ESPORTE CLUBE 14 DE JULHO: ANÁLISE DOS ASPECTOS  
DE ATRAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE SÓCIOS**

**TRABALHO DE CURSO**

**Sant'Ana do Livramento**

**2015**

**EDUARDO PIFFERO BERTTIM**

**ESPORTE CLUBE 14 DE JULHO: ANÁLISE DOS ASPECTOS DE  
ATRAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE SÓCIOS**

Trabalho de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em administração pela Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA.

Orientador: Prof. Me. Jaqueline Silinske

**Sant'Ana do Livramento**

**2015**

**EDUARDO PIFFERO BERTTIM**

**ESPORTE CLUBE 14 DE JULHO: ANÁLISE DOS ASPECTOS DE  
ATRAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE SÓCIOS**

Trabalho de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em administração pela Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA.

Área de Concentração: Marketing

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em: \_\_\_\_\_

Banca examinadora

---

Prof. Me. Jaqueline Silinske  
Administração – UNIPAMPA

---

Prof. Me. Gustavo Segabinazzi Saldanha  
Administração – UNIPAMPA

---

Prof. Me. Diego Dorneles Goulart  
Ciências Econômicas – UNIPAMPA

## RESUMO

O estudo tem como objetivo principal analisar e desenvolver estratégias para atrair e fidelizar sócios do Esporte Clube 14 de Julho, de Santana do Livramento, visando desenvolver o seu quadro social. A escolha da unidade de análise levou em consideração a disponibilidade do clube e a localização geográfica da cidade em que o clube está instalado, mediante às diferenças sociais e culturais que se percebe de uma região para outra. A divisão do estado do Rio Grande do Sul se dá em regiões funcionais estabelecidas pela Secretaria de Planejamento, Gestão e Participação Cidadã do estado. Quanto à metodologia utilizada, a pesquisa classifica-se em descritiva, de cunho quantitativo e qualitativo. Em relação aos procedimentos técnicos de coleta de dados, foram utilizados questionários aplicados a 46 sócios e entrevista estruturada realizada com o presidente do Esporte Clube 14 de Julho. Quanto aos procedimentos para análise dos dados foram utilizadas a estatística descritiva e a análise interpretativa. O estudo apresentou como limitação a negativa de alguns sócios em responder o questionário. Observou-se um percentual considerável de satisfação dos sócios em relação ao clube, porém melhorias podem ser realizadas com o intuito de zelar pelo bem estar dos sócios.

Palavras-chave: Marketing; Marketing Esportivo; Quadro Social.

## **ABSTRACT**

The study's main objective is analyze and develop strategies to attract and retain members of the Esporte Clube 14 de Julho, Santana do Livramento, in order to develop the membership of it. The choice of the unit of analysis took into account the availability of the club and the geographic location of the city in which the club is installed by the social and cultural differences that can be seen from one region to another. The division of Rio Grande do Sul's state occurs in functional regions established by the Department of Planning, State Management and Citizen Participation. As methodology, the survey consider itself descriptive, in a manner quantitative and qualitative nature. Regarding the technical procedures for data collection, questionnaires were used applied to 46 members and structured interview with the president of Esporte Clube 14 de Julho. As for the procedures for data analysis were used descriptive statistics and the interpretative analysis. The study had as limitation the denial of some partners to answer the questionnaire. There was a considerable percentage of member satisfaction in relation to the club, but improvements can be made in order to ensure the welfare of the members.

**Keywords:** Marketing; Sport Marketing; Social framework.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow.....	17
Figura 2 - Equação de Valor.....	18
Figura 3 - Mapa das Regiões Funcionais do RS.....	26

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de sócios em clubes do Rio Grande do Sul.....	11
Tabela 2 - Região Funcional.....	25
Tabela 3 - Gênero.....	29
Tabela 4 - Faixa etária.....	30
Tabela 5 - Escolaridade.....	30
Tabela 6 - Renda mensal familiar.....	31
Tabela 7 - Tipo de sócio.....	31
Tabela 8 - Atividades frequentadas no clube.....	32
Tabela 9 - Atividades que os sócios gostariam de frequentar.....	33
Tabela 10 - Relação atividades frequentadas x Gênero.....	33
Tabela 11 - Relação atividades que gostaria de frequentar x Gênero.....	34
Tabela 12 - Profissional capacitado na modalidade praticada.....	35
Tabela 13 - Clube disponibiliza material básico para as atividades.....	35
Tabela 14 - Instalações do clube adequadas para a prática esportiva.....	36
Tabela 15 - Participação como atleta do clube.....	37
Tabela 16 - Eventos esportivos promovidos pelo clube são suficientes.....	37
Tabela 17 - Promoção de intercâmbio esportivo com outros clubes.....	37
Tabela 18 - Aprova o diretor de esportes.....	38
Tabela 19 - Há interesse da diretoria em melhorar a prática esportiva.....	38
Tabela 20 - Práticas esportivas do clube contribuem para a inclusão social.....	39
Tabela 21 - Concorde com os horários disponibilizados para as atividades.....	39
Tabela 22 - Escolinhas contribuem na formação do atleta.....	40
Tabela 23 - Clube deveria disponibilizar acompanhamento médico periódico.....	40
Tabela 24 - Modalidades existentes contribuem para a manutenção do quadro social..	41
Tabela 25 - Investimentos feitos pelo clube são suficientes.....	41
Tabela 26 - O clube deveria formar equipes em diversas modalidades.....	42

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

Grenal - Grêmio e Internacional

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

RS - Rio Grande do Sul

RF - Regiões Funcionais



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Problemática .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Objetivos.....</b>	<b>11</b>
1.2.1 Objetivo Geral .....	11
1.2.2 Objetivos Específicos .....	11
<b>1.3 Justificativa .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Estrutura do Trabalho .....</b>	<b>14</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Marketing .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 Marketing Esportivo .....</b>	<b>19</b>
<b>2.3 Gestão Profissional de Futebol/Clube-Empresa .....</b>	<b>21</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 Tipo de Pesquisa .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Método Escolhido .....</b>	<b>24</b>
<b>3.3 Técnica de Coleta de Dados .....</b>	<b>25</b>
<b>3.4 Técnica de Análise dos Dados.....</b>	<b>27</b>
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>28</b>
<b>4.1 Esporte Clube 14 de Julho.....</b>	<b>28</b>
<b>4.2 Caracterização dos Sócios Respondentes.....</b>	<b>29</b>
<b>4.3 Análise comparativa entre as percepções dos sócios e do presidente .....</b>	<b>35</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>
<b>ANEXO A.....</b>	<b>52</b>
<b>ANEXO B.....</b>	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O futebol é o esporte mais popular do Brasil, tendo em torno de 30 milhões de praticantes, contando jogadores profissionais, amadores e atletas de finais de semana, gerando em torno de 300 mil empregos diretos, segundo dados do Atlas do Esporte no Brasil (2006). O número citado se refere apenas ao número de praticantes, não levando em consideração o número de simpatizantes e torcedores apaixonados pelos seus clubes, que certamente elevariam consideravelmente os dados encontrados. Para Pereira et al. (2014), uma parcela dos torcedores apaixonados por futebol tornam-se sócios do seu clube de preferência, pelos mais variados motivos: simplesmente com o intuito de ajudar o seu clube do coração, obter benefícios como descontos na compra de produtos oficiais, assegurar ingresso para os jogos ou usufruir das instalações dos clubes (piscina, campo de futebol, academia), como é o caso do Esporte Clube 14 de Julho.

Segundo Jesus (2000), o Rio Grande do Sul foi um dos primeiros estados do país a adotar o futebol, tendo como representante o primeiro clube a ser criado exclusivamente ao futebol, o Sport Club Rio Grande, em 1900. Jesus (2000) ainda relata que esta admiração dos gaúchos pelo futebol é possivelmente influência de Montevideú, capital do país vizinho Uruguai. No Rio Grande do Sul a hegemonia do futebol perante os outros esportes se mantém, inclusive os gaúchos foram os inventores de uma outra modalidade de esporte a partir do futebol tradicional: o futebol 7. Conforme dados da própria Confederação Brasileira de Futebol 7 (2015), este esporte foi criado em 1965, na cidade de Santana do Livramento-RS com o nome de Futebol Suíço e após isso o esporte chegou a Santa Maria-RS, Porto Alegre-RS e assim foi ultrapassando fronteiras até se expandir por todo o Brasil.

A paixão dos gaúchos pelo futebol se manifesta principalmente quando se trata dos principais clubes do estado: Grêmio e Internacional, conhecidos como dupla Grenal. Neste estudo, a unidade de análise foi o Esporte Clube 14 De Julho, da cidade de Santana do Livramento, que por ser um clube esportivo e recreativo, a análise foi realizada não apenas sobre o futebol, mas também às demais atividades que o clube oferece aos sócios. Entretanto as gestões da parte do futebol e das outras atividades existentes no clube estão interligadas. Moura (2014) relata que os clubes esportivos e recreativos se originaram ao final do século 19, popularizando-se no século 20, cuja principal finalidade é desenvolver o esporte e lazer, atendendo necessidades de diversas classes sociais, promover a inclusão social e contribuir na

formação de bons cidadãos. Brito et al. (2008) dizem que os clubes esportivos e recreativos despertam interesse das pessoas por oferecerem atividades físicas que colaboram para manter a qualidade de vida e também proporcionarem entretenimento.

## 1.1 Problemática

O último censo demográfico mostrou que o Rio Grande do Sul tem sua população estimada em 11.207.271 pessoas (IBGE, 2014). A pesquisa realizada em parceria entre o site Lance! e o Ibope (2014), aponta o Grêmio e o Internacional com empate técnico em número de torcedores no Rio Grande do Sul, com aproximadamente 4,4 milhões para cada lado, sendo 40% para o Internacional e 39,6% para o Grêmio. A partir disso, percebe-se que a soma das torcidas da dupla Grenal é de 8,8 milhões de pessoas ou 79,6% da população do estado. O resultado da pesquisa fica ainda mais surpreendente realizando uma comparação com a parcela de pessoas que não torce por nenhum time (14%), tornando a dupla Grenal responsável por 92% dos torcedores do Rio Grande do Sul (LANCE!; IBOPE, 2014). Ainda de acordo com a pesquisa, Corinthians (1%) e Ceará (0,2%) aparecem como os clubes de fora do estado com maior número de torcedores. Sendo assim, 3,4% da população ficariam com a torcida dividida entre todos os demais clubes existentes no Rio Grande do Sul.

Com relação ao quadro social dos clubes, de acordo com um levantamento do site "Por um futebol melhor" (2014), o Internacional conta atualmente com 126.920 sócios, enquanto o Grêmio possui 80.253. A tabela abaixo mostra a disparidade entre o número de sócios da dupla Grenal e alguns clubes do interior gaúcho.

Tabela 1 - Número de sócios em clubes do Rio Grande do Sul

CLUBE	NÚMERO DE SÓCIOS
Internacional	126.920
Grêmio	80.253
Pelotas	3.551
Internacional de Santa Maria	320
<b>14 DE JULHO</b>	<b>198</b>
Lajeadense	78

Fonte: Diversas fontes<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Esporte Clube Pelotas (2014), Independente (2012), Clicrbs (2008), Futebol Melhor (2014) e entrevista com o presidente do 14 de Julho, Senhor Claudio Milan.

A partir das informações apresentadas na Tabela 1, percebe-se a dificuldade que os clubes do interior possuem para obter sócios. Alguns fatores que proporcionam esta dificuldade são explicados por Freire (2015), sendo eles o momento que os clubes passam e a concentração de eventos em apenas uma época do ano, deixando o restante do tempo sem nenhum atrativos para os sócios.

Com as informações citadas anteriormente e considerando que o esporte é uma atividade econômica (BRITO et al. 2008), chega-se ao problema da pesquisa: **Como estratégias de atração e fidelização de sócios podem contribuir para o desenvolvimento do quadro social do Esporte Clube 14 de Julho?**

## 1.2 Objetivos

Nesta etapa serão demonstrados o objetivo geral do estudo, assim como os objetivos específicos.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a contribuição das estratégias de atração e fidelização de sócios para o desenvolvimento do quadro social do Esporte Clube 14 de Julho.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Descrever o Esporte Clube 14 de Julho de Santana do Livramento;
- Descrever o perfil dos sócios do Esporte Clube 14 de Julho;
- Analisar a percepção dos sócios e gestor sobre as estratégias de atração e fidelização desenvolvidas pelo clube.

### 1.3 Justificativa

A origem do estudo surgiu a partir de uma palestra sobre Gestão Esportiva, em que o autor esteve presente, durante o III Congresso Internacional de Futebol, realizado em setembro de 2014, no qual fontes primárias utilizadas pelos palestrantes foram fornecidas pelos mesmos para a execução do trabalho.

Segundo Avancini (2013), a modernização do futebol tem levado as diretorias dos clubes a investirem mais no setor de marketing, visando desenvolver as estratégias adequadas para possibilitar uma maior captação de recursos por parte dos clubes, pois o futebol profissional atual gira em torno de grandes quantias financeiras e aqueles que não conseguem se adaptar à esta realidade acabam ficando à margem do restante. Brito et al. (2008) enfatizam que o marketing aplicado ao esporte se revela um bom investimento a ser feito pelas empresas, criando assim um elo entre os clientes e a marca. Pereira et al. (2014) considera que uma das estratégias possíveis está relacionada com o desenvolvimento do quadro social dos clubes, através do departamento de marketing, promovendo ações para estimular os torcedores a se associarem e, simultaneamente, com os benefícios a que terão direito, irão contribuir para manter a saúde financeira dos seus clubes de coração em boa situação.

O futebol, sendo o esporte mais popular do Brasil, conforme dados citados anteriormente, assim como os outros esportes, possui uma importância não apenas no sentido de entretenimento, mas também representa um fator social importante, pois possibilita às crianças seguirem o caminho do esporte, contribuindo para que ignorem outros caminhos desaconselháveis, como as drogas e o crime, conforme relata Oliveira (2007). Vianna e Lovisoló (2011) reforçam que o esporte como influenciador da socialização de jovens se comprova pela grande quantidade de projetos esportivos designados às classes mais baixas que vem surgindo, sendo tanto de iniciativa pública quanto privada.

O estudo pretende analisar os aspectos de atração e fidelização de sócios do Esporte Clube 14 de Julho, levando em consideração a realidade e o ambiente social em que está inserido. Ressalta-se o fato das gestões do futebol e das demais atividades oferecidas pelo clube serem unificadas. A importância do presente estudo justifica-se pela necessidade que os clubes possuem em ter um setor qualificado de marketing, com o objetivo de obter a percepção dos sócios sobre o clube, visando melhorar os benefícios oferecidos aos sócios e,

consequentemente, promovendo um incentivo maior à prática de atividades físicas para a população santanense.

#### **1.4 Estrutura do trabalho**

O trabalho está dividido em 5 seções, sendo a primeira parte a introdução, onde o tema do estudo é apresentado ao leitor, explanando a justificativa pela escolha do tema e os objetivos gerais e específicos do trabalho. Na sequência, o referencial teórico traz a fundamentação teórica baseada em estudos abrangendo marketing, marketing esportivo e gestão profissional de futebol/clube-empresa. Após isso, o método, que se refere ao tipo de pesquisa utilizado no estudo, assim como o método utilizado para o alcance dos objetivos, as técnicas de coleta e de análise de dados. A quarta parte consiste na apresentação da análise dos dados. Na sequência é desenvolvida a conclusão do estudo, seguida pelas referências utilizadas na presente pesquisa. E, por fim, os anexos com o questionário e a entrevista.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo descreve, a partir de pesquisas bibliográficas, a base teórica utilizada para a realização do trabalho, trazendo diferentes definições e pontos de vista sobre os conceitos que serão abordados.

### 2.1 MARKETING

Para a American Marketing Association (2013), marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral. Churchill e Peter (2000) destacam que a essência do marketing é o desenvolvimento de trocas benéficas tanto para as organizações quanto para o cliente.

Kotler e Keller (2012) definem sucintamente o marketing como o suprimento de necessidades gerando lucro. A identificação e a satisfação das necessidades tanto humanas quanto sociais são componentes essenciais do marketing (KOTLER e KELLER, 2012). Ainda segundo Kotler e Keller (2012), percebe-se, desta vez partindo do ponto de vista das organizações, que o marketing transforma necessidades particulares ou sociais em oportunidades lucrativas de negócios.

Las Casas (2007) conceitua o marketing como a área do conhecimento que articula as atividades referentes às relações de troca, voltadas à satisfação dos desejos e necessidades dos clientes, buscando alcançar os objetivos de empresas ou indivíduos e levando em consideração o meio em questão e o impacto que essas relações causam na sociedade.

Segundo Churchill e Peter (2000), o objetivo do marketing é criar trocas lucrativas de valor e, em razão disso, existem atividades de marketing com capacidade de influenciar o processo de compra em vários estágios. Dentro da área de marketing, o conceito dos 4 P's é amplamente difundido. Este conceito também é encontrado com outras nomenclaturas, como composto de marketing para Churchill e Peter (2000) e para Cobra (2009) e mix de marketing para Kotler e Keller (2012). Churchill e Peter (2000) definem composto de marketing como um conjunto de instrumentos estratégicos utilizados com a intenção de criar valores para os clientes e atingir os objetivos da organização.



Os autores ressaltam que os elementos do composto de marketing são: produto, preço, praça e promoção. Cobra (2009) converge com Churchill e Peter (2000), afirmando que o composto de marketing se refere à uma importante interação que utiliza os quatro elementos para a realização dos objetivos em conformidade com a missão de negócio da organização. Churchill e Peter (2000) enfatizam que cada um dos quatro elementos tem potencial para influenciar o processo de compra. O produto é "algo oferecido por profissionais de marketing para clientes com propósito de troca" (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 601). Os autores destacam que os fatores novidade, complexidade, qualidade percebida, aparência física, embalagem e o rótulo afetam o comportamento de compra do consumidor (CHURCHILL; PETER, 2000). O preço é definido como a "quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto" (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 600). Neste elemento, os autores se referem à estratégia de preços como um fator influente no processo de compra no momento da avaliação de alternativas que o cliente está realizando (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 600).

Já a praça é conceituada por Cobra (2009, p.12) como o fator que "leva o produto até certo lugar, através dos canais de distribuição adequados, com uma cobertura de atendimento que não deixe faltar produto em nenhum mercado importante". Churchill e Peter (2000) também ressaltam a relevância que a disponibilidade de um produto, no momento em que o consumidor deseja, pode ter no processo de compra. Por fim, a promoção são "os meios pessoais e impessoais usados para informar, convencer e lembrar os clientes sobre produtos e serviços" (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 601). Segundo os autores, este elemento tem poder de influenciar em todos os processos de compra, pois recordam os consumidores de quais problemas eles possuem e a garantia que o produto pode suprir essa necessidade (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 601).

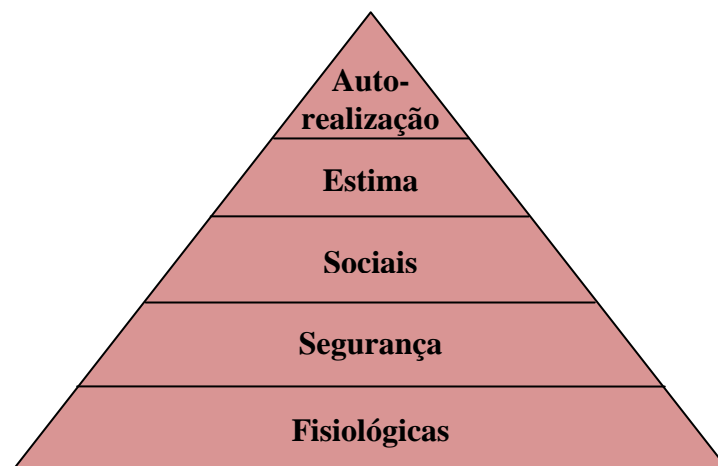
Os conceitos apresentados expõem uma sintonia ao relacionar o marketing à condição de satisfação por parte do cliente e também por parte da organização, concluindo que ele não se refere apenas em voltar as atenções ao cliente, mas representa uma troca benéfica tanto para o consumidor quanto para a organização.

Conforme Churchill e Peter (2000, p. 146), o comportamento do consumidor são os "pensamentos, sentimentos e ações dos consumidores e as influências sobre eles que determinam mudanças". O processo de compra de produtos ou serviço por parte dos consumidores começa pelo reconhecimento das necessidades e essas necessidades podem ter

origem a partir de estímulos internos ou externos (Churchill e Peter, 2000). No caso deste estudo, a pesquisa é realizada com a intenção de desenvolver estratégias que estimulem os torcedores a se associarem ao seu clube de futebol 14 de Julho.

Churchill e Peter (2000) utilizam a Teoria das Necessidades de Maslow, onde ele define cinco níveis hierárquicos de necessidade em uma pirâmide, para explicar como ocorre o processo de compra, desde os itens mais básicos de consumo até os mais luxuosos. Considerando apenas o foco da pesquisa, a compra do título de sócio de um clube se encaixa nas necessidades sociais, envolvendo amizade, amor e associações. Porém, de modo geral, as necessidades sociais são saciadas após as duas categorias inferiores da pirâmide terem sido satisfeitas anteriormente (MASLOW, 1954). O autor aborda a pirâmide de Maslow para ilustrar a explicação, conforme Figura 1.

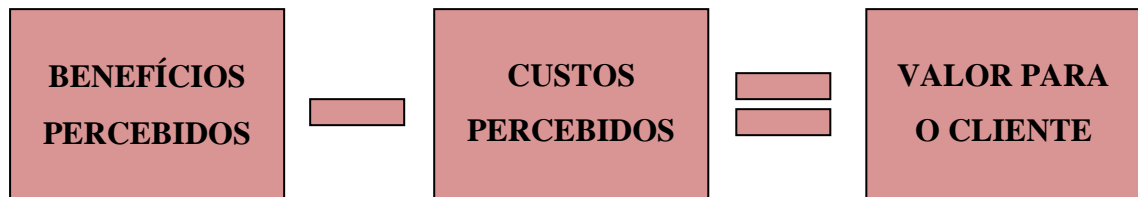
Figura 1 - Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow



Fonte: Robbins, 2002.

O estudo vai abordar a questão da associação dos torcedores em seus clubes e, para isto, os torcedores precisam perceber quais benefícios terão ao tomar a decisão de se associarem, considerando também os custos que terão. Valor para o cliente significa "a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e quanto aos custos da compra e uso de produtos e serviços" (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 13). Conforme Churchill; Peter (2000, p. 13) a equação de valor é apenas uma forma de representar os benefícios como positivos e os custos como negativos com relação ao valor para o cliente, para ilustrar o conceito:

Figura 2 - Equação de valor



Fonte: Adaptado de Churchill e Peter (2000).

Kotler e Keller (2012, p. 131) definem o valor percebido pelo cliente como "a diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto e as alternativas percebidas". O cliente sempre busca maximizar o valor do produto ou serviço que estudam adquirir, ou seja, qual produto/serviço entregará maior valor percebido para o cliente após a compra (Kotler e Keller, 2012). Já Cobra (2009) diz que o valor percebido pelo cliente está ligado diretamente com os benefícios e sacrifícios do produto. Segundo ele:

A qualidade percebida pelo consumidor é decorrente dos atributos intrínsecos e extrínsecos. Esse fator é considerado positivo, na medida em que a decorrente qualidade percebida do produto for alta. Já o sacrifício que o consumidor faz para adquirir um bem entra na contrapartida de atributos e benefícios. O sacrifício percebido pelo consumidor é decorrente do custo da aquisição do bem, tanto monetário quanto não-monetário. O sacrifício é um fator negativo (COBRA, 2009, p. 27).

Portanto, Cobra (2009) finaliza afirmando que no momento em que o sacrifício for maior que o benefício, o valor percebido pelo consumidor é considerado baixo, bem como, quando o benefício for maior que o sacrifício, o valor percebido pelo cliente é alto, caracterizando a relação benefício-sacrifício como determinante para a percepção de valor para o cliente. Para Kotler e Keller (2012, p. 131), benefício total para o cliente é "o valor monetário de um conjunto de benefícios econômicos, funcionais e psicológicos que os clientes esperam de determinado produto em função de produto, pessoal e imagem", enquanto o custo total para o cliente é "o conjunto de custos que os consumidores esperam ter para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto incluindo os custos monetário, de tempo, de energia física e psicológico".

## 2.2 MARKETING ESPORTIVO

Melo Neto (1995) destaca que o marketing esportivo chegou aos clubes de futebol em 1977, quando o Conselho Nacional de Desportos (CND) permitiu pela primeira vez a utilização de publicidade nos uniformes dos jogadores. Este foi o primeiro passo para a indústria do esporte, em conjunto com o marketing, se popularizar e se expandir. Rein et al. (2008) também destacam a chegada do marketing esportivo ao Brasil entre os anos 70 e 80, quando a juventude da época passou a se interessar mais pelo esporte brasileiro, fazendo a mídia intensificar a publicidade sobre ele. Esse interesse pelo esporte brasileiro pode se justificar pelo surgimento de nomes que marcaram época no esporte brasileiro, como Oscar, Paula e Hortência (basquete) e Zico (futebol). Segundo Bertoldo (2000), marketing esportivo é um grupo de ações direcionadas à prática e à divulgação no segmento de esportes, podendo ser relacionado tanto à promoção de eventos e torneios, quanto ao patrocínio de clubes esportivos.

Contursi (1996) define patrocínio como a obtenção dos direitos de afiliar ou vincular produtos, eventos, marcas, objetivando diversificar e expandir as vantagens adquiridas com essa associação. Melo Neto (1995) afirma que o patrocínio representa benefícios para os dois lados, tanto para os clubes quanto para as empresas patrocinadores, pois enquanto o clube recebem mais recursos, as empresas alavancam sua exposição na mídia, garantindo maiores lucros. Bertoldo (2000) diz que o marketing esportivo possui vantagens importantes para as empresas patrocinadoras, pois possibilitam uma maior projeção da marca, popularidade e transmite uma imagem mais jovem da empresa.

Para Pitts e Stotlar (2002), marketing esportivo está relacionado ao desenvolvimento de atividades com intuito de satisfazer os desejos e necessidades dos consumidores de produtos esportivos. Ainda conforme os autores, um aspecto importante do marketing esportivo é ele ter se tornado uma solução alternativa de os clubes obterem receitas. Pitts e Stotlar (2002) destacam que o marketing esportivo se tornou a principal função se tratando de negócios no esporte, pois de um tempo para cá a indústria esportiva teve um crescimento considerado fantástico que não apresenta sinais de esgotamento. Conforme Ribas et al. (2006, p. 2), "o marketing esportivo, geralmente, é abordado pelas organizações como uma ferramenta adotada em seu marketing institucional, onde seus aspectos nas relações mercadológicas ganham cada vez mais espaço e importância." Pitts e Stotlar (2002) destacam

que as empresas vem cada vez mais visualizando no segmento de esportes potencial para consolidar suas marcas, em virtude das grandes alegrias proporcionadas ao povo.

Para Melo Neto (1995), o marketing esportivo é a adaptação das aplicações de estratégias de marketing para o esporte e expressa uma forma alternativa de mídia. Trata-se de uma forma de marketing que opera no nível institucional da empresa, objetivando elevar a exposição de determinada marca (MELO NETO, 1995).

Afif (2000) define o marketing esportivo como uma estratégia utilizada para o alcance das metas. Ainda segundo o autor, a implementação da prática pode ser feita de duas maneiras: por meio do marketing de produtos e serviços voltados aos consumidores que se relacionam com o esporte, como os torcedores que adquirem produtos oficiais do clube ou por meio de uma estratégia que aproveita-se do esporte como um meio para divulgação de produtos, sendo que estes não necessitam ter ligação com atividades esportivas, caracterizando a relação clube/patrocinador por exemplo. Pozzi (1998) também destaca a existências dessas duas vertentes do marketing esportivo:

A expressão 'marketing esportivo' desenvolveu duas vertentes principais: o Marketing de produtos esportivos e serviços direcionados ao consumidor de esporte e o marketing de outros produtos de consumo, industrial e de serviços, pelo uso de promoções esportivas (POZZI, 1998, p.77).

Para Cardia (2004), o marketing esportivo tem como referência os mesmos 4 P's do marketing em geral. Porém, no caso do esporte, acrescenta-se um outro P, este sim específico para o assunto: a paixão. O mesmo autor vê poucas diferenças entre o marketing tradicional e o marketing esportivo, sendo este relacionado apenas à disciplina do esporte e ligado a elementos como produto, demanda, desejo, necessidades, valor, etc. Conforme Dualib (2005), o marketing esportivo é apenas um derivado do marketing aplicado ao segmento de esportes, e assim sendo, engloba uma série de elementos que compõem o tradicional mix de marketing: produto, preço, promoção e praça.

### 2.3 GESTÃO PROFISSIONAL DE FUTEBOL/CLUBE-EMPRESA

Fernandes (2000, p. 13) define clube de futebol como sendo "originário da associação de pessoas em torno desse esporte, que constituíram patrimônio e ampliaram consideravelmente o número de sócios e simpatizantes em volta de uma paixão". Este se trata do conceito do clube de futebol tradicional, porém com a modernização que o futebol vem passando, citada por Avancini (2013), muitos clubes de futebol que ainda mantêm um formato de gestão nos mesmos moldes de tempos atrás, ou seja, uma forma praticamente amadora de administração, com diretores não remunerados movidos pela paixão e estatutos desatualizados, acabam ficando para trás, muitas vezes ocasionando até mesmo o fechamento do clube.

Fernandes (2000) argumenta sobre a péssima administração de clubes de futebol da seguinte forma:

Um dos aspectos mais importantes na atual administração de empresas, a gestão mercadológica, tem um tratamento de segundo nível no futebol. Hoje, no Brasil, o dinheiro oriundo das bilheterias em dia de jogos, juntamente com o pagamento da mensalidade do associado, representam a principal fonte de renda dos clubes, não sendo trabalhados, prioritariamente, os principais ingressos da atividade de Marketing, os patrocínios, transmissões de jogos e licenciamento de macas e franquias (FERNANDES, 2000, p. 24).

Uma das alternativas de modernizar a gestão é a transição para clube-empresa. Para Fernandes (2000), a transformação do clube de futebol em um clube-empresa significa a adoção de estratégias de negócio, porém essa mudança não representa uma solução para todos os problemas do clube. Ainda segundo Fernandes (2000), a partir da transformação em clube-empresa, a organização adotará técnicas modernas de gestão, atualizará estatutos e assim se dará a transição para sociedade comercial. Melo Neto (1995) se refere à clube-empresa como um novo modelo de administração de clubes esportivos, um padrão a ser adotado pelos clubes, sendo um possível caminho para a resistência do esporte e tornar viável os negócios esportivos. Melo Neto (1995) ainda complementa Fernandes (2000), afirmando que este processo de transição requer dois elementos: a realização em detrimento à paixão e a visão de futuro em detrimento à busca de resultados imediatos.

Quadros (2006, p. 7) define clube-empresa como "a denominação da sociedade empresária que explora e realiza a gestão do desporto profissional, submetendo-se – à escolha

dos seus sócios – a um dos tipos de sociedade empresária admitidos pela legislação vigente". Pozzi (1998) diz que até determinada época, em meados dos anos 90, o Brasil encarava o futebol com ingenuidade, de uma forma romântica, sem perceber o potencial econômico e outros benefícios que uma melhor regulamentação e organização poderiam ocasionar ao país. Fernandes (2000) afirma que o futebol ao longo dos anos sempre reproduziu as características do povo brasileiro, de acordo com suas palavras "com malandragem, filantropia e ilusão". Porém a realidade não permite que um clube de futebol continue sendo responsável pela evolução do esporte. Conforme Albino et. al (2009), a modernização do futebol passou a evoluir de maneira mais acelerada a partir de 1998, quando se deu a adoção da Lei Pelé, lei esta que causou uma série de modificações em relação ao futebol no Brasil. Um dos principais pontos da Lei Pelé foi obrigar os clubes a se transformarem juridicamente em empresa, tornando-os sociedades com fins lucrativos e comerciais (ALBINO, et. Al. 2009). Portanto esta transformação ocorreu a partir de dois processos, um a nível legal e o outro a nível gerencial, segundo Melo Neto (1995).

Para Carvalho (2001), alguns clubes de futebol ficam em dúvida quanto à questão de manter a tradição e preservar laços comunitários ou render-se à realidade do mercado, evoluindo seu modelo de gestão e defendendo os interesses empresariais do clube. Junior (1998) destaca como principais objetivos de um clube-empresa o de garantir receitas e conseguir ótimos desempenhos no setor esportivo, pois estes impulsionarão os demais negócios do clube.

Mesmo que atualmente os clubes de futebol tenham várias fontes de renda como patrocínio, publicidade, venda de produtos, os sócios continuam sendo uma importante alternativa de receitas. De um tempo para cá, um modelo de associação em clubes de futebol se tornou extremamente comum e demonstrou bons resultados: o modelo sócio-torcedor. Segundo Azevedo (2013) é uma modalidade de associação em que o sócio-torcedor não participa dos lucros nem do prejuízo da empresa e tem direito a benefícios como preferência e desconto na compra de ingressos, desconto na compra de produtos oficiais e outras vantagens ocasionais. Esta modalidade é reconhecida inclusive pelo Estatuto do Torcedor vigente no Brasil.

### **3 METODOLOGIA**

Neste tópico é apresentado o método utilizado no estudo, sua justificativa, o tipo de pesquisa, a técnica de coleta de dados e a técnica de análise de dados escolhidos, assim como as unidades de análise.

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

"Pesquisa é o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico" (GIL, 2012, p. 26). Interpretando este conceito formulado pelo autor, chegou-se à conclusão de que o tipo de pesquisa ideal para o presente estudo é a pesquisa descritiva. Segundo Gil (2012), este tipo de pesquisa foca na descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Costa e Costa (2009) se referem à pesquisa descritiva como a mais tradicional das pesquisas e que ela apresenta atributos de uma população ou fenômeno pré-definidos.

Gil (2012) destaca que as pesquisas descritivas possuem como uma de suas principais características a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Marconi e Lakatos (2012, p. 81) esclarecem que "a abordagem é a maneira pela qual o estudioso interpreta uma situação". Desta forma, o estudo possui abordagens quantitativa e qualitativa. Sobre a abordagem quantitativa, Costa e Costa (2009) afirmam que é orientada à proporção e causas dos fenômenos, sem interesse pela opinião particular e utilizando métodos controlados. Para Malhotra (2001), a abordagem quantitativa é responsável por quantificar dados e analisá-los estatisticamente, tendo como objetivo difundir os resultados obtidos através das amostras para a população-alvo. Segundo Fachin (2006), abordagem qualitativa caracteriza-se por seus atributos e relaciona não somente aspectos mensuráveis, mas também aspectos definidos de forma descritiva. Gil (2012) enfatiza que em abordagens qualitativas não há fórmulas ou procedimentos pré-definidos e, conseqüentemente, a análise dos dados depende muito de cada pesquisador.



### 3.2 Método escolhido

O método escolhido para a trabalho foi a pesquisa de campo, que segundo Fonseca (2002), caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa. Gil (2012) refere-se ao termo como estudo de campo e diz que este modelo de estudo "procura muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a distribuição das características da população segundo determinadas variáveis" (GIL, 2012, p. 57). O autor ainda destaca como consequência disto, a maior flexibilidade que o estudo de campo apresenta em relação à outras formas de pesquisa.

O estudo foi executado em duas etapas, uma quantitativa e outra qualitativa. A primeira etapa de deu forma quantitativa, onde um questionário (Anexo B) contendo 22 questões, sendo 3 abertas e 19 fechadas, foi aplicado a 46 sócios que se disponibilizaram a responder e contribuir com a pesquisa.

No desenvolvimento do estudo também foi utilizada a pesquisa com *survey*, que Hair Jr. et al. (2005, p. 157) define como "um procedimento para coleta de dados primários a partir de indivíduos." Ainda conforme o autor, uma das principais características da *survey* é a possibilidade de criar tendenciosidade, influenciando nas respostas. Isto ocorre porque neste método o participante tem a consciência de estar participando de uma coleta de dados com foco no seu comportamento ou opiniões.

A segunda etapa ocorreu de forma qualitativa, onde foi realizada uma entrevista estruturada com o gestor do clube, neste caso o presidente do Esporte Clube 14 de Julho. A entrevista (Anexo A) apresentou 18 tópicos abordando aspectos internos e externos do clube.

Para Gil (2012, p. 111) "entrevista é uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica; proporciona ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária". Entretanto, na visão de Gil (2012) a entrevista também pode ser feita por telefone ou via internet, porém com a desvantagem de não se poder captar gestos e expressões do entrevistado. Costa e Costa (2009) destacam que este método pode ser classificado de três formas: entrevista aberta ou não estruturada, entrevista estruturada e entrevista semiestruturada, sendo a entrevista estruturada utilizada para o estudo. Costa e Costa (2009) caracterizam entrevista estruturada como uma entrevista seguindo um roteiro de perguntas estruturadas, ou seja, perguntas geradas previamente.

### 3.3 Técnica de coleta de dados

A unidade de análise foi escolhida seguindo os critérios da facilidade de acesso e da localização geográfica da cidade em que o clube está instalado, mais especificamente por mesorregiões. Em relação ao critério localização geográfica, foi utilizado como base o modelo de divisão de Regiões Funcionais de Planejamento do Rio Grande do Sul, em que o estado possui nove divisões.

A regionalização foi definida pelo Estudo de Desenvolvimento Regional e Logística do RS - SCP. Rumos 2015, com base em critérios de homogeneidade econômica, ambiental e social e na adequação das variáveis correspondentes para identificação das polarizações, ou seja, do emprego, das viagens por tipo de transporte, da rede urbana, da saúde e da educação superior. As Regiões Funcionais de Planejamento são as escalas utilizadas atualmente como referência para elaboração do Plano Plurianual e Orçamento do Estado (RIO GRANDE DO SUL, 2011).

A decisão de levar em consideração o critério geográfico se justifica pelas diferenças existentes nas diferentes regiões do mesmo estado, inclusive possibilitando a divisão do mesmo em Regiões Funcionais. Com isso, a cidade do clube escolhido se encaixa na seguinte Região Funcional:

Tabela 2 - Região Funcional

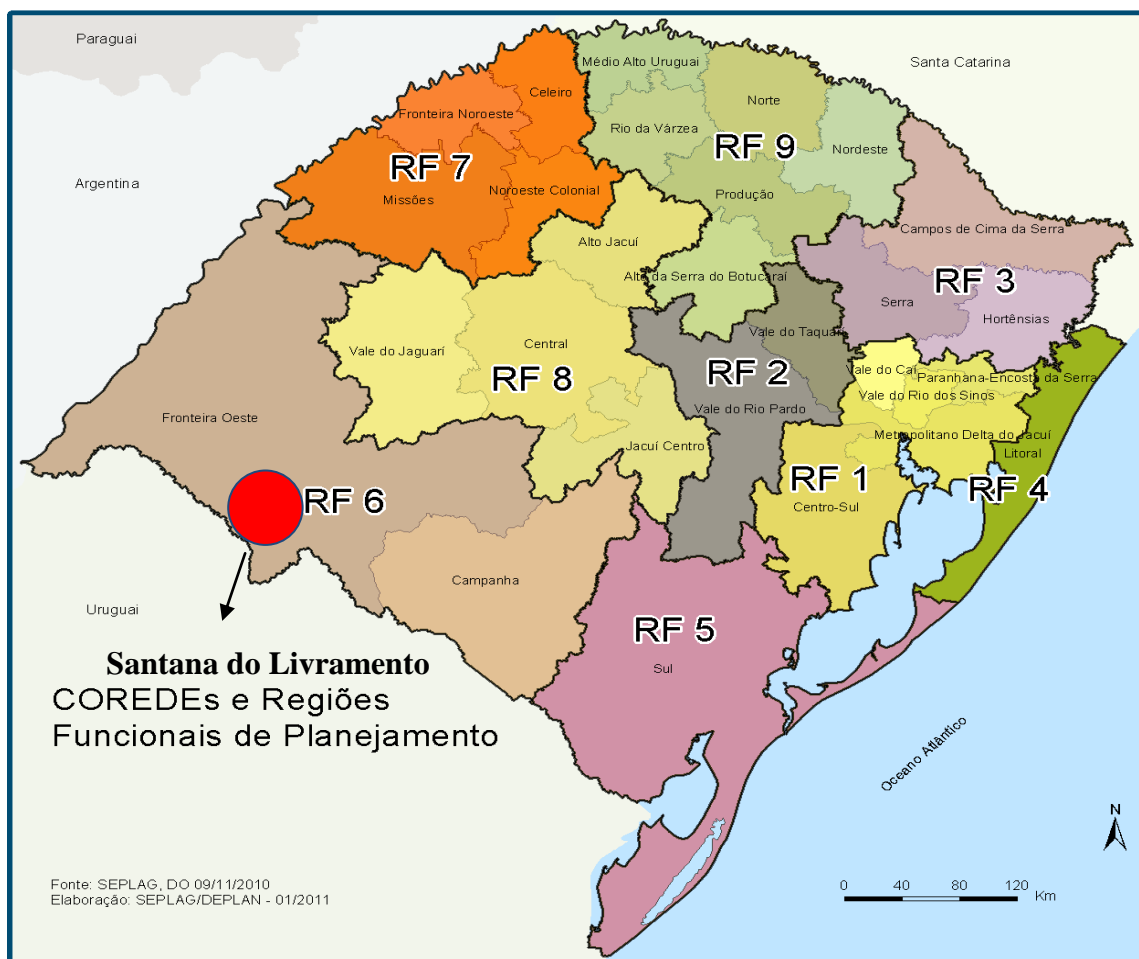
CIDADE	REGIÃO FUNCIONAL
Santana do Livramento	RF 6

Fonte: Tabela elaborada pelo autor a partir dos dados de Rio Grande do Sul (2011).

O critério de disponibilidade foi escolhido justamente pela dificuldade existente em se obter retorno das informações solicitadas junto aos clubes, que em sua maioria são muito fechados. Com isto, a unidade de análise escolhida foi:

- Esporte Clube 14 de Julho, da cidade de Santana do Livramento.

Figura 3 - Mapa das Regiões Funcionais



Fonte: SEPLAG, DO 09/11/2010  
Elaboração: SEPLAG/DEPLAN - 01/2011

Conforme citado anteriormente, a coleta dos dados se deu em duas etapas. Primeiramente, de forma quantitativa, os dados foram coletados através de questionários, o qual Hair Jr. et al. (2005) define como um agrupamento de questões geradas afim de obter dados por parte dos respondentes. Ainda segundo Hair Jr. et al. (2005, p. 159), questionário "é um instrumento cientificamente desenvolvido para medir características importantes de indivíduos, empresas, eventos e outros fenômenos." Os questionários (Anexo B) foram aplicados a 46 sócios do clube, contendo 19 questões fechadas e 3 questões abertas. As questões presentes no questionário foram distribuídas primeiramente em sociodemográficas, onde pode-se observar o perfil dos sócios respondentes. Após isto, as questões passaram a tratar mais dos aspectos internos do clube, das opiniões dos sócios acerca das atividades oferecidas, materiais para prática das atividades, instalações do clube, investimentos, entre outros.

Na segunda etapa, desta vez qualitativa, os dados utilizados no estudo foram coletados através de entrevista estruturada (Anexo A), onde as questões seguiram um roteiro e foram realizadas pessoalmente, com a intenção de usufruir ao máximo o contato com o respondente, neste caso representando a unidade de análise. O entrevistado foi o Senhor Claudio Milan, presidente do Esporte Clube 14 de Julho. A entrevista estruturada possui 18 tópicos, onde solicitou-se ao presidente comentar variados assuntos relacionados ao clube, como relação com os sócios e com a sociedade em geral, investimentos, projetos, entre outros.

O questionário (Anexo B) e a entrevista (Anexo A) foram adaptados a partir de uma monografia apresentada por Fredson Romero Novaes da Silva, no ano de 2008, no curso de Administração, na Faculdade Sete de Setembro, localizada na Bahia, tendo como unidade de análise o Clube Paulo Afonso.

### **3.4 Técnica de análise dos dados**

Os dados coletados nas etapas quantitativa e qualitativa foram analisados de diferentes formas. A análise dos dados quantitativos, obtidos por meio dos questionários (Anexo B) aplicados a 46 sócios foi realizada por meio de estatística descritiva, a qual Sampieri et al. (2006) define como um método para descrição dos dados, seguido de uma análise estatística com o intuito de delinear uma relação entre as variáveis. Gil (2012, p. 161) relata que a estatística descritiva "possibilita: (a) caracterizar o que é típico no grupo; (b) indicar a variabilidade dos indivíduos no grupo, e (c) verificar como os indivíduos se distribuem em relação a determinadas variáveis".

Já a análise dos dados qualitativos, obtidos na entrevista (Anexo A) realizada com o presidente do Esporte Clube 14 de Julho, Claudio Milan, foi realizada por meio de análise interpretativa, que Marconi e Lakatos (2012) descrevem como uma das formas de análise mais difíceis, pois envolve dois aspectos, sendo eles a explanação do pensamento do autor e uma avaliação do conteúdo, juntamente com a discussão sobre a relação entre os dois aspectos.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O presente tópico aborda os resultados encontrados durante o estudo, assim como uma análise sobre como estes resultados se relacionam com o objetivo da pesquisa.

### 4.1 Esporte Clube 14 De Julho

Como foi citado anteriormente, Santana do Livramento possui um forte apelo esportivo, especialmente ligado ao futebol. A cidade possui um histórico com grandes feitos por parte de clubes hoje extintos ou inativos profissionalmente, como Armour Futebol Clube, Fluminense Futebol Clube e Grêmio Foot-Ball Santanense. O único clube da cidade que continua batalhando profissionalmente pelo seu espaço dentro do futebol gaúcho é o Esporte Clube 14 de Julho, chamado por seus torcedores de "Leão da Fronteira".

Conforme dados do site do próprio 14 de Julho, o clube foi fundado aos 14 dias do mês de Julho de 1902 em Santana do Livramento, se originando a partir de um grupo de jovens que jogavam futebol às margens da linha divisória entre Brasil e Uruguai. O site oficial do 14 de Julho faz menção às cores adotadas pelo clube, o vermelho e o preto, que são cores muito tradicionais no futebol, tanto em âmbito estadual, como nacional e até mesmo mundial. Porém o primeiro clube voltado ao futebol a utilizar as cores rubro-negras foi o 14 de Julho, sendo o primeiro de uma grande relação de clubes que utilizam estas cores, como por exemplo: Flamengo/RJ, Sport/PE, Atlético/PR, Vitória/BA, Brasil de Pelotas/RS, Milan/Itália, entre tantos outros.

O clube tem como marcas históricas:

- É o primeiro clube de futebol do Brasil a vencer uma partida internacional, no ano de 1906;
- Primeiro clube de futebol do Brasil a vencer um torneio internacional, em 1909;
- Primeiro clube gaúcho a ter um jogador convocado para a Seleção Brasileira de futebol, em 1920.

O estádio que acolhe o 14 de Julho possui o nome de um ex-atleta e patrono do clube, João Coelho Martins. A estrutura do estádio é composta por um pavilhão social, uma piscina térmica e pelo gramado recentemente remodelado.

O Esporte Clube 14 de Julho possui várias conquistas ao longo de sua história, representadas por 40 títulos no campeonato municipal, duas vezes campeão da fronteira oeste, campeão regional, além de um vice-campeonato do interior do estado em 1949.

#### 4.2 Caracterização dos sócios respondentes

Conforme mencionado na metodologia, foram aplicados questionários (Anexo A), contendo 3 questões abertas e 19 questões fechadas, a 46 (quarenta e seis) sócios do Esporte Clube 14 de Julho. Em um primeiro momento do questionário foram propostas questões sócio-demográficas para pesquisar o perfil dos respondentes, podendo utilizar estas informações para desenvolver estratégias que se moldem aos valores comuns ao perfil encontrado, fazendo uma relação com o conceito proposto por Churchill e Peter (2000) de "valor para o cliente".

Em relação ao gênero dos respondentes, o resultado obtido mostra que no grupo de sócios respondentes do 14 de Julho, a busca por manter uma vida com atividades físicas, possivelmente em prol da saúde, não se restringe a somente um gênero, tendo um número muito aproximado de homens e mulheres, com uma diferença de apenas 4,4 % entre eles, conforme a Tabela 3.

Tabela 3 - Gênero

<b>Gênero</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Feminino</b>	22	47,8 %
<b>Masculino</b>	24	52,2 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Já a Tabela 4 apresenta a análise da idade dos sócios respondentes. Esta tabela engloba pessoas das mais variadas idades, tendo o mais jovem respondente 23 anos e o mais velho 77 anos, o que representa uma diferença de 54 anos entre eles. Levando em consideração que o questionário foi aplicado apenas à pessoas maiores de idade, a faixa etária que apareceu com destaque na pesquisa foi entre 41 e 70 anos, representando 67,3 % do total de respondentes. Esta questão demonstra a busca pelo lazer, a preocupação que as pessoas

possuem com a saúde, buscando atividades físicas para se manterem saudáveis, não permitindo que o avanço da idade traga consigo o sedentarismo.

Tabela 4 - Faixa etária

<b>Faixa etária</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>21 a 30 anos</b>	3	6,5 %
<b>31 a 40 anos</b>	6	13,1 %
<b>41 a 50 anos</b>	10	21,6 %
<b>51 a 60 anos</b>	11	24,1 %
<b>61 a 70 anos</b>	10	21,6 %
<b>71 a 80 anos</b>	6	13,1 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Na sequência, é explanado o nível de escolaridade dos sócios participantes. O resultado da pesquisa demonstra que um percentual considerável dos respondentes possuem Ensino Superior Completo, sendo 45,7 % do total, seguido por 41,3 % que estudaram até o Ensino Médio, conforme a Tabela 5.

Tabela 5 - Escolaridade

<b>Nível</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Ensino Fundamental</b>	6	13 %
<b>Ensino Médio</b>	19	41,3 %
<b>Ensino Superior</b>	21	45,7 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

A renda familiar mensal dos sócios respondentes também foi analisada através dos questionários e revelou que a faixa salarial mais comum fica entre R\$ 1501,00 e R\$ 4.500,00, representando 53,9 % das respostas, conforme a Tabela 6. Na questão referente à renda, 7 pessoas deixaram em branco, optando em não revelar sua renda mensal familiar. A Tabela 6 apresentou respostas bem distintas, enquanto apareceram pessoas que dizem receber apenas um salário mínimo, por outro lado a maior renda chegou aos R\$ 16.000,00, representando assim uma renda mensal familiar média de R\$ 4.363,49 entre os respondentes. A informação referente à renda dos sócios é importante considerando que há um valor mensal a ser cobrado

pelo clube para os sócios se manterem com a situação regular, caracterizando o conceito de "preço" presente nos 4 P's.

Tabela 6 - Renda Mensal Familiar

<b>Renda</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Menos de R\$ 1.500,00</b>	6	15,4 %
<b>R\$ 1.501,00 a R\$ 3.000,00</b>	12	30,7 %
<b>R\$ 3.001,00 a R\$ 4.500,00</b>	9	23,2 %
<b>R\$ 4.501,00 a R\$ 6.000,00</b>	5	12,7 %
<b>Mais de R\$ 6.001,00</b>	7	18 %
<b>TOTAL</b>	39	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Após as questões sociodemográficas, o questionário traz questões abordando aspectos relacionados ao clube 14 de Julho, começando pela observação referente ao tipo de associação dos respondentes. O clube permite que o sócio titular tenha dependentes livres para frequentar as dependências do clube e podendo praticar as atividades oferecidas (natação, hidroginástica, sauna e tai chi chuan), caracterizando este tipo de associação como "Sócio Leão". A análise dos dados coletados revela que a maioria dos respondentes são sócios efetivos, com 80,4 %, como evidencia a Tabela 7.

Tabela 7 - Tipo de sócio

<b>Tipo de sócio</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Efetivo</b>	37	80,4 %
<b>Dependente</b>	9	19,6 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Churchill e Peter (2000) abordam o conceito dos "4 P's", tendo como um de seus tópicos o "produto". Trazendo este conceito à realidade do 14 de Julho, os produtos em questão são as atividades oferecidas pelo clube, que no momento são:

- Natação;
- Hidroginástica;



- Tai Chi Chuan;
- Sauna.

A atividade mais popular do clube, conforme a Tabela 8, foi a hidroginástica, com 67,4 %. Conforme o Conselho Federal de Educação Física - CONFEF (2006, p. 8), "a hidroginástica é um conjunto de exercícios corporais realizados em uma piscina com objetivo da manutenção profilática da saúde. Visa o fortalecimento muscular, o condicionamento físico geral, cardiovascular e respiratório". Portanto se constitui em uma excelente atividade física, podendo ser praticada por pessoas de todas as idades. Percebe-se uma diferença percentual muito pequena quanto às atividades mais praticadas no clube. Em segundo lugar, com 60,9 % aparece o Tai Chi Chuan, uma das atividades diferenciais do 14 de Julho, pois não é uma prática muito comum de ser oferecida nos clubes esportivos e recreativos. O Tai Chi Chuan, segundo a Sociedade Brasileira de Tai Chi Chuan e Cultura Oriental (2015), é uma arte marcial chinesa milenar, que perdura até a atualidade, sendo uma atividade que representa inúmeros benefícios para a saúde, fortalecendo o sistema muscular, esquelético, circulatório, entre outros benefícios. Ainda conforme a Sociedade Brasileira de Tai Chi Chuan e Cultura Oriental (2015), é considerado uma atividade física de baixo impacto, também podendo ser praticada por todas as idades que se percebe tranquilamente ao estudar o clube 14 de Julho: a presença de idosos realizando atividades físicas.

Tabela 8 - Atividades frequentadas no clube

<b>Atividades</b>	<b>Sim n (%)</b>	<b>Não n (%)</b>	<b>Total n (%)</b>
<b>Natação</b>	16 (34,8 %)	30 (65,2 %)	46 (100 %)
<b>Hidroginástica</b>	31 (67,4 %)	15 (32,6 %)	46 (100 %)
<b>Tai Chin Chuan</b>	28 (60,9 %)	18 (39,1 %)	46 (100 %)
<b>Sauna</b>	6 (13 %)	40 (87,0 %)	46 (100 %)

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Outro questionamento é sobre o interesse do sócio em praticar alguma outra atividade oferecida pelo clube. No questionário, o respondente possui também a opção "outras", em que ele poderia sugerir outra atividade que, na sua concepção, seria interessante o clube oferecer, porém em nenhum dos 46 questionários esta opção foi marcada. A atividade que a maioria dos sócios respondentes gostaria de praticar, além daquelas que já praticam,

conforme a Tabela 9, é a natação, com 34,8 %. Entretanto a Tabela 9 indica que a sauna (30,4 %) e o Tai Chi Chuan (23,9 %) atingiram percentuais de respostas afirmativas próximos à natação.

Tabela 9 - Atividades que os sócios gostariam de frequentar

<b>Atividades</b>	<b>Sim n (%)</b>	<b>Não n (%)</b>	<b>Total n (%)</b>
<b>Natação</b>	16 (34,8 %)	30 (65,2 %)	46 (100 %)
<b>Hidroginástica</b>	3 (6,5 %)	43 (93,5 %)	46 (100 %)
<b>Tai Chin Chuan</b>	11 (23,9 %)	35 (76,1 %)	46 (100 %)
<b>Sauna</b>	14 (30,4 %)	32 (69,6 %)	46 (100 %)
<b>Outras</b>	-	46 (100 %)	46 (100 %)

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

A análise permitiu estabelecer uma relação entre o gênero dos sócios respondentes e as atividades que eles frequentam e que gostariam de frequentar. Através da Tabela 10, percebe-se que entre os respondentes, nenhuma mulher pratica natação, porém a Tabela 11 revela que 47,8% das mulheres gostaria de realizar esta atividade, fazendo desta informação significativa para a gestão do clube. Também percebeu-se que entre os homens, a atividade mais praticada é justamente a natação (34,8%), enquanto entre as mulheres a atividade mais popular é a hidroginástica (43,5%), seguida de perto pelo tai chi chuan (41,3%).

Tabela 10 - Relação atividades frequentadas x gênero

<b>Atividades frequentadas</b>	<b>Gênero</b>		<b>Total n (%)</b>
		<b>Feminino n (%)</b>	
<b>Natação</b>	Sim	0 (0)	16 (34,8)
	Não	22 (47,8)	8 (17,4)
<b>Hidroginástica</b>	Sim	20 (43,5)	11 (23,9)
	Não	2 (4,3)	13 (28,3)
<b>Tai chi chuan</b>	Sim	19 (41,3)	9 (19,6)
	Não	3 (6,5)	15 (32,6)
<b>Sauna</b>	Sim	1 (2,2)	5 (10,9)
	Não	21 (45,7)	19 (41,3)
<b>Total</b>		22 (47,8)	24 (52,2)

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Na Tabela 11, alguns altos índices de respostas negativas não se caracterizam como uma rejeição à atividade em questão e sim que a atividade já é praticada pelo respondente. A atividade que as mulheres mais gostariam de praticar é a natação (47,8%), enquanto entre os homens é o tai chi chuan, com 21,7%.

Tabela 11 - Relação atividades que gostaria de frequentar x gênero

Atividades que gostaria de frequentar	Gênero		Total n(%)	
	Feminino n (%)	Masculino n (%)		
Natação	Sim	11 (47,8)	5 (10,9)	16 (34,8)
	Não	11 (47,8)	19 (41,3)	30 (65,2)
Hidroginástica	Sim	1 (2,2)	2 (4,3)	3 (6,5)
	Não	21 (45,7)	22 (47,8)	43 (93,5)
Tai chi chuan	Sim	1 (2,2)	10 (21,7)	11 (23,9)
	Não	21 (45,7)	14 (30,4)	35 (76,1)
Sauna	Sim	10 (21,7)	4 (8,7)	14 (30,4)
	Não	12 (26,1)	20 (43,5)	32 (69,6)
<b>Total</b>		22 (47,8)	24 (52,2)	46 (100,0)

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

O capítulo 4.2 do trabalho possibilitou estabelecer uma relação entre a "Teoria das Necessidades de Maslow" referenciada por Churchill e Peter (2000) e alguns dados expostos, principalmente referente ao gênero e à faixa etária, pois tanto homens quanto mulheres, tanto jovens quanto idosos, encaixam-se na satisfação das necessidades sociais da pirâmide, em que Churchill e Peter (2000) definem como uma categoria da pirâmide das necessidades que aparece após a satisfação das necessidades fisiológicas e de segurança e envolve questões de amor, amizade e associações.

A caracterização dos sócios respondentes permitiu verificar algumas particularidades do Esporte Clube 14 de Julho, como em relação ao gênero, em que o número de homens superou em apenas 2 pessoas o número de mulheres. A análise da faixa etária resultou em um resultado interessante, pois a maioria dos sócios respondentes possuem acima de 41 anos. Pode-se perceber também que grande partes dos sócios respondentes possuem Ensino Superior e a renda mensal familiar mais comum ficou entre R\$ 1501,00 e R\$ 4500,00. A análise do tipo de sócio mostrou que a maioria dos respondentes são sócios efetivos, tendo a

hidroginástica como atividade mais praticada e a natação como atividade que os sócios gostariam de praticar, porém ainda não praticam por motivos diversos.

#### 4.3 Análise comparativa entre as percepções dos sócios e do presidente

A Tabela 12 traz o resultado do questionamento a respeito dos profissionais que orientam as atividades no clube e revelou um resultado expressivo, pois 100 % dos respondentes consideram que os profissionais responsáveis pelas atividades no clube são capacitados. Este resultado aponta, conseqüentemente, a competência da administração do 14 de Julho pela contratação destas pessoas, visando o bem estar e um serviço de qualidade prestado aos seus sócios. O presidente Claudio Milan relata que "são cinco profissionais envolvidos, para o número de sócios praticantes de atividades esportivas esse número é o suficiente".

Tabela 12 - Profissional capacitado na modalidade praticada

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	46	100 %
<b>Não</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

A disponibilidade de materiais básicos por parte do clube para a realização das atividades física é outro tema abordado no questionário e o percentual de respostas positivas foi muito superior, com 93,5 % dos respondentes, conforme a Tabela 13. Este dado entra em acordo com a informação dada pelo presidente do 14 de Julho, senhor Claudio Milan, que afirma que "nas modalidades como hidroginástica e natação, são oferecidas pranchas, espaguete e todos materiais necessários para a realização das aulas. No departamento de futebol, todo material de apoio e de treinamento é ofertado pelo clube".

Tabela 13 - Clube disponibiliza material básico para as atividades.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	43	93,5 %
<b>Não</b>	3	6,5 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

A Tabela 14 exibe os resultados acerca da condição das instalações do clube, ou seja, se os sócios frequentadores consideram a estrutura com condições ideais para a realização das atividades. Cobra (2009) cita o conceito de "praça", presente nos "4 P's", como o local onde o produto estará à disposição dos clientes. Na presente pesquisa a praça pode ser considerada a sede do clube 14 de Julho. Mais uma vez os sócios demonstraram contentamento com o clube, com uma aprovação de 93,5 %. O clube, por sua vez, demonstra interesse em manter a estrutura do clube em condições de receber os sócios de maneira adequada, pois de acordo com o presidente Claudio Milan, "com o investimento em infraestrutura e benfeitorias realizado no início de 2015, o clube está apto para realização de atividades esportivas e culturais realizadas nas dependências do clube". O presidente complementa dizendo que "a piscina, além de oferecer lazer ao associado, principalmente no período do inverno, dá a ele a oportunidade de manter-se em forma com atividades físicas. E o futebol oferece a oportunidade para jovens e veteranos combinar a prática esportiva durante todo ano".

Tabela 14 - Instalações do clube adequadas para a prática esportiva.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	43	93,5 %
<b>Não</b>	3	6,5 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Em razão do clube possuir diferentes atividades, o questionário faz referência à participação dos sócios como atletas do 14 de Julho em competições. Neste caso, grande parte (95,7 %) dos sócios marcou a opção "não", conforme a Tabela 15. Sendo assim, percebe-se que a maioria dos sócios frequenta o clube possivelmente em busca de uma atividade física com o intuito de manter a saúde equilibrada ou até mesmo como lazer e não para competir. Entretanto, o presidente Claudio Milan esclarece que "no departamento de futebol todas as categorias existentes possuem competições e para isso são selecionadas equipes para que o clube seja representado. Na piscina térmica há um projeto de criação de uma equipe de natação, a qual irá representar o clube em competições".

Tabela 15 - Participação como atleta do clube.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	2	4,3 %
<b>Não</b>	44	95,7 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

A Tabela 16 faz referência aos eventos esportivos promovidos pelo clube. O resultado apontou que 71,7% dos sócios respondentes consideram suficientes os eventos esportivos promovidos pelo clube, enquanto 28,3% acreditam que o clube poderia promover mais eventos durante o ano. O presidente do clube informa que os eventos realizados no clube são: "Competição do SESC, Copa Mercosul, Copa Unimed, torneios regionais e Segunda Divisão do Campeonato Gaúcho".

Tabela 16 - Eventos esportivos promovidos pelo clube são suficientes.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	33	71,7 %
<b>Não</b>	13	28,3 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

O intercâmbio esportivo aparece como foco da questão Tabela 17, onde foi questionado ao sócio respondente se o mesmo considera importante o clube promover este intercâmbio com clubes de outras cidades, com objetivo de possibilitar ao atleta experimentar outras vivências, adquirir experiências e absorver ensinamentos vindos de um ponto de vista diferente daquele a que está acostumado. A Tabela 17 apresenta uma grande proporção (93,5 %) de respostas positivas, ou seja, de pessoas que consideram importante o intercâmbio esportivo.

Tabela 17 - Promoção de intercâmbio esportivo com outros clubes.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	43	93,5 %
<b>Não</b>	3	6,5 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

A avaliação sobre o trabalho do diretor de esportes do clube é representada na Tabela 18. Porém, alguns respondentes alegaram não conhecer o diretor de esportes e por isso optaram por deixar a questão em branco. Com isto, entre os questionários respondidos, 86,8% dos sócios respondentes consideram um bom trabalho realizado por este diretor.

Tabela 18 - Aprova o diretor de esportes.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	33	86,8 %
<b>Não</b>	5	13,2 %
<b>TOTAL</b>	38	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

O interesse da diretoria do clube em melhorar as condições para a prática esportiva é abordado na Tabela 19, onde 66,7% dos respondentes consideram que há interesse. Segundo o presidente do clube, a diretoria realiza as melhorias que momentaneamente estão a seu alcance, como os investimentos feitos no início do ano, a disponibilidade de materiais para a prática das atividades e a solução imediata de imprevistos que podem ocorrer eventualmente. Ele ainda diz que "serão implementadas no clube as modalidades polo, atletismo e rúgbi".

Tabela 19 - Há interesse da diretoria em melhorar a prática esportiva.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	30	66,7 %
<b>Não</b>	15	33,3 %
<b>TOTAL</b>	45	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Conforme Maciel (2000), a inclusão social realiza a criação de oportunidades, a interação entre as pessoas, a introdução à sociedade e tem como foco o desenvolvimento de cidadãos, cientes dos seus direitos e deveres. Este é o assunto da Tabela 20, sendo que 91,3% dos sócios respondentes consideram que o clube promove práticas que contribuem para a inclusão social. O presidente do 14 de Julho relata que "o clube está formalizando convênios com clubes e entidades sociais públicas, privadas e filantrópicas" e que "os projetos são feitos através de uma contrapartida social, pois grande parte dos atletas, são da periferia das cidades de S. do Livramento e Rivera".

Tabela 20 - Práticas esportivas do clube contribuem para a inclusão social.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	42	91,3 %
<b>Não</b>	4	8,7 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Quanto aos horários disponibilizados pelo clube para a prática das atividades, a Tabela 21 revela um percentual positivo muito grande de respostas afirmativas, ou seja, a maioria (95,7 %) dos sócios respondentes consideram os horários ideais, facilitando a eles a prática de exercícios, pois representa uma flexibilidade de horário que permite distribuir o tempo entre a vida profissional e o tempo para cuidar da saúde.

Tabela 21 - Concorda com os horários disponibilizados para as atividades.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	44	95,7 %
<b>Não</b>	2	4,3 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Para Valentin e Coelho (2005), as escolinhas são fatores de importância social e cultural, pois o esporte manifesta-se de maneira impactante no dia a dia da sociedade. Valentin e Coelho (2005) complementam dizendo que as escolinhas possibilitam às pessoas, desde criança, um contato muito próximo ao esporte, seja ele qual for e possibilitam também o aprendizado dos fundamentos básicos, os princípios, o trabalho em equipe, além de toda a diversão que é para as crianças estarem em contato umas com as outras, em um ambiente diferente do escolar. Para o presidente Claudio Milan, "a escolinha é o início e o clube está estudando um convênio com outras entidades para a melhoria do bem estar no período do inverno". Conforme a Tabela 22, quase a totalidade dos sócios respondentes tem a consciência da importância das escolinhas, sendo um percentual de 97,8 %.



Tabela 22 - Escolinhas contribuem na formação do atleta.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	45	97,8 %
<b>Não</b>	1	2,2 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Santos e Simões (2012) relatam que inúmeros estudos se referem à área da saúde, relacionando-a com a prática de atividades físicas, tornando os exercícios físicos indispensáveis na manutenção de uma boa saúde e por conseguinte uma boa qualidade de vida. Em razão disto, a Tabela 23 aborda a questão da diretoria disponibilizar um acompanhamento médico periódico aos sócios do clube. Dessa maneira, 97,8% dos respondentes consideram que o clube deveria disponibilizar um médico e apenas uma pessoa não considera responsabilidade do clube esta questão.

Tabela 23 - Clube deveria disponibilizar acompanhamento médico periódico.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	45	97,8 %
<b>Não</b>	1	2,2 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

O questionário aplicado aos sócios do Esporte Clube 14 de Julho indaga aos respondentes se as atividades existentes no clube contribuem para a sua manutenção no quadro social. Conforme a Tabela 24, 93,5% afirmam que sim e 6,5% que não, ou seja, apenas três pessoas, marcaram a opção "não". Porém, estas pessoas que consideram as modalidades existentes insuficientes, tiveram a oportunidade de sugerir uma outra modalidade de sua preferência na questão número 7 do questionário, mas não utilizaram o seu poder de opinar nesta questão. Para o presidente do clube, "as práticas existentes contribuem e o clube montou novas atividades como Tai Chi Chuan na piscina e está em processo de construção de uma sauna a vapor, espaço para massoterapia, categorias de base no futebol e no segundo semestre do ano serão lançadas novas modalidades esportivas". Contudo, o presidente alerta que para aumentar o número de sócios são necessárias "novas parcerias, ampliar as modalidades esportivas e realizar novas benfeitorias" e "um bom marketing contribui muito,

mas é preciso um conjunto de outros fatores para manter os sócios e torcedores juntos ao clube".

Tabela 24 - Modalidades existentes contribuem para a manutenção do quadro social.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	43	93,5 %
<b>Não</b>	3	6,5 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Anteriormente foram citados os investimentos em infraestrutura realizados no início de 2015 no clube, conforme relato do presidente Claudio Milan. O presidente ainda alega que "com o volume de dívidas herdadas, o compromisso é saldar as dívidas existentes, inclusive o campeonato da segunda divisão em 2015 foi mantido com apoio de recursos próprios do presidente" e que para vencer as dificuldades encontradas, o clube precisa "reduzir gastos, acertar com credores, atrair novos sócios e buscar novas parcerias tanto na área administrativa quanto na financeira".

Na Tabela 25, 51,1% dos sócios respondentes consideram insuficientes os investimentos realizados, enquanto 48,8% sentem que os investimentos são suficientes. Tratando-se de questão financeira, o assunto torna-se delicado, pois possivelmente grande parte dos sócios não possui o conhecimento das dificuldades administrativas do clube, ilustradas principalmente pelo fato das dívidas herdadas das gestões anteriores citado pelo presidente. Outra comprovação da delicadeza do assunto fica explícito ao analisar que esta questão dos investimentos é a que apresenta resultado com maior semelhança em todo o questionário. Os dados da Tabela 25 trazem consigo um aspecto interessante, pois os sócios respondentes manifestaram-se satisfeitos com os profissionais do clube, materiais disponibilizados, instalações, eventos, diretor de esportes, horários, porém não consideram os investimentos feitos pelo clube suficientes.

Tabela 25 - Investimentos feitos pelo clube são suficientes.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	22	48,9 %
<b>Não</b>	23	51,1 %
<b>TOTAL</b>	45	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

Por fim, a Tabela 26 traz os resultados sobre a possibilidade do clube formar equipes em diversas modalidades para representá-lo em eventos esportivos. Churchill e Peter (2000) conceituam a promoção como um meio para manter os clientes informados ou mesmo lembrá-los sobre a empresa. Na presente pesquisa os clientes são os sócios e a empresa é o clube 14 de Julho. A representação do clube em competições e eventos esportivos se revela uma oportunidade de promoção para o clube. Esta questão também apresentou resultado expressivo, mediante os 100% de respostas afirmativas que consideram importante o clube ter representação em diversas modalidades. Conforme citado anteriormente, em relato do presidente do 14 de Julho, o clube possui, no momento, representação apenas no futebol. Essa representação se dá através das categorias sub-15, sub-17, sub-17 feminina, profissional, 35 anos e veteranos. Porém o clube tem planos para a implementação de outras modalidades como: polo, atletismo e rúgbi. Estas seriam as modalidades novas no clube, entretanto já há o projeto para iniciar uma equipe de natação para competir em eventos esportivos representando a bandeira do Esporte Clube 14 de Julho.

O presidente Claudio Milan encerra a entrevista comentando que "o clube é o terceiro mais antigo do Brasil e se mantém vivo lutando contra as dificuldades. O que faltam são políticas públicas de incentivo e apoio por parte dos governos, pois toda vez que o E. C. 14 de Julho participa de uma competição, o clube representa os municípios de Livramento e Rivera, até mesmo por ter atletas das duas cidades em suas equipes. Todas as categorias existentes no clube contam com cerca de 250 atletas envolvidos, sem contar os seus sócios. Estes projetos são feitos através de uma contrapartida social, pois grande parte dos atletas, são da periferia das cidades de Santana do Livramento e Rivera".

Tabela 26 - O clube deveria formar equipes em diversas modalidades.

<b>Opção</b>	<b>Frequência</b>	<b>% válido</b>
<b>Sim</b>	46	100 %
<b>Não</b>	0	0 %
<b>TOTAL</b>	46	100 %

Fonte: Pesquisa *Survey* realizada pelo autor nos meses de maio e junho de 2015.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção do trabalho, será realizada a conclusão acerca da análise dos resultados obtidos, assim como observações relevantes como as limitações que o estudo enfrentou.

O quadro social dos clubes tem a sua importância cada vez mais reconhecida pelos gestores, pois a arrecadação proveniente do pagamento dos sócios contribui para que as finanças se mantenham equilibradas, possibilitando ao clube uma gestão eficiente, onde pode-se realizar a manutenção adequada, oferecer serviços de qualidade, profissionais capacitados, além de investir ainda mais na infraestrutura, inclusive permitindo a inserção de novas modalidades.

A análise dos dados obtidos através dos questionários revelou a satisfação dos sócios com o clube, passando por vários assuntos, como a capacitação dos profissionais, os horários disponibilizados, as atividades existentes, entre outros, caracterizando o conceito ilustrado pela "equação de valor" citada por Churchill e Peter (2000), onde os benefícios percebidos menos os custos percebidos resultam no valor para o cliente. Neste caso, os benefícios mostraram-se maiores que os custos, podendo chegar à conclusão que o valor percebido pelos clientes (sócios) é alto. Porém dificilmente uma pesquisa revela apenas opiniões positivas. Durante a análise, percebeu-se que não há um contentamento com os investimentos feitos, entretanto a entrevista realizada com o presidente expõe a realidade vivenciada no clube, informação que por vezes não chega ao conhecimento dos sócios, fazendo com que haja manifestações contrárias. O clube poderia, em conjunto com um profissional de marketing, trazendo à tona o conceito de "promoção" presente nos "4 P's", conforme referência de Churchill e Peter (2000), elaborar formas de transmitir mais informações aos sócios, mantendo-os informados da situação que o clube enfrenta, tornando possível uma maior tolerância nos aspectos que não estão ocorrendo da maneira mais adequada. A escolha por um profissional de marketing se justifica pela possibilidade dele trabalhar também em outros aspectos no clube, além de estabelecer a comunicação do clube com os sócios. Este profissional poderia ser inclusive especialista na área de marketing esportivo, pois este tipo de marketing se baseia especialmente na prática e divulgação no segmento de esportes, conforme Bertoldo (2000).

Uma medida importante que o clube poderia adotar é um acompanhamento médico periódico, visto que quase 100% dos respondentes concordaram com esta colocação. Mesmo

as atividades físicas sendo essenciais para uma boa saúde, certos tipos de atividades não são indicadas para pessoas com determinadas particularidades. Observou-se a presença de muitas pessoas acima dos 41 anos frequentando as atividades no 14 de Julho, caracterizando mais um motivo para haver acompanhamento médico, pois o avanço da idade traz consigo cuidados específicos com a saúde.

Quanto às atividades existentes no clube, pode-se dizer que ocorrem em instalações adequadas, com profissionais capacitados auxiliando e orientando os sócios. Sugere-se explorar mais a publicidade em torno das atividades existentes, pegando como exemplo a sauna, que o clube possui, porém entre os respondentes foi a atividade menos frequentada. Há a possibilidade de alguns sócios nem saberem da existência dela, portanto informes explorando as atividades já existentes pode ser uma boa alternativa. Novas modalidades podem ser inseridas com o tempo, conforme citado pelo presidente do clube durante a entrevista, inclusive já existe o projeto de incluir na relação de atividades do clube o rúgbi, o polo e o atletismo. Também há o projeto para criar uma equipe de natação, podendo representar as cores do 14 de Julho em competições, pois atualmente apenas o futebol conta com representação em eventos esportivos. Certamente a execução destes novos projetos chamarão a atenção de mais pessoas, que buscam esportes diferentes, ou seja, não são encontrados tão facilmente e também a possibilidade de competir, possibilitando assim angariar mais sócios para o clube. Na tentativa de alcançar um maior número de sócios e também realizando uma função social, o presidente do 14 de Julho relatou que o clube está buscando parcerias com empresas e entidades filantrópicas, onde o sucesso da conversa seguramente resultará em bons resultados para ambas as partes.

Mesmo que a questão referente aos horários disponibilizados pelo clube tenha gerado um percentual muito alto de contentamento por parte dos sócios, o clube poderia viabilizar a oferta de atividades em horários alternativos, buscando-os por meio de uma pesquisa com os sócios, pois um percentual considerável de pessoas gostaria de praticar outras atividades no clube, tendo o tempo disponível como um dos motivos para não realizá-las. A natação entre as mulheres e o tai chi chuan entre os homens foram as atividades que mais os respondentes gostariam de praticar, porém, por diferente motivos, entre eles o horário, não podem.

Apesar da satisfação dos sócios, mudanças para melhor sempre serão bem vindas em qualquer lugar. Na medida do possível, investimentos devem ser realizados, na expectativa de oferecer aos sócios um ambiente agradável e adequado para a prática de atividades.

Investimentos não apenas em instalações e infraestrutura, mas também em capacitação profissional, para manter o alto nível dos profissionais do clube, em publicidade, para manter os sócios informados sobre os acontecimentos cotidianos, pois o momento expõe uma batalha pelo espaço, por isso o clube deve lutar pelo seu, seja através de redes sociais, anúncios em rádio, jornal e televisão, etc. A elaboração de um plano de marketing também manifesta-se como uma alternativa importante, pois permitirá ao clube a introdução de estratégias de marketing, que por sua vez possibilitarão ao clube garantir mais subsídios para suas demandas. Este plano de marketing representará um avanço na administração do 14 de Julho, tornando seus conceitos de gestão esportiva mais modernos e, com o passar do tempo, continuar a busca por atualizações. A modernização na gestão proporcionará um avanço na visão de negócios do clube, promovendo a busca por patrocínios e parcerias, seja para a obtenção de uniformes e materiais, o apoio na realização de mais eventos, entre outras vantagens possíveis ao clube. Esta busca por patrocínio represente um fator interessante para as duas partes envolvidas, tanto o clube quanto o patrocinador, pois enquanto o primeiro recebe recursos financeiros, o segundo ganha em exposição, mídia e publicidade.

Como limitação, o estudo enfrentou a resistência de alguns sócios em responder o questionário e o pouco tempo para coleta dos dados. Para estudos futuros, recomenda-se realizar uma comparação entre mais clubes esportivos e recreativos, se possível de diferentes cidades, para investigar estratégias criativas e inovadoras para atrair e fidelizar sócios.

## REFERÊNCIAS

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definition of marketing**. Disponível em: < <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>>. Acesso em: 04 de dezembro de 2014.

AVANCINI, Jorge. **Clubes precisam investir mais em marketing esportivo**. Disponível em: < <http://www.verdinha.com.br/esportes/3587/clubes-precisam-investir-marketin-esportivo-defende-especialista>>. Acesso em: 20 de novembro de 2014.

AZEVEDO, Alexsander Gomes. **O desenvolvimento da estratégia do programa sócio-torcedor relacionado com a visão gerencial do futebol profissional no Distrito Federal**. Disponível em: < <http://repositorio.unb.br/handle/10482/14362>>. Acesso em: 03 de novembro de 2014.

BÊRNI, Duilio de Avila; FERNANDEZ, Brena Paula Magno. **Métodos e Técnicas de Pesquisa: modelando as ciências empresariais**. São Paulo: Saraiva, 2012.

BERTOLDO, Camila Pierobom. **Marketing esportivo: o esporte nas estratégias empresariais**. São Paulo: Umesp, 2000. Disponível em: < <http://www.mktesportivo.com.br/estrateg.htm>>. Acesso em: 11 de dezembro de 2014.

BRITO, G. L.; FERRAZ, R.R; SILVA, A. T. da. **Análise do marketing no esporte como ferramenta estratégica de atração e manutenção de pessoas: um estudo de caso sobre o Clube Recreativo Itaparica**. 2008. Convibra.

CARDIA, Wesley. **Marketing e Patrocínio Esportivo**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2004.

CHURCHILL, G. A.; PETER, P. J. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CLICRBS. **Campanha de sócios decepciona dirigentes do Inter-SM**. Disponível em: < <http://www.clicrbs.com.br/especial/rs/intercentenario/19,0,1999137,Campanha-de-socios-decepciona-dirigentes-do-InterSM.html>> Acesso em: 12 de dezembro de 2014.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.  
CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL 7. **Origem**. Disponível em: < <http://www.cbf7.com.br/origem/>>. Acesso em: 27 de novembro de 2014.

CONFED, Conselho Nacional de Educação Física. **As diferenças entre Hidroginástica e Hidroterapia.** Revista E.F. Rio de Janeiro. Ano 4, n. 20, p. 8, jul. 2006. Disponível em: <[http://www.confef.org.br/extra/revistaef/arquivos/2006/N20\\_JULHO/05\\_DIFERENCAS\\_ENTRE\\_HIDROGINASTICA\\_E\\_HIDROTERAPIA.PDF](http://www.confef.org.br/extra/revistaef/arquivos/2006/N20_JULHO/05_DIFERENCAS_ENTRE_HIDROGINASTICA_E_HIDROTERAPIA.PDF)>. Acesso em: 09 de junho de 2015.

CONSTURSI, Ernani Bevilaqua. **Marketing Esportivo.** Rio de Janeiro: Sprint, 1996.

COSTA, Marco Antonio F. da; COSTA, Maria de Fátima Barrozo da. **Metodologia da Pesquisa: Conceitos e Técnicas.** Rio de Janeiro: Interciência, 2009.

DACOSTA, Lamartine P. **Atlas do Esporte no Brasil.** Disponível em: <<http://www.atlasesportebrazil.org.br/textos/173.pdf>>. Acesso em: 15 de dezembro de 2014.

DUALIB, C. **Marketing Esportivo no Brasil.** In: STOTLAR, D. K. **Como desenvolver planos de marketing esportivo de sucesso.** São Paulo: Ideia e Ação, 2005.

ESPORTE CLUBE PELOTAS. **Rumo aos 4 mil sócios.** Disponível em: <<http://ecpelotas.com.br/2014/02/rumo-aos-4-mil-socios/>>. Acesso em: 27 de outubro de 2014.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia.** São Paulo: Saraiva, 2006.

FERNANDES, Luis Fernando Framil. **A gestão dos clubes de futebol como clube-empresa: estratégias de negócio.** Porto Alegre, 2000. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/2832/000282018.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 11 de dezembro de 2014.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002.

FEIRE, Fernando. **Aposta dos clubes, sócio-torcedor não decola no Campeonato Paranaense.** 2015. Disponível em: <<http://globoesporte.globo.com/pr/futebol/campeonato-paranaense/noticia/2015/03/aposta-dos-clubes-socio-torcedor-nao-decola-no-campeonato-paranaense.html>>. Acesso em: 12 de julho de 2015.

FUTEBOL MELHOR. **Torcedômetro.** Disponível em: <<http://historicofutebolmelhor.com.br/torcedometro/torcedometro/>>. Acesso em: 12 de dezembro de 2014.



GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2012.

GLOBOESPORTE. **MG tem torcida de todo o país, e RS é o estado mais fechado a times de fora**. Disponível em: <<http://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/2014/08/mg-tem-torcida-de-todo-o-pais-e-rs-e-o-estado-mais-fechado-times-de-fora.html>> Acesso em: 27 de outubro de 2014.

HAIR JR., Joseph F; MONEY, Arthur; BABIN, Barry; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

IBGE. **Rio Grande do Sul**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=rs>>. Acesso em: 08 de novembro de 2014.

INDEPENDENTE. **Mario Dutra reclama o baixo número de sócios do Lajeadense**. Disponível em: <<http://www.independente.com.br/mario-dutra-reclama-o-baixo-numero-de-socios-do-lajeadense.html>>. Acesso em: 27 de outubro de 2014.

JESUS, Gilmar M. de. **A via platina de introdução do futebol no Rio Grande do Sul**. Revista Digital. Buenos Aires, ano 5, n. 26, outubro/2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Plano de marketing para micro e pequena empresa**. São Paulo: Atlas, 2007.

LEONCINI, Marvio Pereira; SILVA, Márcia Terra da. **A gestão estratégica de clubes de futebol vista através do caso Manchester United**. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2000\\_E0066.PDF](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2000_E0066.PDF)>. Acesso em: 11 de dezembro de 2014.

MACIEL, Maria Regina C. **Portadores de deficiência: a questão da inclusão social**. São Paulo, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v14n2/9788.pdf>>. Acesso em: 13 de junho de 2015.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 2012.

MASLOW, A. H. **Motivation and personality**. New York: Harper, 1954.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro: Record, 1995.

MOURA, Sebastião. P. **O papel dos clubes sociais, esportivos e recreativos**. 2014. Disponível em: <<http://www.dm.com.br/cidades/sul/2014/05/o-papel-dos-clubes-sociais-esportivos-e-recreativos.html>>. Acesso em: 12 de julho de 2015.

OLIVEIRA, Ana A. N. **O esporte como instrumento de inclusão social: um estudo na Vila Olímpica do Conjunto Ceará**. Fortaleza, 2007. Disponível em: <[http://www.ufrgs.br/ceme/uploads/1382039463-Monografia\\_Ana\\_Amelia\\_Neri.pdf](http://www.ufrgs.br/ceme/uploads/1382039463-Monografia_Ana_Amelia_Neri.pdf)>. Acesso em: 14 de junho de 2015.

PEREIRA, Leandro de F.; PESSÔA, Luís Alexandre G. de P.; FERREIRA, Jorge B. F.; GIOVANNINI, Cristiane J. **O Torcedor-Consumidor: Identificação com os clubes e barreiras para a adoção do Programa Sócio Torcedor**. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014\\_EnANPAD\\_MKT1673.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014_EnANPAD_MKT1673.pdf)>. Acesso em: 14 de junho de 2015.

PITTS, Brenda G.; STOTLAR, David K. **Fundamentos de Marketing Esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.

POZZI, Luís Fernando. **A Grande Jogada: teoria e prática do marketing esportivo**. São Paulo: Editora Globo, 1998.

QUADROS, Alexandre Hellender de. **Análise crítica dos fundamentos jurídico-constitucionais e reflexos quanto à efetividade normativa e social do clube-empresa**. Curitiba, 2006. Disponível em: <<http://tede.unicuritiba.edu.br/dissertacoes/AlexandreHellenderQuadros.pdf>>. Acesso em: 11 de dezembro de 2014.

REIN, Irving; KOTLER, Phillip; SHIELDS, Ben Ryan. **Marketing Esportivo: A Reinvenção do Esporte na Busca de Torcedores**. São Paulo: Bookman, 2008.

RIBAS, J.R.; COSENZA, H. J. S. R.; SANTANA, G. G.; TADASHI, M. O. **O marketing esportivo como estratégia organizacional** – estudo de caso do Grupo Pão de Açúcar. Disponível em: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/182.pdf](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/182.pdf)>. Acesso em: 11 de dezembro de 2014.

RIO GRANDE DO SUL. **Conselhos Regionais de Desenvolvimento - COREDEs e Regiões Funcionais de Planejamento**. Disponível em: <[http://www.scp.rs.gov.br/upload/COREDES\\_RF\\_s\\_grande\\_2013\(5\).pdf](http://www.scp.rs.gov.br/upload/COREDES_RF_s_grande_2013(5).pdf)>. Acesso em: 11 de dezembro de 2014.

RIO GRANDE DO SUL. **Regiões Funcionais de Planejamento**. Disponível em <[http://www.scp.rs.gov.br/atlas/conteudo.asp?cod\\_menu\\_filho=793&cod\\_menu=790&tipo\\_menu=APRESENTACAO&cod\\_conteudo=1342](http://www.scp.rs.gov.br/atlas/conteudo.asp?cod_menu_filho=793&cod_menu=790&tipo_menu=APRESENTACAO&cod_conteudo=1342)>. Acesso em: 11 de dezembro de 2014.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Pilar B. **Metodologia de Pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANTOS, Ana Lúcia Padrão dos; SIMÕES, Antonio Carlos. **Educação física e qualidade de Vida: reflexões e perspectivas**. Saúde Soc. São Paulo, v.21, n.1, p.185, 2012. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/sausoc/v21n1/18.pdf>>. Acesso em: 13 de junho de 2015.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Fredson Romero Novaes da. **Estratégias do marketing esportivo para atrair e fidelizar os sócios desportistas do Clube Paulo Afonso (CPA)**. Disponível em: <[http://201.59.77.242/biblioteca/pdf\\_monografias/administracao/2008/3965.pdf](http://201.59.77.242/biblioteca/pdf_monografias/administracao/2008/3965.pdf)>. Acesso em: 01 de junho de 2015.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE TAI CHI CHUAN E CULTURA ORIENTAL. **Tai Chi Chuan**. Disponível em: <<http://www.sbtcc.org.br/tai-chi-chuan>>. Acesso em: 09 de junho de 2015.

VALENTIN, Renato. B.; COELHO, Marília. **Os sentidos das escolinhas de futebol.** IX Simpósio da Formação profissional em Educação Física e a Institucionalização Pedagógica do Processo Civilizador. Paraná, 2005. Disponível em: <[http://www.uel.br/grupo-estudo/processoscivilizadores/portugues/sites/anais/anais9/artigos/mesa\\_debates/art25.pdf](http://www.uel.br/grupo-estudo/processoscivilizadores/portugues/sites/anais/anais9/artigos/mesa_debates/art25.pdf)>. Acesso em: 13 de junho de 2015.

VIANNA, José Antonio; LOVISOLO, Hugo Rodolfo. **A inclusão social através do esporte:** a percepção dos educadores. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte. São Paulo, v. 25, n. 2, p. 285-96, abr./jun. 2011.

14 DE JULHO. **Site oficial.** Disponível em: < <http://www.14dejulho.com/>>. Acesso em: 01 de junho de 2015.

**ANEXO A - Questionário direcionado ao presidente do Esporte Clube 14 de Julho.**

1. Qual o número de sócios do Clube e quantos praticam esportes?
2. O Esporte Clube 14 de Julho procura obter compromisso com a promoção da prática de esportes para com seus sócios? Explique.
3. O 14 de Julho utiliza estratégias do marketing esportivo para atrair e fidelizar sócios? Se sim, quais?
4. Quais as estratégias do clube para vencer as dificuldades encontradas?
5. Na sua visão, as práticas esportivas existentes atualmente no clube contribuem para atrair e fidelizar os sócios atuais ou eventuais?
6. O Clube possui profissionais capacitados para desenvolver as modalidades esportivas existentes? Se sim, quantos? O número é suficiente?
7. O que falta para aumentar o número de sócios desportistas interessados no clube?
8. Qual a importância da aplicação do marketing esportivo para o desenvolvimento da inclusão dos sócios no esporte?
9. Quais as modalidades existentes no clube e quais as que a diretoria pretende implantar futuramente?
10. Quais os eventos esportivos realizados durante o ano no clube e quais atividades poderão fazer parte desse planejamento? Esses eventos são suficientes?
11. A estrutura que o 14 de Julho oferece para as práticas esportivas é adequada aos sócios?
12. O clube possui parcerias com outras empresas ou entidades para práticas esportivas que favoreçam seus sócios?
13. Qual o percentual, do orçamento, que o clube destina a investimentos na área esportiva? Esse valor é suficiente?
14. Na sua visão, qual a importância das escolinhas de modalidades esportivas na formação do atleta?
15. Como se encontram as estruturas das áreas para as práticas esportivas do clube?
16. O clube disponibiliza o material básico para as práticas esportivas que oferece? Se sim, o que e em quais modalidades?
17. O clube possui equipes esportivas em alguma modalidade para representá-lo em eventos, a exemplo de torneios? Se sim, quais?

18. Qual a importância do Clube em formar equipes para representá-lo em eventos do município ou em outras cidades?

1. Sexo: ( ) Feminino ( ) Masculino
2. Idade: \_\_\_\_\_
3. Escolaridade: \_\_\_\_\_
4. Renda Mensal Familiar: \_\_\_\_\_
5. Que tipo de sócio o senhor (a) é? ( ) Efetivo ( ) Dependente
6. Você frequenta quais atividades oferecidas pelo clube?  
( ) Natação ( ) Hidroginástica ( ) Tai Chin Chuan ( ) Sauna
7. Quais outras atividades você gostaria de praticar?  
( ) Natação ( ) Hidroginástica ( ) Tai Chin Chuan ( ) Sauna ( ) Outra. Qual? \_\_\_\_\_
8. Na modalidade que você pratica o profissional é capacitado? ( ) Sim ( ) Não
9. O Clube disponibiliza material básico para a modalidade esportiva que você pratica?  
( ) Sim ( ) Não
10. As instalações do 14 de Julho são adequadas para a prática esportiva? ( ) Sim ( ) Não
11. Você participa como atleta dos eventos esportivos promovidos pelo Clube?  
( ) Sim ( ) Não
12. Os eventos esportivos promovidos pelo Clube são suficientes? ( ) Sim ( ) Não
13. Em sua opinião, o 14 de Julho deveria promover intercâmbio esportivo com clubes de outras cidades? ( ) Sim ( ) Não
14. O diretor de esportes lhe agrada? ( ) Sim ( ) Não
15. Em sua opinião, há interesse da diretoria em melhorar a prática esportiva?  
( ) Sim ( ) Não
16. Em sua visão, você acha que as práticas esportivas promovidas atualmente pelo Clube contribuem para a inclusão social? ( ) Sim ( ) Não
17. Você concorda com os horários que o Clube disponibiliza para as práticas das modalidades esportivas? ( ) Sim ( ) Não
18. Você acha que as escolinhas de modalidades esportivas contribuem na formação do atleta? ( ) Sim ( ) Não
19. Em sua visão, o Clube deveria disponibilizar um médico para acompanhamento periódico dos sócios desportistas do Clube? ( ) Sim ( ) Não
20. As modalidades existentes no Clube contribuem para a sua manutenção no quadro de sócios do 14 de Julho? ( ) Sim ( ) Não
21. Em sua visão, os investimentos feitos pelo Clube na área esportiva são suficientes?  
( ) Sim ( ) Não

22. Em sua opinião, o Clube deveria formar equipes em diversas modalidades para representá-lo em eventos esportivos? ( ) Sim ( ) Não