



UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA

A PROTEÇÃO DO PATROCÍNIO DO DESPORTO CONTRA O MARKETING DE  
EMBOSCADA NOS JOGOS OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS RIO 2016: UMA  
QUESTÃO LEGAL E DE GESTÃO

Dissertação elaborada com vista à obtenção do Grau de Mestre  
em Gestão do Desporto

Orientador: Professor Doutor José Manuel Meirim

Júri:

Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia (presidente)

Doutor José Manuel Meirim (vogal)

Doutor Tiago Miguel Patrício Ribeiro (vogal)

Fábio Luiz Barduil Pedroso

2021

Dedico o presente trabalho a todos os colegas que me acompanharam durante essa trajetória, em especial Affonso Sala, Fernanda Coimbra e Marco Antônio Siqueira, com quem pude partilhar as dificuldades e alegrias do meu sonho de viver e estudar em Portugal.

Da mesma forma, dedico aos meus pais, Flávio e Kátia, e às minhas irmãs, Fabíola e Isadora, por todo o amor, carinho e afeto. Sem dúvida são a minha maior fonte de inspiração.

Agradeço a todos os meus amigos que sempre demonstraram apoio e incentivo nos momentos de dificuldade.

Agradeço também a todos os docentes do Mestrado em Gestão do Desporto da Faculdade de Motricidade Humana, os quais, cada um com sua parcela, contribuíram para a minha formação.

Em especial, agradeço ao professor Doutor José Manuel Meirim, meu orientador, por toda atenção e presteza a mim dedicadas durante essa caminhada. Minha admiração e gratidão.

## Resumo

O presente estudo propõe-se a examinar a utilização de legislação para a proteção da marca olímpica e controlo do marketing de emboscada pelo Brasil, país anfitrião dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016. Questões relacionadas ao enquadramento do marketing de emboscada como uma questão legal em oposição a uma questão de negócios serão examinadas. As consequências de colocar o marketing de emboscada em um contexto jurídico podem ser consideradas do ponto de vista jurídico e de gerenciamento de negócios. Nesse sentido, será examinado o uso da legislação para gerenciar o marketing de emboscada nos Jogos Olímpicos e Paralímpicos; será discutida a estruturação do marketing de emboscada como uma questão legal e não apenas como uma questão comercial, uma vez que as consequências são consideradas do ponto de vista jurídico e de negócios.

Palavras-chave: Marketing de emboscada; Patrocínio do desporto; Legislação; Jogos Olímpicos; Marcas comerciais; Gerenciamento de marca.

## *Abstract*

*The present study proposes to examine the use of legislation for the protection of the Olympic brand and control of ambush marketing by Brazil, host country of the Rio 2016 Olympic and Paralympic Games. Issues related to the framing of ambush marketing as a legal issue in opposition to a business issue will be examined. The consequences of placing ambush marketing in a legal context can be considered from a legal and business management perspective. In this regard, the use of legislation to manage ambush marketing in the Olympic and Paralympic Games will be examined; the structuring of ambush marketing as a legal issue and not just a commercial issue will be discussed, since the consequences are considered from a legal and business point of view.*

*Keywords: Ambush marketing; Sports sponsorship; Legislation; Olympic Games; Trademarks; Brand management*

## Índice

<b>Resumo</b> .....	<b>3</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>5</b>
<b>1 O fenómeno do patrocínio no tempo</b> .....	<b>7</b>
1.1 Evolução histórica: do mecenatismo às relações comerciais da atualidade.....	7
1.2 O conceito de patrocínio – um constructo em mutação .....	15
1.3 Modalidades de patrocínio – noções gerais.....	19
1.3.1 Patrocínio cultural, social e científico .....	19
1.3.2 Patrocínio do desporto .....	22
1.3.3 Patrocínio de transmissão – uma menção.....	26
1.4 A transferência de imagem e o goodwill no patrocínio .....	28
1.5 Objetivos do patrocínio .....	30
1.6 Principais deveres e obrigações das partes.....	33
<b>2 Patrocínio de megaeventos de desporto e o marketing de emboscada</b> .....	<b>36</b>
2.1 Uma aproximação .....	36
2.2 Marketing de emboscada .....	36
2.3 Legislação e marketing de emboscada .....	40
2.3.1 A legislação anti-marketing de emboscada para o Rio 2016 (Brasil) .....	42
2.4 O enquadramento do marketing de emboscada como uma questão legal.....	44
2.4.1 Possíveis problemas.....	44
2.4.2 Possíveis consequências .....	46
2.5 Estratégias de gestão contra o marketing de emboscada .....	48
2.6 Os novos desafios com os medias sociais .....	51
<b>Conclusões</b> .....	<b>52</b>
<b>Referências</b> .....	<b>55</b>

## Lista de abreviaturas

COVID-19 = *corona virus disease* 2019

COI = Comité Olímpico Internacional

FIFA = *Fédération Internationale de Football Association*

## Introdução

É notório que o desporto, enquanto negócio ou indústria, movimenta bilhões a cada ano, e, com isso, passou a ser visto pela sociedade global como uma atividade altamente lucrativa. Nessa trilha, é natural que clubes, equipas, entidades do desporto, atletas e eventos de desporto atraiam cada vez mais os olhares de investidores que enxergam no desporto profissional uma forma de potencializar seus ganhos financeiros.

Consciente disso, a comunidade do desporto caminha em busca de modernizar-se cada vez mais, de modo a valorizar e efetivar o marketing do desporto para atender à tendência da “empresarialização” do desporto, fomentada em larga escala através das crescentes operações de patrocínio (Pitts & Stotlar, 2002).

É possível notar a evolução do patrocínio como parte de um contexto geral de “marketing indireto”, uma vez que, ao contrário do que ocorre com o marketing tradicional, esta ferramenta permite que as empresas se tornem mais próximas de seus clientes, envolvendo-se, inclusive, no dia a dia dos seus potenciais consumidores. Esta ideia é ainda potencializada quando estamos a falar do desporto. Quando uma empresa busca a associação da sua imagem ou marca junto a clubes, equipas, entidades desportivas, atletas e eventos de desporto, o faz com um potencial especial: a paixão e a demanda por visualização em tempo real dos fãs do desporto (Cornwell & Kwak, 2015).

Com o enorme crescimento das operações de patrocínio do desporto nas últimas décadas, este veio a alcançar o status de maior ferramenta de comunicação de marketing e passou a caracterizar-se como um motivador para a construção de relacionamentos através de um aspecto onipresente da experiência do consumidor, notadamente quando a operação é construída pelas partes envolvidas em caráter de exclusividade perante um grande evento (Cornwell & Kwak, 2015; Pitt, Parent, Berthon, & Steyn, 2010). É o caso do megaevento do desporto conhecido como Jogos Olímpicos, o qual é objeto central do presente estudo. E explicamos porquê.

É sabido que os Jogos Olímpicos de Verão e Inverno possuem taxas de patrocínios na casa das centenas de milhões de dólares, e isto faz com que venham à tona frequentes questionamentos sobre como proteger o alto investimento feito pelos patrocinadores contra eventuais praticantes do marketing de emboscada (em inglês, *ambush marketing*). Denota-se aí a relevância do tema em questão. Nessa toada, percebe-se uma tendência emergente dos países anfitriões dos Jogos Olímpicos de Verão e Inverno na utilização da legislação como mecanismo de proteção da marca olímpica e controle do marketing de emboscada. Mas não apenas isso. Estratégias de gestão também são utilizadas para tanto.

Nesse sentido, há que se questionar quais são as medidas de prevenção ao marketing de emboscada em megaeventos (Jogos Olímpicos de Verão e Inverno) adotadas na atualidade, no âmbito legal e de gestão, e de que forma são abordadas pela literatura existente.

A fim de examinar o que a literatura atualizada tem a dizer sobre o tema, o presente trabalho se desenvolverá em dois principais capítulos. Num primeiro momento buscará analisar a origem do fenómeno do patrocínio e a sua evolução histórica; bem como abordar o processo construtivo do conceito de patrocínio; apresentar as noções gerais e as principais características das suas espécies; como se opera a transferência de imagem e o *goodwill*; os objetivos do patrocínio; e principais deveres e obrigações das partes envolvidas. Posteriormente, de forma sucinta e objetiva, passará a contextualizar o marketing de emboscada no âmbito patrocínio do desporto; abordará uma sugestão de conceitualização deste fenómeno; bem como fará a correlação deste com estratégias de prevenção e combate por meio de legislação e atos de gestão próprios; ao fim, a possibilidade de novos desafios para a prevenção e combate do mesmo serão ventilados.

Este estudo consiste numa revisão da literatura como método de pesquisa. Foram observados os critérios “PICOS” para a formulação da questão fundamental da pesquisa, cuja amostra foi definida por artigos académicos. O fenómeno de interesse em questão é o marketing de emboscada sob o viés das medidas de sua prevenção em megaeventos de desporto, em especial os Jogos Olímpicos e Paralímpicos. A investigação se desenha como

uma revisão sistemática qualitativa, cuja avaliação das amostras será baseada no *impact factor* dos periódicos encontrados.

Ademais, durante todo o processo de investigação foi adotado o protocolo de recomendações MECIR (Higgins et al., 2019), o qual permitirá a atualização e repetição da pesquisa no futuro.

A busca se deu preferencialmente perante três base de dados bibliográficos, quais sejam: B-on, EBSCO, Web of Science. Foram selecionados artigos publicados em revistas acadêmicas, em língua inglesa, sem restrição quanto ao país de origem. Vale referir que a preferência foi por artigos científicos oriundos de revistas acadêmicas especializadas em gestão do desporto e patrocínio, utilizando-se, de forma complementar, de livros, teses e artigos de periódicos especializados em outras disciplinas.

Ainda, é importante ressaltar que, a considerar o *ambush marketing* um fenómeno relativamente recente e que o objeto de sua análise será em mega eventos que normalmente ocorrem em período de quatro em quatro anos, notadamente os Jogos Olímpicos, não foi aplicado limite temporal de publicação dos artigos como critério de inclusão ou exclusão.

A busca junto às bases de dados bibliográficos foi realizada utilizando-se as palavras-chave *ambush marketing*, *sponsorship* e *sport*, inclusive com as combinações *and* e *or* devidamente selecionadas, justamente com o objetivo de localizar estudos em que os conceitos convergissem e que, preferencialmente, estivessem relacionados a eventos de desporto. Tais palavras-chave deveriam estar consignadas no título ou *abstract* dos artigos para que os mesmos fossem elegíveis. Com auxílio do software de apoio “Zotero”, os resultados em duplicidade foram excluídos.

## **1 O fenómeno do patrocínio no tempo**

### **1.1 *Evolução histórica: do mecenatismo às relações comerciais da atualidade***

Quando pensamos em patrocínio, notadamente no que se refere à sua origem, é comum imaginá-lo como um fenómeno relativamente recente e moderno, diretamente ligado

à expansão dos meios de massa, quais sejam, jornais, televisão, rádio, cinema e internet. Entretanto, mesmo sendo difícil afirmar com exatidão o momento histórico em que este fenómeno surgiu, a verdade é que o patrocínio é mais antigo do que a maioria das pessoas imagina.

Nesse sentido, há quem entenda que as primeiras manifestações de patrocínio ocorreram na antiguidade clássica, grega e romana (Gross, 2015; Masterman, 2007). Villanueva (2005) por exemplo, afirma que há muito tempo este fenómeno foi efetivamente visto na prática, tanto que uma teoria bastante sugestiva e ousada vislumbrou na *Ilíada*, de autoria do poeta grego Homero, em seu livro II (vers. 485-768), a existência de um catálogo interminável de navios que havia sido descrito com o objetivo de publicizar os nomes dos patrocinadores de Homero, os quais, coincidência ou não, eram os próprios construtores dos navios.

No entanto, mesmo diante desta teoria, a doutrina, em geral, aponta o surgimento do patrocínio como oriundo do mecenatismo (termo em italiano), ou mecenas, como é conhecido na língua portuguesa, o qual surgiu por volta do ano 70 a.C., cujo nome e significado derivaria de Caio Clínio Mecenas, um rico cidadão romano, ministro e amigo próximo do imperador Augusto, notoriamente conhecido por apoiar financeiramente diversos escritores e artistas da época.

Para Plat-Pellegrini & Conerc (1991, citado em Unzueta, 1992), o patrocínio moderno encontra suas raízes no final da Idade Média, justamente com a expansão das navegações e, principalmente, com as grandes descobertas marítimas de Cristovão Colombo, estas financiadas diretamente pelo reino de Castella, particularmente pelos soberanos Fernando e Isabel, que almejava, com isso, alcançar prestígio e reconhecimento.

Já no século XVI, a Santa Sé (por meio de alguns Papas, tais como Júlio II e Leão X, por exemplo) e algumas famílias ricas, como a família Bórgia, de origem hispano-italiana, tornaram-se patrocinadores de notáveis artistas individuais, tais como Bramante, Michelangelo e Leonardo da Vinci (Scala, 2006).

Dessa forma, faz todo o sentido tratarmos como premissa o facto de que o patrocínio sempre coexistiu com o mecenato, ainda que se considere os elementos essenciais de diferença entre ambos, quais sejam, a existência ou não de contrapartida publicitária ou promocional do valor atribuído (monetário ou em espécie); o facto de que o patrocínio se configura quando o valor da contrapartida publicitária ou promocional for substancial e essencial, ao contrário do mecenato; e que ambos os fenómenos, patrocínio e mecenato, apresentam realidades estruturalmente muito semelhantes, distinguindo-se, entre si, pelas suas finalidades, se para fins promocionais (patrocínio), ou para valorização institucional como instrumento de responsabilidade social (Santos, 2008).

Feitos esses breves apontamentos acerca da história mais remota do fenómeno do patrocínio, é o momento de avançarmos para uma compreensão da sua história mais recente, enquanto facto social, operação económica e comunicacional, que é o que realmente interessa a este trabalho.

A avançar para os tempos modernos, no século XX nasce nos Estados Unidos, simultaneamente ao desenvolvimento e difusão dos medias de massa, a figura do patrocínio tal qual conhecemos nos dias de hoje (Villanueva, 2005), cuja finalidade é eminentemente publicitária.

Mais precisamente nos anos quarenta, o patrocínio emerge como uma ferramenta de marketing e tem como principal suporte o surgimento da televisão, a qual passa a servir de impulso natural a esta nova ferramenta. É possível destacar também que neste momento o desporto começa a surgir como protagonista das transmissões televisivas, de maneira que começa a aparecer como meio natural da promoção de algumas marcas (Masterman, 2007).

Da mesma forma, temos as primeiras amostras do que posteriormente viria a ser conhecido como *endorsements*, quando surgem anúncios protagonizados por celebridades como uma espécie de recomendação direta dos produtos. Na época, tais celebridades limitavam-se a aparecer nos anúncios, mas era incomum que recomendassem ou utilizassem os mesmos em seu dia-a-dia, diferentemente do que ocorre nos dias atuais, quando se tornou

cada vez mais comum os *endorsers* a falar sobre as qualidades do produto que anunciam e a filmar ou fotografar o uso destes no seu cotidiano (Vargas, 2016).

Logo em seguida, mais precisamente em 1952, nos Jogos Olímpicos de Helsínquia, o mundo passa a testemunhar a assinatura do primeiro contrato de patrocínio olímpico, após o lançamento do programa internacional de marketing (Gross, 2015).

Já nos anos sessenta, vislumbram-se as intensas atividades dos magnatas norte-americanos, dentre eles Rockefeller e Ford, que, através do favorecimento das artes, almejavam legitimação e notoriedade das suas imagens (pessoal) e dos seus negócios (Correia, 2010). É através de proposta de Rockefeller que é criado o Business Committee for the Arts (BCA) como instrumento de apoio das empresas às artes, sob o discurso motivado à responsabilidade social, à boa cidadania e ao importante papel das artes no desenvolvimento da identidade empresarial, seja ela interna ou externa (Rectanus, 2002).

A avançar para os anos setenta, identifica-se como marco importante a aprovação, nos Estados Unidos, da legislação que estabeleceu o princípio da liberdade de contratação aos atletas, os quais passam a negociar contratos junto às equipas que lhes ofereciam melhor remuneração. É quando desenvolve-se a participação de atletas e clubes em operações de marketing, como auxílio da figura dos agentes profissionais, os quais passam a representar os atletas na tentativa de maximizar seus rendimentos (Masterman, 2007).

Em 1976, nos Jogos Olímpicos de Montreal, o patrocínio olímpico ganha relevante atenção do mercado na medida em que os jogos alcançam a expressiva marca de 628 patrocinadores e fornecedores oficiais (Gross, 2015).

Entretanto, é nos anos oitenta que os eventos de desporto passam a obter maior relevância e exposição mediática. Os Jogos Olímpicos de Los Angeles, em 1984, além de totalmente financiados pela iniciativa privada, encerram-se com lucro significativo, de modo a atrair a atenção do mercado ao real potencial do patrocínio (Masterman, 2007). Com isto, diversas empresas passam a adicionar o patrocínio, notadamente o patrocínio do desporto, às suas formas tradicionais de comunicação, com o intuito de melhorar a imagem ou percepção

da marca (Ferrand et al., 2007). Estes Jogos Olímpicos foram, de facto, um divisor de águas para o patrocínio do desporto.

É valioso ressaltar também que, segundo Ferrand et al. (2007), é neste momento que o patrocínio passa a ser percebido como um mecanismo de comunicação focado na associação entre imagem do patrocinador (ou da sua marca) à imagem do patrocinado, ou seja, onde o objetivo é que o patrocinador consiga apropriar-se da imagem do patrocinado. Dessa forma, é possível afirmar que a decisão dos patrocinadores em patrocinar passa a ser justificado por objetivos promocionais estrategicamente definidos e não mais por meras relações pessoais dos diretores e executivos das empresas patrocinadoras (Masterman, 2007).

De acordo com Masterman (2007), é também na década de oitenta que diversas empresas iniciam a fabricação de produtos directamente ligados à imagem dos seus patrocinados (*endorsements*), inclusive utilizando-se dos nomes das referidas celebridades, tais como calçados e peças de vestuário desportivo, perfumes e cosméticos.

Outro facto a se destacar, é que nesta mesma década emerge uma nova modalidade de patrocínio, a qual passa a ser conhecida como *naming rights*, cuja operação consiste ao ato de fazer constar o nome de uma empresa patrocinadora (ou da sua marca) num estádio ou pavilhão de propriedade ou de responsabilidade (pela gestão) de uma entidade desportiva ou organismo cultural (patrocinado), a fim de que as imagens de ambos estejam associadas mediante uma contrapartida contratualmente definida, seja ela financeira ou material. Nesse sentido, a primeira operação de *naming rights* conhecida ocorreu nos Estados Unidos, em 1987, na oportunidade em que o Great Western Bank realizou a aquisição do direito de aposição do seu nome junto ao Los Angeles Forum (Blackshaw, 2012). Segundo Blackshaw (2012), a partir daí esta prática comercial e promocional passou a difundir-se ao longo dos anos seguintes pelo continente americano e europeu, de modo a assumir importante papel económico-financeiro junto ao cenário do desporto e cultural dos seus países.

Mais a frente, nos anos noventa, é possível perceber que a moldura do patrocínio, tal qual é conhecida, passa a evoluir, uma vez que os patrocinadores percebem a necessidade

de associar o patrocínio aos demais elementos do *marketing mix* - o produto, preço, distribuição e comunicação (Ferrand et al., 2007).

Nesse sentido, em relação ao produto, Ferrand et al. (2007) ensina que o patrocínio pode ser utilizado como ferramenta na medida em que esta operação é desenvolvida com o objetivo não apenas de exibição do nome ou da marca do patrocinador, mas também para demonstração da qualidade dos seus produtos.

Ainda, o patrocínio pode ser utilizado com vistas à política de preços do patrocinador, através do posicionamento de determinado produto perante um público-alvo (*product positioning*). A título de exemplo, um fabricante de relógios, por meio do patrocínio de modalidades desportivas de prestígio, tais como ténis ou golfe, cuja prática e hábitos, no geral, estão associados às classes sociais mais abastadas, pode buscar legitimação aos preços elevados de seus produtos de modo a posicioná-los no segmento de luxo (Ferrand et al., 2007, pp. 30–31).

Uma operação de patrocínio também pode ser utilizada como estratégia de distribuição, através da criação, junto a um determinado evento, de áreas destinadas à demonstração e promoção de produtos, com o intuito de possibilitar a criação de laços emocionais entre os vendedores e o evento patrocinado (Ferrand et al., 2007).

Por fim, como elemento estratégico de comunicação, o patrocínio, a fim de monetizar as emoções experimentadas junto ao evento e fazer a associação destas ao nome ou à marca do patrocinador, serve de ferramenta em busca de um conhecimento mais profundo acerca dos potenciais clientes do patrocinador e seus processos direcionados à intenção de compra (Ferrand et al., 2007).

Diante de objetivos cada vez mais ambiciosos por parte dos patrocinadores, a década de noventa também passa a testemunhar o surgimento de um novo elemento essencial ao sucesso do patrocínio: a alavancagem (*leverage*). Esta, por sua vez, consiste no facto de que os patrocinadores, além da contrapartida financeira ou material contratualmente pactuada, devam realizar investimentos adicionais para fins de alavancar os efeitos naturais do

patrocínio, tornando-se, assim, mais ativos nesta relação junto ao patrocinado (Masterman, 2007).

Aliado a isto, nesta década evidencia-se também um crescimento no interesse dos patrocinadores em realizar a análise do verdadeiro impacto das operações de patrocínio realizadas e o respetivo retorno obtido como o investimento – *return on investment* (ROI), seja internamente, por meio de seus setores responsáveis, seja de forma externa, através da contratação de empresas com expertise no assunto (Ferrand et al., 2007; Masterman, 2007).

Da mesma forma, com o surgimento e proliferação do fenómeno do marketing de emboscada (*ambush marketing*), a década de noventa fica marcada por uma crescente preocupação dos patrocinadores ao desenvolvimento de estratégias e técnicas de defesa contra este fenómeno (Ferrand et al., 2007), conforme veremos mais detalhadamente com o avançar deste trabalho.

Em linhas gerais, então, a década de noventa passa a ostentar patrocinadores como mais sofisticados em comparação àqueles dos anos oitenta, notadamente em relação ao seu papel e desempenho de funções em cada período, uma vez que vislumbra-se uma evolução de um período de encantamento (enquanto ferramenta útil de comunicação), para outro de racionalização do patrocínio (Ferrand et al., 2007; Skinner & Rukavina, 2003).

Com a chegada dos anos dois mil, o patrocínio enquanto ferramenta de promoção da marca começa a dar espaço àquele que visa cada vez mais a ativação do nome e marca do patrocinador e o marketing relacional. A tendência, então, é que as marcas patrocinadoras se tornem menos passivas e mais ativas na relação firmada (Ferrand et al., 2007).

Nesse sentido, para Ferrand et al. (2007), a ativação da marca é uma estratégia de marketing que objetiva a criação de uma experiência do público-alvo junto à marca patrocinadora. Ou seja, esta estratégia, diferentemente do que pretende o marketing tradicional, busca proporcionar aos potenciais consumidores da marca experiências que permitam aos mesmos sentirem, pensarem, agirem e, ainda, relacionarem-se com a marca em questão. Como exemplo de ativação da marca, Skinner & Rukavina (2003) citam uma notória ação da Coca-Cola que envolveu, dentre todo o contexto de ações relacionadas a

este novo conceito, a substituição do slogan “Sempre Coca-Cola” para “Enjoy!” e “Viva o lado Coca-Cola da vida!”. Trata-se, portanto, de uma mudança de pensamento e direcionamento da marca e, com isso, de diversas ações menores nesse sentido.

Já em relação ao marketing relacional, Ferrand et al. (2007) e Gross (2015) ensinam que as empresas, no geral, passaram a perceber que o facto de serem patrocinadoras de um mesmo evento não as tornam, necessariamente, concorrentes entre si. Ao contrário, isto deve servir de justificativa para que as mesmas passem a pensar e agir como parceiros em programas promocionais a fim de que possam atingir seus objetivos de forma mais eficiente. Ao encontro disto, as novas ferramentas tecnológicas servem de importantes suportes à associação das imagens dos patrocinadores e patrocinado e interação directa dos mesmos com os consumidores, na medida em que o desenvolvimento da internet, da comunicação e da criação de aplicações por telemóvel, bem como das transmissões televisivas digitais e de alta definição abrem um leque de opções a serem exploradas pelos patrocinadores (Masterman, 2007; Skinner & Rukavina, 2003).

Atualmente vive-se a era tecnológica do patrocínio (Skinner & Rukavina, 2003), onde, além dos patrocinadores, os patrocinados também criam a consciência de que devem planear investimentos em ações próprias para ativação da sua marca e imagem, em seu benefício e de seus patrocinadores. A esta altura, o patrocinado não mais vê o patrocínio apenas como uma fonte de receita ou de recursos materiais, mas também como uma valiosa oportunidade de valorizar e/ou construir a sua própria imagem ou marca perante os seus consumidores e/ou adeptos, no caso do patrocinado ser clube ou equipa desportiva (Sá & Sá, 2008), sempre a considerar importantes fatores, quais sejam: a) a compatibilidade entre o valor da sua marca (*brand equity*) e o do pretense patrocinador; b) a concordância da associação entre as duas marcas pelos investidores ou acionistas; c) a coerência entre os planos estratégicos de marketing do patrocinador e patrocinado; d) a compatibilidade entre os objetivos almejados por ambos (Ferrand et al., 2007).

Com efeito, ainda que de forma exemplificativa, tais referências históricas ajudam-nos na compreensão de como se deu a evolução do fenómeno do patrocínio, de modo a permitir-nos, então, uma melhor análise do seu constructo enquanto conceito.

## **1.2 O conceito de patrocínio – um constructo em mutação**

Com vimos, o patrocínio, pelo menos em sua forma mais primitiva, está há muito tempo inserido nas relações que permeiam a vida em sociedade. Contudo, o seu conceito também esteve a sofrer constante evolução ao longo do tempo, na medida em que a real intenção do ato de financiar uma atividade alheia mudou.

Patrocínio (*sponsorizzazione*, em italiano) é um termo de origem latina, cuja etimologia vem do instituto “sponsio”, o qual era utilizado pelos romanos como forma de garantia à uma obrigação de um terceiro (fiança). Assim, quem apresentava-se como “spondeo” tornava-se fiador daquela obrigação (Mormando, 1998).

Posteriormente, a partir de Caio Mecenaz, aquilo que viria a ser patrocínio passou a assumir a forma de pequenas doações em favor de terceiro e da sociedade, cuja motivação restringia-se à boa vontade ou à demonstração de altruísmo do carácter do patrocinador/doador. Ou seja, de acordo com Emanuela Giaccobe (1991), originalmente o que impulsiona o patrocinador a financiar a atividade de outrem é, única e exclusivamente, o seu “ânimo mecenazístico”. Tal atitude, portanto, identificaria-se como um contrato de doação, uma vez que tem como causa o espírito de liberalidade (unilateral).

Ao avançarmos no tempo, passaríamos a um segundo estágio da construção do conceito de patrocínio, onde seria possível conceituá-lo como sendo patrocínio impróprio ou impuro, na medida em que há uma alteração significativa no interesse do patrocinador/doador, o qual, ao financiar um terceiro, passa a almejar a publicização da gratidão do beneficiado perante à sociedade. Ao objetivar o reconhecimento social, a doação que era pura passa a ser caracterizada como uma doação modal, condicionada ao reconhecimento social (Díez-Picazo, 1994; Inzitari, 1985, 2000; Manzini, 1986; Venosa, 2005).

Num terceiro momento, a prática identifica o desaparecimento do espírito de liberalidade do patrocinador (*sponsor*) que, agora não mais satisfeito com a mera publicização da gratidão do beneficiado, bem como já consciente do valor económico da própria notoriedade, aumenta cada vez mais o rol de obrigações a serem cumpridas pelo patrocinado (Giacobbe, 1991).

A fim de que não haja qualquer confusão quanto ao conceito moderno de patrocínio, Enrique Pérez del Campo pontua objetivamente a diferença entre este e o mecenato:

*Consequentemente, o mecenato é a proteção fornecida por uma pessoa, natural ou jurídica, a um escritor ou artista. Proteção que, em muitos casos, é absoluta - se protege o artista e sua obra -, e em outros, é um recurso para utilizar os resultados em prol de prestígio e poder, o que demonstra a presença de uma vontade humana claramente interessada.*

*No chamado “Informe Tummers” apresentado à Comissão dos Assuntos Económicos e Desenvolvimento do Conselho da Europa, em Janeiro de 1987, se definiu mecenas, no sentido mais restrito, como “aquele que fornece meios financeiros para um artista ou organização cultural, sem buscar benefícios pessoais”.*

[...]

*No referido “Informe Tummers” se define “patrocinador - ou sponsor na língua inglesa - como a pessoa física ou jurídica que financia uma determinada produção cultural e obtém com ela uma vantagem previamente negociada, geralmente sob a forma de publicidade”.*

*Patrocínio, então, sofre uma extensão de seu valor semântico original, e começa a ser considerado como algo além do que apenas uma proteção: é um pacto ou contrato no qual as contraprestações são o apoio financeiro por um lado, em troca de publicidade por outro.*

*A definição da Real Academia Espanhola confirma esta orientação e, assim descreve a ação de patrocinar como “custear, para fins de publicidade, as despesas de um*

*programa de rádio ou televisão, de um evento esportivo ou de uma competição” (Del Campo, 2002, pp. 115–116).*

Assim, agora impulsionado pelo interesse publicitário e promocional, o patrocínio assume a sua forma conceitual atual, qual seja, de um pacto ou contrato bilateral e oneroso, onde uma das partes apoia financeiramente (ou com serviços/recursos materiais) a outra, em troca de publicidade (Bianca, 1990; Dias Pereira, 1998; Vargas, 2014; Villanueva, 2005).

De maneira a complementar esta ideia, a teoria do marketing e da comunicação diz que:

*Patrocínio é uma estratégia comunicacional, integrada no conjunto de estratégias utilizadas por uma organização na prossecução dos seus objetivos comerciais e/ou corporativos, explorando os direitos de associar uma organização, marca ou produto a outra organização, evento ou celebridade, envolvendo uma transação comercial entre as partes (Ferrand et al., 2007, p. 47).*

Nesse mesmo sentido, de acordo com Cornwell (1997, p. 243):

*O patrocínio envolve duas atividades principais: (1) uma troca entre um patrocinador e um patrocinado, através da qual o patrocinador realiza um pagamento ao patrocinado e em troca obtém o direito de se associar com o evento ou a atividade do patrocinado e (2) a comercialização (marketing) desta associação pelo patrocinador.*

Em que pese a bilateralidade contratual inerente a este fenómeno onde, de um lado, o patrocinador surge com o apoio financeiro e, de outro, o patrocinado promove a imagem ou marca do primeiro, é importante destacar que nesta espécie de contrato, enquanto estratégia de marketing, o núcleo da relação é efetivamente a associação de imagens (Masterman, 2007), notadamente a associação que envolve uma organização, através de sua marca ou produto, e outra organização, evento ou celebridade (Ferrand et al., 2007). Dessa forma, para Ferrand et al. (2007, p. 48), este é o elemento fundamental desta “transação jurídico-comercial que pode consistir em aspetos monetários, prestação de serviços, produtos, exposição de uma marca ou logótipo no evento, promoções, etc”.

Ademais, é em busca da efetiva associação de imagens que o patrocinador passa a adquirir, contratualmente, o direito de se apresentar na qualidade de patrocinador de determinado evento, atleta ou entidade desportiva/cultural em todas as formas utilizadas, seja por anúncios ou textos promocionais, seja em embalagens de produtos ou ações de merchandising (Blackshaw, 2012).

Nesse sentido, Masterman (2007, p. 2) destaca ainda uma perspectiva relacional e dinâmica do patrocínio que merece atenção:

*A maioria dos patrocínios consiste num conjunto de atividades comunicacionais, um uso misto de publicidade, relações públicas, promoção de vendas e marketing direto, e não nada de místico no que constitui patrocínio. No entanto, o que distingue o patrocínio de outras formas de comunicação é que essa combinação pode resultar numa relação única, a relação de patrocínio entre os titulares dos direitos e os patrocinadores. Se essa relação é baseada numa afinidade ou compatibilidade forte e suscetível de exploração, então o patrocínio pode oferecer um conjunto personalizado de ações comunicacionais que podem ser uma vantagem competitiva para patrocinadores e titulares dos direitos.*

Ou seja, para o autor, além da almejada associação de imagens, o patrocínio ainda é capaz de proporcionar um potencial multiplicador à relação, onde os ganhos ultrapassam o conjunto dos contributos de cada uma das partes envolvidas. A confirmar-se mais esta pontual característica, fica evidente o quão valioso pode ser determinada operação de patrocínio, de modo a merecer ainda mais atenção pelas partes no que se refere a sua proteção frente a possíveis oportunistas (marketing de emboscada), conforme será tratado mais a frente neste trabalho.

Dessa forma, uma vez compreendido o conceito de patrocínio, passemos então a uma abordagem acerca das diferentes formas que esse fenómeno pode assumir, a depender das características e objetivos de cada operação.

### **1.3 Modalidades de patrocínio – noções gerais**

Quando estamos a falar de diferentes modalidades de patrocínio, não se trata da existência de diferenças estruturais entre elas, mas sim das características próprias de cada atividade à qual o patrocínio está vinculado. A depender da atividade a que o patrocinador busca associação (ou da atividade que caracteriza o patrocinado), o patrocínio apresenta configuração específica, haja vista que isto é diretamente influenciado pelos objetivos almejados, pelo público-alvo visado, bem como pela escolha dos veículos promocionais e diferentes meios de associação de imagem que serão utilizados em cada operação.

Dessa forma, para fins de facilitar a compreensão sobre o tema, este trabalho optou por agrupar o patrocínio cultural, social e científico e tratá-los separadamente do patrocínio do desporto. Uma porque estes três primeiros, em linhas gerais, aproximam-se muito no que se refere às suas características e finalidades, ao contrário do último. Duas porque é no patrocínio do desporto, e essencialmente nele, que se identifica a prática do marketing de emboscada em megaeventos de desporto, o qual é objeto de análise deste estudo.

Ainda que o presente trabalho tenha optado por este formato de apresentação, reconhece-se que essa categorização do patrocínio, por espécie, é totalmente discutível, seja pela inexistência de fronteiras bem definidas entre as espécies sugeridas, ou pelo fato de que os patrocínios na modernidade podem contemplar a associação e mistura de diferentes áreas em uma mesma operação.

#### **1.3.1 Patrocínio cultural, social e científico**

A promoção da cultura, da ciência e das causas sociais há muito tempo são identificadas como importantes atividades objeto de patrocínios, os quais derivaram do mecenato originário. Por vezes, nessas áreas, ainda é possível identificar um objetivo mais filantrópico e não lucrativo (característicos do mecenato) nas respectivas operações de patrocínio, cuja finalidade é uma espécie de retribuição do patrocinador à comunidade que tanto lhe apoiou (Madill & O'Reilly, 2010).

Pelo fato de o patrocínio do desporto ser o mais difundido e procurado entre todos os outros, inclusive aquele que movimenta as maiores cifras em variados países, o patrocínio na área cultural, da ciência ou de causas sociais aparece como alternativa promocional às organizações (Madill & O'Reilly, 2010).

No que se refere ao patrocínio cultural ou das artes, o mesmo tem por objeto a promoção de manifestações culturais ou artísticas como música, dança, pintura, escultura e etc, atualmente sem distinção entre o que antigamente era tratado como alta cultura –como ópera, música clássica e teatro, por exemplo - e baixa cultura - música popular e outros eventos destinados à grande massa (Rectanus, 2002). Nessa área, o patrocínio tem se caracterizado como uma operação onde o patrocinador é quem desempenha o papel mais ativo, pois geralmente é ele quem intervém diretamente na escolha dos cenários do evento, é quem decide a respeito das ofertas de bilhetes, recepções destinadas aos clientes, bem como ações de ativação do patrocínio e a própria publicidade (Rectanus, 2002).

Para Rectanus (2002), a associação de imagens entre as partes fica em evidência, de modo que, ao associar-se a artistas de prestígio, o patrocinador reforça e reconstrói a sua imagem ou marca. Da mesma forma, o patrocinado tem sobre sua imagem uma valorização, na medida em que ganha visibilidade do público e da crítica, inclusive com chances de maior cotação no próprio mercado de obras de arte.

Ainda sobre o patrocínio cultural na atualidade, é valioso fazer menção ao patrocínio de grandes eventos de entretenimento, popularmente conhecidos como festivais de músicas, dança ou alguma outra atividade direcionada ao grande público. Segundo Vargas (2016), a imensa maioria desses eventos são financiados através de operações de patrocínio, sejam eles por patrocinadores exclusivos ou principais, os quais se valem do *naming* dos próprios eventos como ferramenta de promoção e de proteção natural ao marketing de emboscada. Em muitos casos, os patrocinadores também assumem a responsabilidade pela produção cultural e pelo fornecimento da tecnologia, de modo que a associação da imagem seja ainda mais reforçada (Rectanus, 2002).

Com objetivos eminentemente comerciais, os quais são prioridades em relação aos objetivos de valorização institucional ou social, o patrocínio a grandes eventos de entretenimento apresenta-se como uma variante ao patrocínio cultural.

De forma bastante próxima ao patrocínio cultural, porém com características e funções que lhes são próprias, o patrocínio social (de obras, projetos ou causas sociais) também tem como principal objetivo a associação de imagens, mas não somente isto, uma vez que o patrocinador também almeja ganhos advindos de uma imagem de responsabilidade social e respeitabilidade, a qual tem o papel de atenuar a imagem de uma empresa que busca apenas o lucro às custas da comunidade em que está inserida (Madill & O'Reilly, 2010). Nesse quesito, estudos apontam que as empresas envolvidas em causas sociais ou ambientais são as que melhor trabalham o *goodwill*, ou seja, usufruem de atitudes favoráveis do público em relação à marca (Cliffe & Motion, 2005).

Diante desta informação, há quem se utilize do patrocínio social como ferramenta de uma estratégia de marketing que envolva mais de uma espécie de patrocínio. De forma complementar a outro patrocínio que tenha objetivos comerciais como prioridade, o patrocinador pode apostar também num patrocínio social, uma vez que, por melhorar ou acrescentar os valores de responsabilidade social à imagem da empresa, este pode servir de alavancagem (*leverage*) ao patrocínio principal (Uhrich et al., 2013).

Por fim, temos o patrocínio científico que traz em seu cerne o objetivo de promoção da ciência, de instituições, projetos e publicações científicas, através de traços muito semelhantes àqueles identificados no patrocínio social, seja pelos seus objetivos ou pelos meios de execução utilizados. Vale referir que, de acordo com Vargas (2016), as fronteiras entre o patrocínio social e científico não são bem delineadas, na medida em que, por exemplo, um patrocínio destinado à educação, direcionado à uma universidade ou entidade de investigação científica, pode ser visto tanto pelo viés social como pelo científico.

Nessa espécie, contudo, tal qual ocorre com o patrocínio cultural das artes, no geral, o patrocinador almeja uma imagem de valorização de sua empresa ou marca, com ares de sofisticação, uma vez que esta espécie tem a potencial capacidade de aproximar o

patrocinador de consumidores pertencentes a uma classe economicamente mais favorecida, mais simpáticos às questões ligadas ao meio académico, ao desenvolvimento científico e à tecnologia (Vargas, 2016).

### **1.3.2 Patrocínio do desporto**

No âmbito do desporto, o patrocínio apresenta natureza multifacetada, de modo que, a depender do potencial promocional e da modalidade em questão, a estrutura e as ações envolvidas em cada operação podem variar.

De acordo com Vargas (2016), dentre as modalidades conhecidas, o patrocínio de clubes, equipas ou entidades desportivas é, no geral, aquela que se apresenta de forma mais clássica, pois a que mais se aproxima das primeiras molduras operacionais de patrocínio. Ademais, outras modalidades existentes são o patrocínio de atletas, o qual apresenta as características mais distintas entre todos, e o patrocínio de eventos de desporto.

Em que pese reconheça-se a relevância de todas estas modalidades do patrocínio do desporto, vale consignar que, por estar intimamente ligado ao objeto central deste trabalho – identificação dos mecanismos de proteção ao patrocínio do desporto em megaeventos, o patrocínio de eventos de desporto, de forma proposital, é a modalidade que terá uma abordagem mais destacada em relação às demais. Dito isto, passemos à análise das noções gerais de cada uma das modalidades acima referidas.

O patrocínio de clubes, equipas ou entidades desportivas talvez seja, dentre os demais, o que apresenta a versão estrutural mais clara e objetiva, qual seja, “o patrocinado divulga, o patrocinador paga” (Vargas, 2016, p. 40). Nesse sentido, geralmente esta modalidade reproduz também o conceito clássico de patrocínio, onde há um conjunto de ações de promoção da imagem do patrocinador (publicidade nas camisolas, nos estádios, etc.) em troca de uma contraprestação em dinheiro, recursos materiais ou serviços.

Em relação a esta modalidade de patrocínio do desporto, cabe aqui uma breve menção a uma variante já referida neste trabalho, qual seja, a estratégia de aquisição do

*naming rights* de estádios, pavilhões e até mesmo competições. Embora estruturalmente simples, esta operação tem considerado poder de alcance (Blackshaw, 2012).

Já o patrocínio individual de atletas (ou de qualquer pessoa que tenha notoriedade no meio desportivo) pode apresentar formatação bem diferente desta. É claro que esta modalidade também comporta o formato tradicional, quando a operação se limita a um determinado atleta divulgar a imagem ou marca do patrocinador em troca de dinheiro, recursos materiais ou serviços. Entretanto, é esta modalidade que tem sido a responsável por apresentar outra configuração bem diferente daquela utilizada pelas outras modalidades. Estamos a falar, então, da formatação de patrocínio que tem o licenciamento do uso da imagem, do nome, da voz, da alcunha e da marca do atleta patrocinado como objeto central do acordo (Vargas, 2016). Dessa forma, em troca de dinheiro, recursos materiais ou serviços, o patrocinador adquire o direito de promover e divulgar sua marca em associação à figura do atleta ou personalidade desportiva em questão. Vale ressaltar que é o patrocinador quem desempenha o papel mais ativo nesta relação, de maneira que ao patrocinado, geralmente, cabe apenas colaborar para a produção dos anúncios e campanhas publicitárias promovidos pelo primeiro (Vargas, 2016).

Na literatura, é comum ver esta modalidade de patrocínio nomeada por *endorsement*, onde o *endorser* corresponde à figura do patrocinador e o *endorsee* à figura da celebridade desportiva (Blackshaw, 2012; Gardiner et al., 2012). Nesse sentido, os mais relevantes e eficazes *endorsements* são aqueles protagonizados por atores, estrelas da música e do desporto reconhecidos à nível mundial (Masterman, 2007).

Para Masterman (2007, pp. 104–106), o *endorsement* não é propriamente uma modalidade de patrocínio, mas sim um instrumento comunicacional do patrocínio, o qual possibilita que, ao mesmo tempo, patrocinador e patrocinado atuem na relação como *endorser* e *endorsee*, por exemplo: renomada marca de calçados desportivos opta por patrocinar e divulgar o trabalho de um célebre *designer* de calçados que, por sua vez, passa a recomendar a marca que o patrocinou, em simultâneo.

Nesse sentido, é importante ressaltar que o *endorsement* não é necessariamente do desporto, mas, por estar muito difundido no âmbito do desporto, aparece como importante ferramenta de apoio ao patrocínio do desporto.

Por último, outra relevante modalidade de patrocínio do desporto é o patrocínio de eventos de desporto. E, como referido anteriormente, está é que mais interessa a este trabalho, na medida em que o objeto central deste estudo é a identificação, na literatura existente, de quais seriam os mecanismos de proteção ao patrocínio do desporto em megaeventos.

Como vimos, o núcleo do patrocínio de clubes, equipas ou entidades desportivas é a associação da imagem ou marca do patrocinador junto à imagem do patrocinado. Um pouco diferente disto, no patrocínio de eventos de desporto, o objeto central é a associação da imagem do patrocinador à um evento específico, muito embora se reconheça que, geralmente, o patrocinador do evento em questão também é patrocinador da entidade promotora do respectivo evento (por exemplo, o Comité Olímpico Internacional – COI, em relação aos Jogos Olímpicos e a *Fédération Internationale de Football Association* – FIFA, no que se refere ao Campeonato do Mundo de Futebol). Com isso, ao optar por se tornar patrocinador de um evento, uma empresa busca usufruir das ações promocionais desenvolvidas especialmente para o mesmo (que pode ser desde uma maratona ou uma única partida desportiva, até um torneio maior ou um mega evento como os Jogos Olímpicos, por exemplo), as quais apresentam-se cada vez mais inovadoras, notadamente com o avanço da tecnologia e dos medias sociais.

Como vimos anteriormente, a partir dos anos dois mil o fenómeno do patrocínio passa a ser impactado com o surgimento de novas noções, elementos e ferramentas de comunicação, com especial destaque à estratégia de ativação de marca, que permitem ao patrocinador desempenhar um papel mais ativo no transcurso da operação, a fim de explorar ao máximo todas as oportunidades de envolvimento com público do evento, seus potenciais consumidores. Nesse contexto, o evento de desporto apresenta-se com um terreno fértil, recheado de oportunidades para interação, entretenimento e criação de experiências junto

ao público, a começar pelo facto de que o evento, em si, já é um vetor de entusiasmo de energia para quem dele participa. Não bastasse isso, os eventos também comportam atividades de hospitalidade junto aos *stakeholders* e seus respectivos colaboradores, que corroboram para o estreitamento ou fortalecimento dos laços entre todos os parceiros comerciais envolvidos (Vargas, 2016).

Em contrapartida, tamanha é a importância dos patrocínios para a existência dos eventos de desporto que muitos deles são capazes de influenciar, de forma direta, alterações na própria organização do evento, no vestuário adotado e, inclusive, nas regras do jogo que é objeto do evento (Sá & Sá, 2008).

O crescimento da indústria do desporto – e, conseqüentemente, o crescimento do desporto enquanto entretenimento – acarreta numa constante sofisticação dos eventos de desporto, o que, por sua vez, gera a necessidade de cada vez mais fontes de financiamento para a realização de eventos de desporto. Dessa forma, maior e mais complexa fica a rede de patrocínios envolvidos em um evento, de maneira que a realização de eventos com patrocínios únicos e exclusivos está cada vez menos usual, para não se dizer viável. O uso de patrocínios exclusivos, então, dá lugar à utilização de uma outra estrutura organizada horizontal e verticalmente através de patrocínios principais, secundários e oficiais em relação a determinado segmento (alimentação, bebidas, artigos de vestuário ou equipamentos desportivos, automóveis, telemóveis, televisores, etc.), de uma forma em que, geralmente, não haja concorrência direta entre os patrocinadores (Vargas, 2016). Se, por um lado, um maior número de patrocinadores pode reduzir potencial atenção do público-alvo em relação à determinada marca patrocinadora, por outro este grupo de patrocinadores pode, em conjunto, traçar estratégias comunicacionais sincronizadas que beneficiem a todos. É o que referimos anteriormente como marketing relacional (Ferrand et al., 2007; Gross, 2015).

Os Jogos Olímpicos (tanto os de verão quanto os de inverno) e o Campeonato do Mundo de Futebol da FIFA, cujas projeções têm escala mundial, são, talvez, os melhores exemplos de eventos de desporto (neste caso megaeventos) onde resta facilmente evidenciada, uma vez que notória, a existência de uma estrutura enorme e complexa de

patrocínio. E não por acaso, haja vista que esses eventos envolvem operações de patrocínio global, com expectativas de alcance em diversos países (Amis & Cornwell, 2005). Além dos patrocinadores do evento em si, ressalta-se também a existência dos patrocinadores das entidades, equipas e atletas participantes, bem como a necessidade de gestão de todos os patrocínios a fim de que os mesmos possam “conviver” da maneira mais harmoniosa possível.

Dessa forma, é valioso consignar que toda essa complexidade, claro, torna-se um atrativo (e porque não dizer um elemento facilitador) para possíveis ações de marketing de emboscada (Vargas, 2016).

### **1.3.3 Patrocínio de transmissão – uma menção**

Outra espécie de patrocínio que mostra relevância económica é o patrocínio de transmissão (radiodifusão e ciberpatrocínio), o qual consiste na operação de associação de um patrocinador a determinados programas de rádio, televisão e, atualmente, a conteúdos promovidos através das plataformas digitais junto à internet (Vargas, 2016).

Este patrocínio possui características muito parecidas com a publicidade clássica, seja pela sua natureza ou pelas imposições legais a que está submetido (Masterman, 2007; Meenaghan & Shipley, 1999; Vargas, 2016). Nesse sentido, tem-se que o espaço de divulgação da marca do patrocinador junto aos programas patrocinados é adquirido, necessariamente, em troca de dinheiro e deve limitar-se ao início, intervalos ou fim do programa, de modo que integridade do mesmo não seja afetada (Vargas, 2016).

Ademais, no continente europeu existem imposições legais que determinam a impossibilidade do patrocínio influenciar no conteúdo ou na estruturação dos programas patrocinados; que resguardam a total independência editorial das operadoras; bem como que proíbem qualquer referência promocional aos produtos do patrocinador (Vargas, 2016).

Mesmo diante dessas restrições legais, há quem entenda que, em comparação com outras ferramentas promocionais, como a publicidade estática em estádios, por exemplo, o patrocínio de transmissão pode ser mais eficaz na medida em que o espectador do evento,

ao voltar sua atenção ao jogo/evento e à sua transmissão, não percebe tão bem a publicidade estática como as constantes referências ao patrocinador que ocorrem no início, intervalos ou encerramento do programa (Lardinoit & Derbaix, 2001).

Já o patrocínio que tem por objeto as transmissões de conteúdos pela internet surge com o avanço da tecnologia e da consequente sofisticação dos próprios meios (plataformas e/ou medias sociais) e produtos que a internet oferece. Por isso, apresenta-se como uma realidade em constante evolução, sobre a qual perceberemos ainda muitas mudanças (Vargas, 2016). Nesse contexto, no âmbito da cultura identificam-se exemplos bem sucedidos de ciberpatrocínio, notadamente quando falamos dos *meta-museus*, os quais “associam arte e tecnologia, fortemente dependentes da transferência de tecnologia realizada pelos seus patrocinadores” (Vargas, 2016, p. 48). As suas atividades são eminentemente virtuais (exposições, palestras, simpósios, etc.), inclusive valendo-se de cursos de formação por e-learning (Rectanus, 2002).

Não apenas os *meta-museus* utilizam-se desta tecnologia, mas também muitos museus tradicionais já estão a desenvolver (ou já desenvolveram), mediante auxílio financeiro advindo de patrocínios, espaços de exposição e visitação virtuais, pagos ou gratuitos, os quais servem de opção ao público que deseja aceder, à distância, ao acervo museológico disponível digitalmente (Rectanus, 2002; Vargas, 2016), ferramenta esta muito útil, inclusive, no tempo de pandemia pelo COVID-19 em que vivemos.

Ressalta-se que, em relação ao exemplo dos museus, mas não limitado aos mesmos, a utilização da internet com a criação de espaços virtuais abre um leque de oportunidades para ações promocionais de patrocinadores, em associação à imagem do patrocinado, seja por mera divulgação da imagem ou *website* do patrocinador junto ao sítio eletrônico do patrocinado, seja pela criação de ações que gerem interatividade relacionada à relação de patrocínio (Rectanus, 2002).

#### **1.4 A transferência de imagem e o goodwill no patrocínio**

A transferência ou associação de imagem entre patrocinado e patrocinador é um dos mecanismos psicológicos utilizados pelo patrocínio em prol de seu objetivo comunicacional (Ferrand et al., 2007; Pracejus, 2004).

O seu processamento inicia a partir do momento em que as partes acordam o patrocínio, de modo que o patrocinador passa a ostentar publicamente tal condição. Ou seja, ao figurar destacadamente no material promocional de determinado clube, equipa, entidade, atleta ou evento, o nome ou imagem do patrocinador, com esta designação, direciona imediatamente uma associação básica ao público através de uma mensagem no seguinte sentido: “se a empresa patrocina, logo financia o patrocinado” (Vargas, 2016). O exemplo é simples, mas o processo e resultado da transferência de imagem são mais complexos do que parecem, pois podem resultar tanto de maneira positiva como negativa (Meenaghan & Shipley, 1999).

No patrocínio a transferência de imagem do patrocinado para o patrocinador se perfectibiliza quando o indivíduo, em sua memória, relaciona a marca do patrocinador aos atributos, benefícios e/ou atitudes do patrocinado (Gwinner, 2005). No *endorsement*, por exemplo, esse processo fica muito claro quando, partindo do princípio que o consumidor enxerga um “significado especial” nos atributos do *endorsee* (geralmente valores com os quais se identifica e/ou admira), ele relaciona e transfere tal “significado” aos produtos do *endorser* e, por sua vez, o vê transferido para si próprio quando faz a aquisição de tal produto (Gwinner, 2005; Vargas, 2016).

Para que haja, então, a transferência de imagem, é necessário que se façam presentes, no mínimo, dois elementos, quais sejam, o *goodwill* e o envolvimento do público ou dos fãs (Meenaghan, 2001a; Vargas, 2016).

Este primeiro, o *goodwill*, apresenta-se como um elemento chave para o sucesso do processo de transferência de imagem na operação de patrocínio, a qual, no geral, naturalmente já detém em seu favor atitude positiva dos consumidores, pois muito arraigada na ideia beneficiária à sociedade (Meenaghan, 2001a).

Nesse sentido, por se apresentar em diferentes níveis a depender da espécie de patrocínio em causa, o *goodwill* tende a ser mais elevado nos patrocínios culturais, sociais e científicos e mais fraco no patrocínio do desporto e de cultura de massa, justamente porque nesses últimos a operação é mais vista como comercial/exploratória do que beneficente. Em tese, aos olhos do público, quanto maior a exploração comercial envolvida na operação do patrocínio, menor o *goodwill* dos consumidores (Meenaghan, 2001b).

Já o segundo elemento, qual seja, o envolvimento do público em relação ao patrocinado, influencia diretamente no nível de *goodwill* da operação, na medida em que quanto mais envolvidos são os consumidores/fãs, mais conhecimento possuem sobre o patrocinador, sobre os investimentos realizados no patrocínio em questão e sobre os benefícios por ele gerados, tornando-os, assim, naturalmente mais favoráveis em relação à imagem do patrocinador (Meenaghan, 2001b).

Vale ressaltar que no patrocínio do desporto de clubes, equipas, entidades ou eventos, o envolvimento do público é diretamente impactado pela identificação que os espectadores têm em relação à equipa que participa do jogo (quando o adepto sente a vitória ou a derrota como sua), uma vez que, por estes conhecerem mais da modalidade desportiva em questão e das equipas participantes, as ligações com o evento tendem a ser mais fortes, de modo a contribuir, então, para uma associação de imagem positiva (Ferrand & Pages, 1999; Gwinner, 2005; Madrigal, 2001, 2004).

Além desses dois elementos essenciais, a presença de um terceiro elemento pode ser de grande valia para auxiliar na efetividade da transferência de imagem no patrocínio do desporto: a afinidade ou congruência. Este elemento estabelece-se quando, aos olhos do consumidor de determinado evento, existe uma ligação lógica e objetiva entre patrocinador e patrocinado. Quanto maior a congruência, mais fácil é a percepção do espectador do evento sobre a ligação entre as partes (Kourovskaya & Meenaghan, 2013; Meenaghan, 2001b).

Entretanto, quando estamos a falar de patrocínio social, a relevância deste elemento já é bem relativizada pela doutrina, haja vista que nesta espécie de patrocínio a ligação ou afinidade entre patrocinador e patrocinado torna-se dispensável na medida em que o

importante é a identificação dos consumidores com a missão e valores do patrocinado. Ou seja, no geral, os consumidores apoiam o patrocínio não pela identificação com os produtos do patrocinador, mas sim por entender que a operação traz benefícios ao patrocinado (Vargas, 2016). Neste caso, então, o desafio é compreender o que leva os consumidores a identificarem-se com o patrocinado (Cornwell & Coote, 2005).

É importante referir também que, além dos já citados, outros elementos influenciam relevantemente em relação à almejada efetividade da transferência de imagem, tais como a atitude da audiência em relação à comercialização de eventos (Gwinner, 2005); o conhecimento do produto do patrocinador (Lacey et al., 2010); a dificuldade de identificação do patrocinador (Gwinner, 2005); e se a marca patrocinadora tem destaque no mercado ou não (Pham & Johar, 2001).

Tem-se que o processo e movimento de transferência de imagem é uma via de mão dupla (bilateral), ou seja, tanto o patrocinador quanto o patrocinado terão transferidas, em seu favor, determinadas características da imagem um do outro (Gwinner, 2005).

Portanto, é imperioso que, no momento da escolha do patrocinador, o patrocinado tenha em mente que as características da imagem do patrocinador podem afetar, de forma positiva ou negativa, a sua própria imagem (Gwinner, 2005) e que isto vai definir a possibilidade ou não da também valorização da sua marca (Ferrand et al., 2007).

### **1.5 Objetivos do patrocínio**

Segundo Vargas (2016), atualmente o patrocínio se baseia em duas estratégias comunicacionais que, apesar de diferentes, se complementam. São elas: a comunicação comercial e a comunicação institucional.

Como o próprio nome refere, a primeira trata da comunicação com fins comerciais e a segunda com finalidade de valorização empresarial, cada qual com seu conjunto próprio de objetivos (primários). Todos esses objetivos agrupados, por sua vez, destinam-se a dois objetivos finais do patrocínio que são “o fomento dos negócios e a valorização institucional” (Vargas, 2016, p. 57).

Nesse contexto, no que se refere à estratégia de comunicação comercial, temos como seus objetivos primários: a obtenção de credibilidade do produto e da marca do patrocinador; a percepção da marca (*brand awareness*); o estímulo da cadeia de distribuição e aumento nas vendas; a apresentação de produtos aos consumidores (*showcasing*); o posicionamento do produto; e o desenvolvimento e reforço das relações *business-to-business* (Ferrand et al., 2007; Skinner & Rukavina, 2003).

Através da utilização de patrocínio técnico, por exemplo, onde o patrocinador figura como fornecedor oficial de determinado produto, é possível a realização de ações que proporcionem ao consumidor, através de experiências criadas, testar e confirmar os níveis da qualidade e de tecnologia do produto, com o objetivo de gerar um aumento na credibilidade em relação aos produtos e à expertise (*know-how*) do patrocinador (Vargas, 2016).

Talvez o objetivo mais tradicional, que por muito tempo foi o núcleo do patrocínio, é a percepção da marca (*brand awareness*). Ele consiste na ideia de que os consumidores consigam memorizar e reconhecer, sem avaliações qualitativas, o nome e a marca do patrocinador após as ações de simples divulgação dos mesmos. Como referido, a percepção da marca figurava como objetivo principal das operações de patrocínio. Entretanto, para a maioria dos patrocínios modernos este objetivo tem se tornado secundário, na medida em que a construção e ativação da marca ganharam maior importância nas ações (Vargas, 2016).

Nos patrocínios de eventos, o desenvolvimento e reforço das relações *business-to-business* tem figurado como um dos principais objetivos. Ele consiste em fomentar as relações junto aos parceiros comerciais e *stakeholders* a fim de que isso oportunize, no futuro, a geração de novos negócios. Na prática, este objetivo justifica as operações de hospitalidade e até mesmo a promoção de eventos menores dentro do evento patrocinado (Meenaghan et al., 2013).

Já em relação à estratégia de comunicação institucional, apresentam-se como objetivos primários: o marketing social; a promoção da política institucional da empresa

patrocinadora; o reforço da coesão interna; e a motivação e recrutamento de pessoal (Ferrand et al., 2007).

Como referido, o ponto alto da estratégia de comunicação comercial se dá com o fomento dos negócios que, a depender do objetivo de cada patrocínio específico, pode resultar no aumento geral do número de negócios, no aumento de negócios relacionados a determinados produtos e serviços em especial, ou até mesmo em uma almejada estabilização e manutenção dos negócios da empresa (Vargas, 2016).

O mesmo ocorre com a meta final de valorização institucional, a qual pode resultar na maximização dos valores e princípios norteadores do patrocinador, bem como na valorização e promoção do seu modelo de gestão. Ademais, vale ressaltar também que a meta de valorização institucional pode estar direcionada tanto ao âmbito interno da empresa – com o intuito de melhora da produtividade e ambiente de trabalho dos colaboradores – quanto ao âmbito externo – com a valorização da empresa aos olhos dos parceiros comerciais e da comunidade em que está inserida (Meenaghan et al., 2013).

Não obstante exista essa separação clássica entre os fins comerciais e institucionais do patrocínio, dada pela doutrina, é plenamente possível que, sob outras perspectivas, as estratégias comunicacionais de um patrocínio optem por agrupar todos os objetivos primários mencionados de acordo com os destinatários da comunicação, de modo que sejam classificados em objetivos diretos, de curto prazo em relação ao comportamento do consumidor e vendas, e indiretos, os de longo prazo (Kourovskaya & Meenaghan, 2013; Masterman, 2007; Meenaghan et al., 2013).

Ainda, vale referir que, apesar de menos comum, existe um terceiro objetivo final proposto por alguns patrocinadores, qual seja, a gratidão social. Ou seja, assim como ocorre em alguns patrocínios culturais, sociais e científicos, o patrocinador, apropriando-se dos traços comuns do mecenato, pode em algum momento almejar também uma retribuição à comunidade que apoiou suas atividades (Vargas, 2016).

O facto é que os patrocínios devem ser pensados e planeados um a um, com a definição, caso a caso, dos objetivos que se almejam alcançar. E o importante é que este

planeamento se opere desde suas fases mais preliminares, a fim de que os custos e ganhos com a operação também sejam devidamente mensurados (Kourovskaya & Meenaghan, 2013). Não bastasse isso, considerando que muitos dos patrocínios modernos são apostas a longo prazo, também torna-se importante que os objetivos traçados para a operação sejam regularmente avaliados e, se necessário, devidamente readequados (Meenaghan et al., 2013).

Nesse contexto, vale ressaltar também a relevância de deveres e obrigações claros e bem definidos entre as partes a fim de que a relação de patrocínio possa efetivamente atingir os objetivos almejados.

### **1.6 Principais deveres e obrigações das partes**

Aliado aos objetivos descritos acima, o sucesso da relação de patrocínio também fica intimamente atrelado ao dever de colaboração e lealdade das partes, dos quais originam-se os principais deveres e obrigações. Dessa forma, o presente tópico abordará, mesmo que de forma exemplificativa, alguns desses deveres e obrigações que são observados com maior habitualidade nas relações de patrocínio (Ustárroz, 2012).

Para tanto, utilizaremos a didática de Costa (2000), doutrinador português que separa os deveres e obrigações em três classes, quais sejam: a) principais; b) acessórios ou secundários; e c) laterais.

Segundo o autor português, os deveres principais são a “alma da relação obrigacional, em ordem ao conseguimento do seu fim. Daí que sejam eles que definem o tipo do contrato” (Costa, 2000, p. 93). Já os secundários seriam aqueles que dão suporte à prestação, de modo a preparar o seu cumprimento, ao passo que os laterais são aqueles que derivam da boa-fé, os quais não guardam relação direta com os deveres principais, mas sim com os interesses globais envolvidos na relação (Costa, 2000).

Em relação aos deveres principais, tem-se que, como vimos anteriormente, toca ao patrocinado a responsabilidade de empenhar os seus melhores esforços para promover a adequada divulgação e publicização da marca do patrocinador. Tal responsabilidade,

conforme ensina Verde (1988), reveste-se tanto de comportamentos negativos quanto positivos, na medida em que, de um lado, consente a vinculação da sua imagem à imagem do patrocinador e, de outro, desempenha as ações necessárias para a promoção do nome/marca do patrocinador.

Porém, por tratar-se de uma obrigação de meio (e não de resultado), não compete ao patrocinado a responsabilização pelo êxito ou fracasso, vitória ou derrota, em sua “atividade-fim”, tampouco pelo retorno publicitário alcançado, desde que tenha efetivamente empenhado os seus melhores esforços para a obtenção de bons resultados. Da mesma forma, toca ao patrocinador apenas a entrega da prestação prometida, seja ela pecuniária ou de bens e serviços, conforme estipulado entre as partes. Entretanto, outros deveres além desse, como a efetiva divulgação do nome, imagem ou marca do patrocinado, por exemplo, podem ser caracterizados como dever de meio.

Ainda, segundo Ustárroz (2012, p. 96), há outros deveres que, ao lado desses, podem maximizar a utilidade obrigacional:

*É o caso do dever de aparecer em eventos festivos ou beneficentes, usualmente acordado em contratos que envolvem pessoas públicas, as quais despertam amplo interesse da mídia. Essa luminosidade, alcançada mercê de seu talento, irá atingir também os seus patrocinadores, maiores interessados na proximidade com a vedete.*

Já no que tange à instrumentalização do patrocínio, revelam-se de suma importância aqueles deveres que, anteriormente, foram classificados, apenas para fins didáticos, como acessórios ou secundários, haja vista que os mesmos existem para possibilitar que os deveres principais sejam efetivamente alcançados.

Dentre esses deveres é possível destacarmos, por exemplo, o dever de prestação de contas; de transmissão de dados e informações precisas para a elaboração e confecção do material publicitário; do prévio e tempestivo pedido dos materiais necessários; da informação acerca dos custos que serão suportados pelo patrocinador para que seja viável o perfeito adimplemento do contrato; de dar ciência dos fatos que possam influenciar no cumprimento das obrigações, etc.

Considerando que o patrocínio demanda uma grande carga de ajuda mútua entre as partes, torna-se natural que o cumprimento dos deveres principais esteja condicionado, ou diretamente relacionado, ao adimplemento dos deveres secundários que tocam à outra parte.

Nesse sentido, é possível citar “o exemplo de uma festa, cujo número de pessoas é incerto, ou uma competição desportiva que possua regras específicas quanto à exploração de marcas” (Ustárroz, 2012, p. 96). Nesses dois exemplos, é perfeitamente natural que recaia sobre a parte interessada a responsabilidade de transmitir as informações adequadas ao seu parceiro, a fim de que ele possa providenciar uma melhor prestação de sua obrigação.

Por fim, mas não menos importantes, temos os deveres classificados por Costa (2000) como laterais, os quais, conforme referido, derivam da boa-fé objetiva.

Esses, por sua vez, não se relacionam diretamente com os deveres principais e secundários, mas impactam diretamente na utilidade da operação. Ou seja, não basta que haja o adimplemento dos deveres principais e secundários sem que haja o cumprimento dos deveres laterais, de modo que nada adiantará a observância do objeto da operação se uma das partes, por alguma razão alheia ao planeamento, causar graves prejuízos à outra parte. É o caso, portanto, do dever de fidelidade, na medida que a imagem de uma parte perante o público reverte em proveito ou em prejuízo de outro; e do dever de sigilo, no que se refere às informações confidenciais recebidas por ocasião da aproximação negocial das partes.

Além dos deveres acima analisados, de forma exemplificativa, outros tantos podem surgir de acordo com as necessidades das partes e com as especificidades de cada relação (a serem observados de forma casuística), desde que em consonância com os elementos individualizadores do patrocínio.

Com efeito, em relação ao presente trabalho, merece nota uma pontual preocupação das partes em assumirem, conjuntamente, deveres e obrigações em prol da proteção da marca do patrocinador, por meio das boas práticas de negócios e do movimento para a utilização de ações e da legislação anti-marketing de emboscada, conforme passaremos a abordar.

## **2 Patrocínio de megaeventos de desporto e o marketing de emboscada**

### **2.1 *Uma aproximação***

O patrocínio está a evoluir como parte de uma tendência geral de "marketing indireto", pois, em contraste com o marketing tradicional, o patrocínio permite que as empresas aproximem as suas marcas de seus clientes envolvendo-se no seu dia a dia.

Nesse sentido, o desporto oferece um potencial especial nessa tendência devido à paixão e à demanda por visualização em tempo real que o cercam (Cornwell & Kwak, 2015).

Consequência disso, o patrocínio no desporto se desenvolveu nas últimas três décadas para se tornar a maior ferramenta de comunicação de marketing, caracterizando-se, para muitos, como um motivador para a construção de relacionamentos através de um aspeto onipresente da experiência do consumidor, principalmente quando firmado em caráter de exclusividade perante um grande evento (Cornwell & Kwak, 2015; Pitt et al., 2010).

Como grande negócio que se tornou, uma vez que megaeventos de desporto internacionais (tais como os Jogos Olímpicos de Verão e Inverno e Campeonato do Mundo de Futebol da FIFA) possuem taxas de patrocínios na casa das centenas de milhões de dólares, vem constantemente à tona os questionamentos sobre como proteger o alto e complexo investimento feito pelos patrocinadores contra eventuais emboscadores.

Nesse momento, é imperioso consignar que o presente trabalho optou por uma revisão da literatura acerca das estratégias de proteção ao marketing de emboscada apenas no que diz respeito aos Jogos Olímpicos, sem, contudo, desprezar a importância de uma igual análise referente a outros eventos, sejam eles de desporto ou não.

### **2.2 *Marketing de emboscada***

Em sua maioria, a literatura existente sobre o marketing de emboscada tem sido descritiva e possui como foco de pesquisa cinco áreas centrais, quais sejam: (a) descrição da prática e construção de uma definição de marketing de emboscada; (b) abordagens acerca das preocupações em torno da percepção do consumidor; (c) análises de precedente judicial

e descrição de legalidades; (d) exame das questões éticas; e (e) estratégias para combater e prevenir o marketing de emboscada (Burton & Chadwick, 2009; Ellis, Scassa, et al., 2011; Piątkowska et al., 2015). Assim, convém que seja feita uma sucinta análise de cada uma dessas áreas, a seguir.

Inicialmente, é possível ressaltar os estudos relacionados aos marketing de emboscada são aqueles direcionados ao desenvolvimento de uma definição e conceitos inerentes ao fenómeno objeto de estudo (McKelvey & Grady, 2008; Meenaghan, 1998; Payne, 1998; Sandler & Shani, 1989).

Nesse sentido, passou-se a entender o marketing de emboscada como uma tentativa de falsa associação, por uma empresa, a um evento o qual ela não patrocina, com o intuito de obtenção de benefícios semelhantes aos que são dados aos patrocinadores oficiais (Burton & Chadwick, 2009; Ellis et al., 2016; Pitt et al., 2010).

Entretanto, é possível verificar uma crescente tendência para a incerteza e confusão dessa definição e da respectiva prática, uma vez que, enquanto muitos autores condenam o marketing de emboscada, outros passam a defender que o mesmo não passa de uma manifestação de estratégias de marketing dentro de um ambiente altamente competitivo (Ellis, Scassa, et al., 2011). Além disso, Ellis et al. (2011) explicam que a investigação nesta área também está a delinear oportunidades pontuais, estratégias e táticas, de modo a fornecer exemplos de campanhas reais capazes de permitir uma imagem mais clara daquilo que podemos qualificar como marketing de emboscada.

Para todos os efeitos, o presente trabalho adotará a definição dada por Sandler e Shani (1989, p. 11), os quais definem o marketing de embocada como “um esforço de planeamento (campanha) por uma organização para associar-se indiretamente com um evento a fim de ganhar pelo menos algum do reconhecimento e dos benefícios que são associados com ser um patrocinador oficial”.

Em relação à segunda área de investigação, a qual se dedica ao exame de questões em torno da perceção do consumidor, a evidência se mostra contraditória, pois, à medida que alguns estudos têm encontrado evidências de que os consumidores percebem o marketing

emboscada como uma prática inaceitável, outros descobriram que, em sua maior parte, os consumidores são indiferentes à prática (Ellis, Scassa, et al., 2011).

Contudo, algo que a maioria dos estudos têm em comum é que os consumidores atualmente não têm pleno conhecimento sobre a prática do marketing de emboscada, de modo que geralmente são confundidos por categorias de patrocínio (Lyberger & McCarthy, 2001, citado em D. Ellis et al., 2011, p. 298). E isto se mostra de vital importância, à medida que houve estudo a demonstrar que resultados conflitantes sobre a percepção do consumidor são formados com base no nível de compreensão e confusão experimentado pelos consumidores, ou seja, aqueles consumidores que tinham conhecimento dos benefícios do patrocínio, bem como os potenciais impactos negativos do marketing de emboscada, estavam muito mais preocupados com a prática do que aqueles que desconheciam (Meenaghan, 1998, citado em D. Ellis et al., 2011, p. 298).

Sob o aspecto legal, vale ressaltar que a maioria da literatura nesta área oferece uma descrição da prática a partir das perspectivas legais, ao invés de resultados empíricos ou teóricos. Muitos artigos se dedicam a examinar os recursos ou meios legais já existentes para proteger os interesses dos patrocinadores, tais como as diretrizes e instrumentos do direito contratual, registro de marca e proteção de direitos autorais (Burton & Chadwick, 2009; Ellis, Scassa, et al., 2011). Porém, é também possível observarmos estudos que têm como objetivo central um olhar ao passado, a fim de avaliar o sucesso das primeiras medidas legislativas que abordam o marketing emboscada, e, da mesma forma, um olhar ao futuro, através de uma análise aprofundada da legislação atual, a examinar o nível de proteção oferecido, a necessidade da legislação e do impacto potencial de tais medidas (Grady, 2016; Grady et al., 2010; Pitt et al., 2010).

Já o quarto tema objeto de estudo da literatura sobre o marketing de emboscada tem a ver com uma discussão acerca das questões éticas relacionadas à prática. Se comparada aos outros temas referidos, a literatura sobre a ética do marketing de emboscada é limitada, ainda que frequentemente seja mencionada como uma questão importante (Ellis, Scassa, et al., 2011). Em razão disso, há estudo que passou a examinar o marketing de emboscada a

partir de quatro perspetivas da teoria da ética (utilitarismo, ética baseada em direitos, análise das partes interessadas, e ética virtude), o qual afirma que, em cada caso, existem argumentos que podem ser feitos a favor ou contra a classificação do marketing de emboscada como antiético, uma vez que tal classificação dependeria tanto das perspetivas a partir das quais o argumento é feito, bem como da estratégia de emboscada que está a ser examinada (O'Sullivan & Murphy, 1998, citado em D. Ellis et al., 2011, p. 299).

Segundo Ellis et al. (2011) a posição deste estudo está alinhada com a postura que é geralmente adotada entre os académicos que se dedicam a estudar sobre a ética do marketing de emboscada, a ressaltar que, regularmente, a classificação do marketing de emboscada como ética ou antiética é um debate em curso com o argumento de ambos os lados (emboscado ou emboscador).

Por fim, os mecanismos de prevenção do marketing de emboscada é a quinta grande área de estudo sobre o tema e a mais pertinente para os propósitos deste trabalho. A questão do marketing de emboscada pode ser abordada por vários meios de negócios, sendo que algumas estratégias são apontadas ou sugeridas como formas de prevenir, combater ou condenar o marketing de emboscada e aqueles que o praticam, seja no âmbito jurídico ou de gestão (Burton & Chadwick, 2009; Ellis, Scassa, et al., 2011; Grady et al., 2010; Séguin & O'Reilly, 2008).

Com a evolução de estudos sobre o assunto, bem como diante do aprendizado com os casos reais, um quadro maior de estratégias começa a ser ventilado pela literatura, muito baseado na abordagem de que as partes interessadas, as quais mais se beneficiam da proteção da marca e do patrocinador, podem e devem assumir a responsabilidade individual e coletiva para garantir esta proteção por meio das boas práticas de negócios. Aliado a isto, o movimento para o uso da legislação de anti-marketing de emboscada se apresenta como a forma final de proteção da marca (Ellis, Scassa, et al., 2011).

### **2.3 Legislação e marketing de emboscada**

A legislação acerca do registo de marca tem sido confiada aos proprietários para a proteção da boa vontade associada com as marcas específicas, seja através dos nomes, slogan, projetos, ou uma combinação destes. Ou seja, os proprietários de marcas registadas estão protegidos contra o uso de suas marcas por outros, bem como contra o uso de marcas confusas (Ellis, Scassa, et al., 2011).

Em países da *Common Law* como o Canadá, Estados Unidos, Reino Unido, Austrália e Nova Zelândia, por exemplo, leis de passagem ou normas de concorrência desleal também oferecem mecanismos de proteção à empresa que tem contra si alguma tentativa de apropriação indevida da sua marca e até mesmo de condutas que vão além ao uso indevido da marca, tais como a forma como os serviços são entregues ou apresentados (McKelvey & Grady, 2008; Morcom et al., 2005; Scassa, 2010).

Entretanto, as leis que protegem marcas registadas geralmente não são úteis em casos de marketing de emboscada, uma vez que normalmente o emboscador evita o uso das marcas do patrocinador ou dos organizadores do evento, optando pela associação com o evento através de referências mais oblíquas ou justaposições, as quais não estão tipificadas na lei (Burton & Chadwick, 2009; Ellis, Scassa, et al., 2011).

Conforme ensina Ellis et al. (2011), a empresa que busca, de forma indevida, associar-se a um determinado evento do qual não é patrocinadora oficial, não o faz na tentativa de sugerir que seus produtos ou serviços são os de seu concorrente, o patrocinador oficial, mas sim almejam promover-se como a fonte de seus próprios produtos e serviços, de modo a se beneficiar do grande público que é atraído pelo evento em questão.

Com isso, desde os Jogos Olímpicos de Sydney, em 2000, uma estratégia que se disseminou junto ao movimento olímpico foi a de criar legislação específica para cada evento realizado, com o intuito de prevenir e punir o marketing de emboscada (Grady, 2016; Grady et al., 2010). Nesse sentido, o Comitê Olímpico Internacional passou a exigir, como parte do processo de licitação, que o país e cidade-sede obrigatoriamente se comprometessem com a promulgação de legislação que proteja os interesses comerciais do movimento olímpico,

quais sejam, a proteção de suas marcas e da relação com seus patrocinadores. Vale ressaltar que esta estratégia não é unanimemente aceita pela comunidade científica e enfrenta fortes críticas, haja vista que a legislação nesse sentido afrontaria diretamente as liberdades comerciais e individuais, de maneira a alienar as empresas e cidadãos da cidade-sede mediante regulamentações estritas (Grady et al., 2010).

A título de exemplos práticos, vale aqui citar resumidamente como isso ocorreu nos Jogos Olímpicos realizados em Pequim, Vancouver e Londres, considerando que as ações de proteção ao marketing de emboscada em mega eventos, notadamente os Jogos Olímpicos e Paralímpicos do Rio de Janeiro, é o objeto central de análise do presente trabalho.

Em relação ao Jogos Olímpicos de Pequim, a legislação promulgada tinha a função de proteger seis categorias diversas do uso comercial da marca olímpica, as quais incluíam produção, vendas, publicidade e serviços (Grady et al., 2010). Segundo Grady et al. (2010), qualquer uso ou tentativa de uso dos símbolos olímpicos com fins comerciais (ou comerciais em potencial) deve ser previamente autorizado pelos efetivos detentores do direitos de uso da marcas: o COI ou o Comitê Olímpico local. Inclusive, esta legislação trazia em seu texto um dispositivo específico sobre o marketing de emboscada, de maneira que fez alusão expressa à proibição do uso dos logotipos olímpicos, para fins comerciais e não comerciais, que sugerissem uma relação de patrocínio externa (Mendel & Yijin, 2003; Vassallo et al., 2005).

No que se refere aos Jogos Olímpicos de Inverno de Vancouver, o governo do Canadá, não satisfeito com a Lei de Marcas Registradas vigente no país, a qual já previa proteção à marca olímpica, decidiu por promulgar legislação própria para o evento que viria a sediar, de forma a adequar-se às exigências impostas pelo COI (Grady et al., 2010). Uma vez promulgada, a referida lei fica marcada por fornecer um nível sem precedentes de proteção às marcas olímpicas (Scassa, 2008), uma vez que teve como objetivo principal a tipificação, como condutas ilegais, de um rol de atividades e palavras que, se utilizadas, estariam associadas à prática do marketing de emboscada (Séguin et al., 2008).

Posteriormente, semelhante ao que ocorreu no Canadá, o governo britânico, mesmo diante da vigência de leis que davam proteção às marcas olímpicas na Inglaterra, decidiu por promulgar a lei dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de Londres (Grady et al., 2010). Segundo Grady et al. (2010), esta lei serviu sobretudo para acrescentar à legislação já vigente sobre proteção das marcas olímpicas dois grupos de denominações proibidas que, se utilizadas de forma combinada, configuraria violação à respectiva lei. Nesse sentido o primeiro grupo era composto das denominações “jogos”, “dois mil e doze”, “2012” e “vinte e doze”; enquanto o segundo grupo era composto de “ouro”, “prata”, “bronze”, “medalhas”, “patrocinador”, “verão” e “Londres”. Para o autor, um dos pontos mais curiosos é que a lei não permitiu qualquer espécie de presunção de infração, de modo a permitir um equilíbrio ou flexibilidade em relação às empresas locais que desejassem demonstrar apoio aos jogos sem, contudo, buscar promover a imagem falsa de patrocinador oficial. Ainda, a lei não previa sanções penais para marketing de emboscada baseado e promoção, mas o fez em relação à publicidade realizada dentro da zona protegida ou em relação à vendas ilegais de rua (Grady et al., 2010).

Contudo, mesmo com os exemplos práticos citados acima, ainda há pouca investigação a abordar o sucesso desta estratégia na luta contra o marketing de emboscada (Burton & Chadwick, 2009). O que se sabe é que, enquanto a promulgação e aplicação de novas legislações implica consequências no âmbito contencioso, os departamentos jurídicos e de marketing dos comitês organizadores imprimem esforços na busca por medidas legais e ações integradas para educação comunitária de consumo e de proteção de marca (Grady, 2016).

### ***2.3.1 A legislação anti-marketing de emboscada para o Rio 2016 (Brasil)***

Assim como ocorreu nas edições anteriores, na preparação para os Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016, o governo brasileiro respondeu ao seu compromisso firmado perante o Comitê Olímpico Internacional de proteger a exclusividade dos patrocinadores oficiais através de medidas legislativas diretas.

A Lei n. 13.284, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre as medidas relativas aos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016 prevê “proteção especial temporárias e regime especial de registo de marcas” referente às marcas olímpicas e paralímpicas, bem como proteção contra certas associações empresariais enganosas entre uma empresa e os Jogos Olímpicos, Paralímpicos ou certos comitês associados a esses Jogos, com tipificação penal para “utilização indevida de símbolos oficiais”, “marketing de emboscada por associação” e “marketing de emboscada por intrusão” (Lei n. 13.284, 2016).

Num contexto olímpico, o marketing de emboscada por associação ocorre quando um anunciante tenta criar uma ligação direta ou indireta ao evento, ou seja, entre o evento e sua marca, em que pese este tipo de emboscada não exija que o consumidor seja induzido em erro quanto ao status do patrocinador (Johnson, 2011, citado em Grady, 2016). Nesse contexto, relembre-se o notório caso de uma ação promocional intentada pelo Burger King, conhecida rede de *fast food*, na altura em que se realizavam os Jogos Olímpicos de Londres, em 2012. Na ocasião, o McDonald’s, patrocinador oficial dos Jogos Olímpicos, notificou o COI sob a alegação de que o seu concorrente e não-patrocinador (Burger King) havia praticado marketing de emboscada por associação ao referido evento de desporto. A ação promocional alvo de contestação pelo McDonald’s se deu no Brasil e foi promovida através do atleta brasileiro de Artes Marciais Mistas (MMA), Anderson Silva, o qual, à época, era patrocinado pelo Burger King. Dessa forma, o ex-atleta se utilizou do seu perfil na rede social *Twitter* para fazer o anúncio da promoção, o qual divulgava a imagem de uma mão a erguer a porção de batatas-fritas do Burger King (em referência à tocha olímpica) na mesma oportunidade em que informava a promoção “Batata em Dobro” lançada pela marca, pela qual os restaurantes da rede ofereceriam uma porção extra de batatas para os clientes que comprassem um de seus combos nos dias seguintes à conquista de medalhas pelo Brasil em Londres 2012 (Capelo, 2012). Esse, portanto, é um clássico exemplo do que vem a ser o marketing de emboscada por associação.

Já o marketing de emboscada por intrusão configura-se quando evidenciados os esforços de atrair publicidade adicional para a marca do emboscador além do que ações

promocionais comuns atrairiam (Grady, 2016). Relembre-se, a este propósito, o que sucedeu nos Jogos Olímpicos de Atlanta, em 1996, quando o atleta Linford Christie, competidor dos 100 metros rasos do atletismo, compareceu em entrevista coletiva utilizando lentes de contacto azuis em seus olhos, as quais destacavam o logótipo da Puma (não-patrocinador). Na época, a patrocinadora oficial do evento era a concorrente Reebok (Joseph, 2012). Outro exemplo bastante didático, é o que ocorreu nos Jogos Olímpicos de Londres, em 2012. Na ocasião, diversos atletas, notadamente os atletas da natação, foram presenteados com auscultadores da marca Beats e passaram a utilizá-los nos momentos que antecederiam as suas provas. A utilização desses auscultadores foi considerada uma manobra de marketing de emboscada por intrusão, uma vez que a patrocinadora oficial do evento era a Panasonic (Reuters, 2012).

Entretanto, segundo Grady (2016), esta espécie de marketing de emboscada é menos provável de ocorrer, muito em razão do forte policiamento que resguarda as adjacências do evento, a inibir, por exemplo, a distribuição de brindes promocionais próximo das instalações olímpicas.

## **2.4 O enquadramento do marketing de emboscada como uma questão legal**

### **2.4.1 Possíveis problemas**

Ao levarmos em consideração que o Brasil e diversos outros países-sede dos Jogos Olímpicos adotam a democracia como regime político, é comum esperar que a proposta de um novo projeto de lei contemple objetivos mais amplos de política pública. Como é o caso da legislação brasileira referente às marcas registradas (Lei n. 9.279, 1996), a qual indiretamente está relacionada à proteção contra o marketing de emboscada para os Jogos Olímpicos, em território brasileiro, os objetivos subjacentes de política pública incluem, além das devidas garantias ao investimento dos detentores de direitos de propriedade intelectual (Ascensão, 2011; Morcom et al., 2005), a proteção aos consumidores no sentido de que os mesmos não sejam enganados com a aquisição de produtos ou serviços de uma fonte comercial que não seja a que associam à marca (Gervais & Judge, 2005).

Entretanto, a priori, esse mesmo interesse público não é observado nas legislações promulgadas especialmente para os Jogos Olímpicos, uma vez que os objetivos previstos para a promulgação das suas disposições guardam relação apenas com a proteção dos interesses dos organizadores e patrocinadores, sem qualquer atenção à questão da proteção dos consumidores. Isto porque não interessa ao COI, Comitês Organizadores e patrocinadores se o consumidor é vítima de confusão em relação à marca e fonte comercial de determinado produto ou serviço, mas sim se o mesmo pode vir a fazer alguma associação equivocada entre esta marca e os Jogos Olímpicos. Este é o primeiro potencial problema identificado em relação ao marketing de emboscada enquanto mera questão legal, qual seja, a ausência de um real interesse público na legislação promulgada (Ellis, Scassa, et al., 2011).

Uma segunda preocupação fundamental em abordar o marketing de emboscada na legislação reside na dificuldade de identificar com exatidão a conduta censurável. De acordo com Meenaghan (1994), Payne (1998) e Sandler e Shani (1989), o facto do termo marketing de emboscada ser frequentemente utilizado para qualificar um leque muito amplo de condutas coloca a sua tentativa de tipificação legal em uma espécie de “zona cinzenta”, de maneira a causar muita confusão entre todos os operadores de marketing que atuam no meio desportivo (Ellis, Gauthier, et al., 2011; Grady et al., 2010; McKelvey & Grady, 2008). Apesar de ainda não existir uma definição uníssona aceita pela literatura, um ponto comum a todas parece ser a ideia de uma tentativa, direta ou indireta, legítima ou ilegítima de associação de uma empresa com um evento da qual não é patrocinadora. Nesse sentido, organizações como o COI têm obtido êxito em “forçar” os países de acolhimento dos Jogos Olímpicos a aprovar legislações com termos amplos e genéricos com o único objetivo de proteger a propriedade do marketing de emboscada em face da alegação de qualquer tipo de associação (Ellis, Scassa, et al., 2011).

Com efeito, tem-se que, em uma democracia constitucional, existem mecanismos que permitem com o exame do teor da legislação afim de que se verifique possível afronta indevida a direitos ou liberdades protegidos constitucionalmente.

#### **2.4.2 Possíveis consequências**

Quando o marketing de emboscada se torna uma questão legal, objeto de legislação especialmente dedicada ao problema, ele adentra a um quadro legal e constitucional que, a depender da forma como a questão é tratada, pode vir a ser objeto de análise e intervenção por entidades responsáveis pela guarda da Constituição do país-sede (Ellis, Scassa, et al., 2011).

As atuais exigências do COI em relação a aprovação de legislação anti-marketing de emboscada pelos países anfitriões incluem proteção contra o marketing de emboscada por associação e marketing de emboscada por intrusão. O marketing de emboscada por associação é considerado por muitos o tipo clássico de marketing de emboscada (Meenaghan, 1998; Sandler & Shani, 1989) e normalmente é abordado na legislação como afronta ao direito de associação, o qual protege o *goodwill* no evento. Este direito de associação, por sua vez, é exercido pelos organizadores do evento e permite que os mesmos exerçam o controle de como (e por quem) as associações comerciais relacionadas ao evento serão feitas (Ellis, Scassa, et al., 2011). Já o marketing de emboscada por intrusão se refere à conduta de uma empresa que insere, de forma ilegítima, sua marca dentro de uma área física delimitada e próxima aos locais do evento (Bartlett, 2007).

Dessa forma, o quadro jurídico-constitucional de cada país em que a legislação anti-marketing de emboscada foi promulgada é que delimitará o âmbito e os limites dos direitos por ela protegidos, podendo (a proteção) apresentar-se de forma diferente entre uma jurisdição e outra. Não bastasse isso, vale referir que a presença de direitos e liberdades constitucionais, individuais ou coletivas, numa jurisdição pode limitar ainda mais a aplicação da legislação anti-marketing de emboscada, bem como pode ensejar futuros questionamentos acerca da legalidade ou constitucionalidade pretendida proteção (Ellis, Scassa, et al., 2011; Séguin et al., 2008).

Outra consequência passível de menção é aquela relacionada ao contexto interpretativo legal. Ou seja, ao considerar que a tradução do marketing de emboscada é uma questão legal, devemos ter em mente que as disposições legislativas inevitavelmente

estabelecem os limites de condutas legítimas e ilegítimas (Ellis, Scassa, et al., 2011). Nesse contexto, enquanto no cenário em que não há a criação de um direito de associação como um bem jurídico tutelado, pode haver espaços para debates acerca da ética de determinadas condutas rotuladas como marketing de emboscada, noutro cenário onde existe legislação que prevê o direito de associação, eventuais campanhas de emboscada podem ser avaliadas apenas sob a ótica se infringirem ou não a lei. Isso, por si só, pode fazer com que os emboscadores passem a avaliar, através de aconselhamento jurídico, formas conduzir campanhas publicitárias que explorem eventuais limitações ou lacunas da lei (Ellis, Scassa, et al., 2011).

Por fim, vale referir um exemplo mais geral que pode ser sentido pelo COI como resultado do enquadramento do marketing de emboscada como uma questão predominantemente legal: a complicação do processo de licitação para escolha da cidade-sede (Ellis, Scassa, et al., 2011).

Sabe-se que os grandes eventos de desporto são, por natureza, fenómenos internacionais e, nessa condição, estão sujeitos às variadas expectativas, estruturas e regras que tornam cada lugar único, notadamente no que diz respeito aos ordenamentos jurídicos. Com isso, é possível que, de encontro aos preceitos legais de liberdade individuais e coletivas de determinados países, a exigência de aprovação de legislação que proteja os símbolos olímpicos e combata o marketing de emboscada possa acarretar na restrição da diversidade de candidatos a países anfitriões. Via de consequência, países que têm liberdades civis mais restritas e que demonstrem uma vontade de implementar medidas mais draconianas contra o marketing de emboscada, incluindo penalidades criminais, podem se tornar locais mais propícios para a realização dos eventos, de modo que, se de fato os requisitos legais do COI se tornassem muito rigorosos, potencialmente um número menor países seria capaz de atender seus pré-requisitos e uma reação negativa internacional pode seguir daí (Ellis, Scassa, et al., 2011).

Não é objetivo deste trabalho o exaurimento da temática sobre possíveis problemas e consequências decorrentes do enquadramento do marketing de emboscada como mera

questão legal. Entretanto, tem-se que os exemplos abordados, ainda que de forma bastante breve, ajudam a contextualizar a necessidade de maiores debates e estudos sobre as exigências impostas pelo COI e outras entidades desportivas nesse sentido.

## **2.5 Estratégias de gestão contra o marketing de emboscada**

Para além de soluções meramente legislativas, a literatura demonstra que a questão da proteção contra o marketing de emboscada pode ser sim abordada também no âmbito da gestão (Burton & Chadwick, 2009; Crow & Hoek, 2003; Farrelly et al., 2005; McKelvey & Grady, 2008; Séguin & O'Reilly, 2008; Townley et al., 1998), de maneira que diversas estratégias são descritas ou sugeridas como formas de prevenir, combater ou punir o marketing de emboscada.

Inicialmente, é sugerido a criação de um único programa controlado de patrocínio como ponto vital ao combate do marketing de emboscada, uma vez que este mecanismo ajuda na negativa de eventual desordem e emboscada de patrocinadores principais, não apenas em relação aos próprios emboscadores, mas também em relação aos demais patrocinadores que porventura investiram menos (Séguin & O'Reilly, 2008; Townley et al., 1998).

Além disso, o estabelecimento de um programa de relações públicas e /ou através dos medias, diretamente a tratar do assunto marketing de emboscada, é reconhecido como útil sob dois pontos de vista. Primeiro, porque permite que os promotores/organizadores e os patrocinadores de um evento eduquem os consumidores acerca do patrocínio com o objetivo de assegurar que os mesmos reconheçam as possíveis ações de mercado de emboscada caso ocorram (Crow & Hoek, 2003; McKelvey & Grady, 2008; Séguin & O'Reilly, 2008; Townley et al., 1998). Depois, porque este programa serviria de um meio pelo qual os detentores dos direitos de propriedade intelectual possam expor exemplos públicos do marketing de emboscada a fim de que emboscador compense os benefícios obtidos com má publicidade (McKelvey & Grady, 2008; Meenaghan, 1996). Nesse sentido, é possível citar o exemplo do Comitê Olímpico Organizador dos Jogos de Vancouver 2010 que utilizou dessa

estratégia alguns meses antes dos Jogos Olímpicos de Inverno de Torino, em 2006, quando a empresa Esso, patrocinador da equipa de Hóquei do Canadá, utilizou-se de uma promoção temática cujo título era "Cheers for Canada in Torino, Italy" com o intuito de criar uma conexão emocional com os adeptos em associação àqueles Jogos Olímpicos (Séguin & O'Reilly, 2008). Vale ressaltar que naquela altura Vancouver já havia sido eleita como cidade-sede dos Jogos Olímpicos de Inverno subsequentes e que, na condição de organizador, o Comitê Olímpico Organizador dos Jogos de Vancouver 2010 já figurava como entidade responsável pela proteção da marca olímpica no Canadá. Assim, ao tomar conhecimento da promoção realizada pelo Esso, denunciou a respectiva ação e organizou uma conferência de imprensa para esclarecimentos junto de um atleta olímpico bem conhecido, estratégia que foi exitosa em fazer cessar a promoção do Esso (Séguin & O'Reilly, 2008).

Talvez como uma das mais citadas pela doutrina, outra estratégia que pode ser utilizada para minimizar o impacto do marketing da emboscada é a ativação da marca (*leverage*) e a ativação do patrocínio pelos patrocinadores oficiais. Como vimos em secção anterior, a ativação da marca é uma estratégia de marketing que, diferentemente do que ocorre com o marketing tradicional que foca nas características e benefícios do produto, objetiva uma experiência adicional dos consumidores junto à marca do patrocinador, de modo que eles possam agir, pensar, sentir e se relacionar com esta marca (Ferrand et al., 2007). Por consequência, a ativação faz com que a marca e o patrocinador se tornem mais ativos na operação de patrocínio.

Diversos estudos observam a importância do investimento no patrocínio além do desembolso inicial (contrapartida ao patrocinado), a fim de garantir que os patrocinadores recebam todas as vantagens da associação e criem uma conexão clara na mente do consumidor entre a propriedade e o patrocinador (Crow & Hoek, 2003; Farrelly et al., 2005; Gross, 2015; Masterman, 2007; Meenaghan, 1996; Séguin & O'Reilly, 2008).

Ainda, é possível mencionar o controlo e gestão das vendas de direitos de transmissão como uma quarta grande estratégia de prevenção ao marketing de emboscada, uma vez que, de modo inverso, a transmissão oficial do evento por patrocinadores não-

oficiais demonstra-se uma estratégia chave em prol do marketing emboscada (Crow & Hoek, 2003; Meenaghan, 1996; Séguin & O'Reilly, 2008; Townley et al., 1998). A inclusão de direitos de transmissão no pacote do patrocínio pode aumentar o seu custo para os patrocinadores e também reduzir as receitas do patrocinado que viriam das negociações externas dos direitos de transmissão. Entretanto, isto pode ser visto como necessário se pensado como um mecanismo de proteção ao marketing de emboscada.

Considerando as estratégias sugeridas acima, Séguin e O'Reilly (2008) apresentam um modelo abrangente de gestão de marcas no desporto olímpico, o qual tem como base entrevistas com as partes envolvidas nos patrocínios e a efetiva prestação de contas de cada estratégia identificada no modelo de gestão para o COI, Comitês Organizadores e patrocinadores (ou qualquer combinação dessas três partes interessadas). Do estudo realizado pelos autores, restaram identificados três métodos adicionais de combate ao marketing de emboscada por meio da gestão da marca. O primeiro método tem a ver com a necessidade de aumentar a experiência de marketing dos Comitês Organizadores, haja vista que muitos sequer possuem conhecimento e competências suficientes em marketing que, por sua vez, afeta a uniformidade e a coerência da marca olímpica a nível mundial e a capacidade dos organizadores de protegê-la (Séguin & O'Reilly, 2008). O segundo passa pela criação de um programa de reconhecimento do patrocinador, com foco na ativação (*leverage*), de modo a garantir que o público possa reconhecer corretamente a contribuição dos patrocinadores para o Movimento Olímpico e diferenciar patrocinadores oficiais de emboscadores. Por último, é necessário que o processo de licitação para sediar os Jogos Olímpicos contemple maiores exigências das cidades candidatas, tal qual a edição de novas leis destinadas à proteção da marca, o que já tem sido utilizado com sucesso (Ellis, Scassa, et al., 2011), conforme já mencionado anteriormente.

Ao olhar para cada uma dessas estratégias, um leque maior de medidas de proteção contra o marketing de emboscada começa a surgir. Contudo, vale referir que são as partes interessadas, as quais mais se beneficiam da proteção da marca, que podem e devem assumir a responsabilidade individual e coletiva para garantir essa proteção.

## **2.6 Os novos desafios com os medias sociais**

Com a crescente expansão do uso dos medias sociais, sobretudo pelas gerações mais jovens, as quais formam o novo público consumidor dos eventos de desporto, os organizadores dos eventos de desporto se deparam com novos desafios relacionados à prevenção e combate às ações de marketing de emboscada. Diante disso, vale aqui tecer breves comentários sobre esse fenómeno que pode vir a se tornar a principal batalha dos organizadores de eventos e respectivos patrocinadores.

O marketing de emboscada através dos medias sociais, o qual é chamado pela literatura como emboscada social (Chanavat & Desbordes, 2014), pelo seu difícil monitoramento e controlo, tem representado a ameaça mais clara à proteção dos patrocínios na atualidade (Grady, 2016). Como vimos, a legislação promulgada com o viés de proteção ao marketing de embosca em cada país anfitrião do Jogos Olímpicos possui limites geográficos de abrangência, de modo que são competentes para regulamentar apenas ações que acontecem dentro do território nacional do país-sede. Ao contrário disso, as ações realizadas por meio dos medias sociais têm alcance mundial e, pela diante da possibilidade de ter origem em diversos locais do globo terrestre, tornam-se muito difíceis de controlar.

Dessa forma, parece que o COI, Comitês Organizadores e patrocinadores são incapazes de fazer cumprir os preceitos da legislação anti-marketing de emboscada em relação às ações que têm origem ou efetiva realização fora das fronteiras do país-sede, o que desafia, inclusive, qualquer intenção de aplicação de políticas ainda mais rigorosas por parte dos mesmos (Ellis, Scassa, et al., 2011).

Regras que limitem ou proíbam o uso dos medias sociais, com finalidade comercial, por atletas e pessoal credenciado no local dos Jogos Olímpicos certamente serão observadas, de modo que qualquer afronta a elas pode gerar sanções aos mesmos, inclusive relacionadas à elegibilidade de atletas nos certames dos jogos. Da mesma forma, conforme ensina Ellis, Scassa, et al. (2011), as marcas patrocinadoras de atletas, embora muitas delas concorrentes dos patrocinadores do evento, dificilmente colocarão em risco a elegibilidade

dos atletas que estão sob seus patrocínios. Assim, isso não parece ser o que mais preocupa os organizadores e patrocinadores dos Jogos Olímpicos. Contudo, ao se observar que as regras olímpicas não se aplicam aos espectadores ou aos adeptos casuais, estes podem muito bem, com ou sem intenção, usar de postagens nos media sociais que ajudem a reforçar eventuais conexões entre atletas e marcas globais que não sejam patrocinadoras do evento. Essa parece ser a grande questão.

Por fim, Ellis, Scassa, et al. (2011) ainda faz referência à possibilidade de atletas com mais experiência no uso dos medias sociais ou de maior notoriedade, através de postagens e tuítes, optarem por testar os limites da efetiva aplicação das regras e sanções por parte dos organizadores, pois sabedores de que, na essência, são eles as maiores estrelas do espetáculo e eventual sanção pode não ser bem vista pelos fãs.

Ainda que singelos, os exemplos acima podem mostrar-nos que, diante do atual cenário de intenso uso de novas tecnologias e formas de comunicação e entretenimento, muito ainda pode mudar quando pensamos em marketing de emboscada e meios de proteção aos patrocínios de eventos de desporto. Estamos a viver tudo isso no momento atual, alavancado também pelas necessidades de comunicação e novas formas de entretenimento naturalmente impostas pelo momento de pandemia pelo COVID-19, de modo que poucos ainda são os estudos sobre o tema e muitas das possíveis consequências sequer foram identificadas pelas partes interessadas ou pela comunidade científica.

## **Conclusões**

A indústria do desporto tem movimentado valores cada vez mais altos a cada ano que passa, sendo que o seu desenvolvimento acompanhou momentos históricos de muitos países. A realidade atual desse fenómeno socioeconómico está fortemente relacionada com a globalização e a conseqüente evolução da sociedade moderna. Diante disso, é possível perceber com extrema clareza que o desporto tem se tornado um dos grandes centros de

circulação de riquezas, de maneira a caracterizar-se como um negócio de alta rentabilidade e atratividade para os investidores.

Nessa trilha, o patrocínio, fenómeno presente há muito tempo no seio da sociedade, está cada vez mais a se destacar como uma das formas de negócio que mais crescem no âmbito do desporto, a gerar altos valores económicos tanto para atletas, clubes, equipas, entidades do desporto, eventos de desporto, quanto para as empresas patrocinadoras que buscam através desse tipo de relação negocial a divulgação de sua marca e/ou imagem.

Enquanto os rendimentos e valores de investimento do patrocínio do desporto continuam a se levantar, mais os organizadores e patrocinadores dos eventos de desporto demonstram preocupação com a criação de estratégias de prevenção e/ou combate ao marketing de emboscada, seja pela exigência imposta pelo COI aos países anfitriões na aprovação de legislação própria com normas restritivas a possíveis condutas típicas nesse sentido, ou por meio de mecanismos de gestão que se mostrem efetivos, notadamente através da ferramenta de ativação de marca (*leverage*), conforme sugere a literatura existe sobre o referido tema.

A partir do que foi exposto pelo presente trabalho, os estudos existentes acerca do uso da legislação e de ações de gestão para prevenção do marketing de emboscada em mega eventos demonstraram-se em constante evolução. A cada realização de novos Jogos Olímpicos, novas estratégias para prevenção e combate ao marketing de emboscada são identificadas e analisadas. Entretanto, a ausência de estudos empíricos sobre as estratégias ventiladas faz com que não se saiba, na literatura, o grau de eficácia que elas alcançam.

Nesse sentido, conforme os objetivos propostos, a contribuição deste estudo é confirmar, através da literatura existente, que medidas cada vez mais impositivas dentro do processo de licitação para escolha das cidade-sede serão adotadas, sendo uma delas a exigência de promulgação de legislação específica, no território do país anfitrião, que proteja as marcas olímpicas e os interesses comerciais dos patrocinadores contra condutas que podem ser associadas ao marketing de emboscada. Não bastasse isso, considerando que o advento de legislação contra o marketing de emboscada pode acarretar problemas e

consequencias, notadamente no que concerne à possível afronta a direitos e liberdades individuais e coletivas, o presente estudo identifica também a forte sugestão de alguns mecanismos de gestão como meios de prevenção e combate às ações de emboscada, quais sejam: a criação de um único programa controlado de patrocínio; o estabelecimento de um programa de relações públicas e /ou através dos medias, diretamente a tratar do assunto marketing de emboscada; a ativação da marca (*leverage*) e a ativação do patrocínio pelos patrocinadores oficiais; o controlo e gestão das vendas de direitos de transmissão; e , por fim, o aumento de investimento para capacitação dos operadores de marketing dos Comitês Organizadores.

Mas talvez a contribuição mais relevante seja perceber que mais ações por parte dos organizadores e patrocinadores do evento são realmente necessárias, ao invés de limitar o enquadramento do marketing de embosca à uma questão meramente legal.

Para fins de aperfeiçoamento da referida investigação, é imperioso que a mesma seja, no futuro, repetida e/ou atualizada por uma equipa de investigadores e não individualmente, conforme recomendado pela literatura (Higgins et al., 2019).

## Referências

- Amis, J., & Cornwell, T. B. (2005). Sport Sponsorship in a Global Age. Em J. Amis & T. B. Cornwell, *Global Sport Sponsorship*. Berg.
- Ascensão, J. de O. (2011). A licença no Direito Intelectual. Em C. F. De Almeida, L. C. Gonçalves, & C. Trabuço (Eds.), *AAVV - Contratos de Direito de Autor e de Direito Intelectual* (pp. 93–112). Almedina.
- Bartlett, P. (2007). Ambush marketing. *Convergence*, 3, 31–37.
- Bianca, M. (1990). *I contratti di sponsorizzazione*. Maggioli Editore.
- Blackshaw, I. (2012). *Sports Marketing Agreements: Legal, Fiscal and Practical Aspects*. Springer.
- Burton, N., & Chadwick, S. (2009). Ambush marketing in sport: An analysis of sponsorship protection means and counter-ambush measures. *Journal of Sponsorship*, 2(4), 14.
- Capelo, R. (2012, Julho 27). *Em ação arriscada, Burger King usa Anderson Silva para lucrar com Olimpíada*. Época Negócios. <https://epocanegocios.globo.com/Informacao/Olimpiada/noticia/2012/07/anderson-silva-revela-promocao-do-burger-king-para-jogos-olimpicos.html>
- Chanavat, N., & Desbordes, M. (2014). Towards the regulation and restriction of ambush marketing? The first truly social and digital mega sports event: Olympic Games, London 2012. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 15, 2–11. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-15-03-2014-B002>
- Cliffe, S., & Motion, J. (2005). Building contemporary brands: A sponsorship-based strategy. *Journal of Business Research*, 58.
- Cornwell, T. B. (1997). The Use of Sponsorship-Linked Marketing by Tobacco Firms: International Public Policy Issues. *The Journal of Consumer Affairs*, 31.
- Cornwell, T. B., & Coote, L. V. (2005). Corporate sponsorship of a cause: The role of identification in purchase intent. *Journal of Business Research*, 58, 268–276.
- Cornwell, T. B., & Kwak, D. H. (2015). Sponsorship-Linked Marketing: Introduction to Topics. *Journal of Sport Management*, 29(2), 133–136. <https://doi.org/10.1123/JSM.2015-0055>
- Correia, I. F. (2010). Do mecenato ao marketing cultural: A evolução do patrocínio no Brasil. *Revista Organizacom*, 7(13), 80–91.
- Costa, M. J. de A. (2000). *Direito das obrigações* (8.ª ed.). Almedina.
- Crow, D., & Hoek, J. (2003). Ambush marketing: A critical review and some practical advice. *Marketing Bulletin*, 14, 1–14.
- Del Campo, E. P. (2002). *Comunicación fuera de los medios: "below the line"*. ESIC Editorial.
- Dias Pereira, A. L. (1998). Contratos de patrocínio publicitário («sponsoring»). *Revista da Ordem dos Advogados*, 58.

- Díez-Picazo, L. (1994). El contrato de esponsorización. Em *Anuario de Derecho Civil: Vol. XLVII* (pp. 5–15).
- Ellis, D., Gauthier, M.-È., & Séguin, B. (2011). *Ambush marketing, the Olympic and Paralympic Marks Act and Canadian national sports organisations: Awareness, perceptions and impacts*. 4(3), 20.
- Ellis, D., Parent, M. M., & Seguin, B. (2016). Olympic Ambush Marketing Networks and Knowledge Transfer: Examining Their Impact on the Institutionalization of Anti-Ambush Marketing Legislation. *Journal of Sport Management*, 30(5), 473–489. <https://doi.org/10.1123/jsm.2015-0205>
- Ellis, D., Scassa, T., & Séguin, B. (2011). Framing ambush marketing as a legal issue: An Olympic perspective. *Sport Management Review*, 14(3), 297–308. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2011.02.002>
- Farrelly, F., Quester, P., & Greyser, S. A. (2005). Defending the co-branding benefits of sponsorship B2B partnerships: The case of ambush marketing. *Journal of Advertising Research*, 45, 339–348.
- Ferrand, A., & Pages, M. (1999). Image management in sport organisations: The creation of value. *European Journal of Marketing*, 33, 389–401.
- Ferrand, A., Torrigiani, L., & Camps I Povill, A. (2007). *Routledge Handbook of Sports Sponsorship: Successful Strategies*. Routledge. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=178968&lang=pt-pt&site=eds-live&scope=site>
- Gardiner, S., Welch, R., Boyes, S., & Naidoo, U. (2012). *Sports Law* (4.<sup>a</sup> ed.). Routledge.
- Gervais, D., & Judge, E. F. (2005). *Intellectual property: The Law in Canada*. Carswell.
- Giacobbe, E. (1991). Atipicità del contratto e sponsorizzazione: Con particolare riguardo alla legge. *Rivista di Diritto Civile*, 34, 399–433.
- Grady, J. (2016). Predicting the Future for Rio 2016: Legal Issues in Sponsorship, Ambush Marketing, and Social Media. *Entertainment and Sports Law Journal*, 14, 2. <https://doi.org/10.16997/eslj.199>
- Grady, J., McKelvey, S., & Bernthal, M. J. (2010). From Beijing 2008 to London 2012: Examining event-specific Olympic legislation vis-à-vis the rights and interests of stakeholders. *Journal of Sponsorship*, 3(2), 14.
- Gross, P. (2015). *Growing Brands Through Sponsorship: An Empirical Investigation of Brand Image Transfer in a Sponsorship Alliance*. Springer.
- Gwinner, K. (2005). Image transfer in global sport sponsorship—Theoretical support and boundary conditions. Em J. Amis & T. B. Cornwell, *Global Sport Sponsorship* (pp. 163–178). Berg.
- Higgins, J. P. T., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M. J., & Welch, V. A. (2019). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

- Inzitari, B. (1985). Sponsorizzazione. Em F. Galgano, *AAVV - Contratto e impresa: Dialoghi con la giurisprudenza civile e commerciale* (Vol. 1, pp. 248–259). CEDAM.
- Inzitari, B. (2000). *Profili del Diritto delle Obbligazioni*. CEDAM.
- Joseph, S. (2012, Junho 22). *Top ambush marketing stunts*. MarketingWeek. <https://www.marketingweek.com/top-ambush-marketing-stunts/>
- Kourovskaya, A. A., & Meenaghan, T. (2013). Assessing financial impact of sponsorship investment. *Psychology & Marketing*, 30, 417–430.
- Lacey, R., Close, A. G., & Finney, Z. (2010). The pivotal roles of product knowledge and corporate social responsibility in event sponsorship effectiveness. *Journal of Business Research*, 63, 1222–1228.
- Lardinois, T., & Derbaix, C. (2001). Sponsorship and recall of sponsors. *Psychology & Marketing*, 18, 167–190.
- Lei n. 9.279, de 15 de maio, Diário Oficial da União (1996). [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19279.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19279.htm)
- Lei n. 13.284, de 10 de maio, Diário Oficial da União (2016). [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Lei/L13284.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13284.htm)
- Madill, J., & O'Reilly, N. (2010). Investigating social marketing sponsorships: Terminology, stakeholders, and objectives. *Journal of Business Research*, 63, 133–139.
- Madrigal, R. (2001). Social identity effects in a belief-attitude-intentions hierarchy: Implications for corporate sponsorship. *Psychology & Marketing*, 18, 145–165.
- Madrigal, R. (2004). A review of team identification and its influence on consumers' responses toward corporate sponsors. Em L. Kahle & C. Riley, *Sports Marketing and the Psychology of Marketing Communication* (pp. 241–255). Lawrence Erlbaum.
- Manzini, C. (1986). Il contratto gratuito atipico. Em F. Galgano, *AAVV - Contratto e impresa: Dialoghi con la giurisprudenza civile e commerciale* (Vol. 3, pp. 909–936). CEDAM.
- Masterman, G. (2007). *Sponsorship: For a return on investment*. Butterworth-Heinemann.
- McKelvey, S., & Grady, J. (2008). Sponsorship program protection strategies for special sport events: Are event organizers outmaneuvering ambush marketers? *Journal of Sport Management*, 22, 550–586.
- Meenaghan, T. (1994). Point of view: Ambush marketing: Immoral or imaginative practice? *Journal of Advertising Research*, 34, 77–88.
- Meenaghan, T. (1996). Ambush marketing—A treat to corporate sponsorship. *Sloan Management Review*, 102–113.
- Meenaghan, T. (1998). Ambush marketing: Corporate strategy and consumer reaction. *Psychology & Marketing*, 15, 305–322.
- Meenaghan, T. (2001a). Sponsorship and advertising: A comparison of consumer perceptions. *Psychology & Marketing*, 18, 191–215.

- Meenaghan, T. (2001b). Understanding sponsorship effects. *Psychology & Marketing*, 18, 95–122.
- Meenaghan, T., McLaughlin, D., & McCormack, A. (2013). New challenges in sponsorship evaluation actors, new media, and context of praxis. *Psychology & Marketing*, 30, 444–460.
- Meenaghan, T., & Shipley, D. (1999). Media effect in commercial sponsorship. *European Journal of Marketing*, 33.
- Mendel, F., & Yijin, C. (2003). Protecting Olympic intellectual property. *China Law and Practice*, 77(4), 33–34.
- Morcom, C., Roughton, A., Graham, J., & Malynicz, S. (2005). *The modern law of trademarks* (2.<sup>a</sup> ed.). Lexis Nexis Butterworths.
- Mormando, M. (1998). *I contratti di sponsorizzazione sportiva* [Tese de Doutoramento, não publicada]. Università degli studi di Firenze.
- Payne, M. (1998). Ambush marketing: The undeserved advantage. *Psychology & Marketing*, 15, 323–331.
- Pham, M. T., & Johar, G. V. (2001). Market prominence biases in sponsor identification: Processes and consequentiality. *Psychology & Marketing*, 18, 123–143.
- Piątkowska, M., Żyśko, J., & Goćłowska, S. (2015). A Systematic Literature Review on Ambush Marketing in Sport. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 66(1), 14–27. <https://doi.org/10.1515/pcssr-2015-0002>
- Pitt, L., Parent, M., Berthon, P., & Steyn, P. G. (2010). Event sponsorship and ambush marketing: Lessons from the Beijing Olympics. *Business Horizons*, 53(3), 281–290. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2010.01.002>
- Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2002). *Fundamentos de marketing esportivo*. Phorte.
- Pracejus, J. (2004). Seven psychological mechanisms through which sponsorship can influence consumers. Em L. Kahle & C. Riley, *Sports Marketing and the Psychology of Marketing Communication* (pp. 175–210). Lawrence Erlbaum.
- Rectanus, M. W. (2002). *Culture incorporated: Museums, artists and corporate sponsorships*. University of Minnesota Press.
- Reuters. (2012, Agosto 3). *Dr. Dre subverte marketing olímpico com fones de ouvido da moda*. O Globo. <https://oglobo.globo.com/esportes/olimpiadas-2012/dr-dre-subverte-marketing-olimpico-com-fones-de-ouvido-da-moda-5679760>
- Sá, D., & Sá, C. (2008). *Sports Marketing: As Novas Regras do Jogo*. IPAM.
- Sandler, D., & Shani, D. (1989). Olympic sponsorship vs. Ambush marketing: Who gets the gold? *Journal of Advertising Research*, 29, 9–14.
- Santos, L. S. (2008). *Patrocinio y mecenazgo: Instrumentos de responsabilidad social corporativa*. Fragua.

- Scala, M. L. G. (2006). *El contrato de sponsocización y su aplicación en Guatemala* [Tese de Mestrado, não publicada]. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Scassa, T. (2008). Faster, higher, stronger: The protection of Olympic marks leading up to Vancouver 2010. *University of British Columbia Law Review*, 41, 31–68.
- Scassa, T. (2010). *Canadian Trademark Law*. LexisNexis.
- Séguin, B., Ellis, D., Scassa, T., & Parent, M. (2008). *Who's ambushing whom? An examination of anti-ambush marketing legislation in Canada: The case of the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games*. 99–101.
- Séguin, B., & O'Reilly, N. J. (2008). The Olympic brand, ambush marketing and clutter. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 4(1), 62. <https://doi.org/10.1504/IJSMM.2008.017659>
- Skinner, B. E., & Rukavina, V. (2003). *Event Sponsorship*. John Wiley & Sons.
- Townley, S., Harrington, D., & Couchman, N. (1998). The legal and practical prevention of ambush marketing in sport. *Psychology & Marketing*, 15, 333–348.
- Uhrich, S., Koenigstorfer, J., & Groeppel-Klein, A. (2013). Leveraging sponsorship with corporate responsibility. *Journal of Business Research*, 67.
- Unzueta, J. A. L. (1992). *El contrato de sponsorización deportiva*. Aranzadi.
- Ustárroz, D. (2012). O contrato de patrocínio no Direito brasileiro (e o dever de coerência na sua execução). Em *Direito dos contratos: Temas atuais* (2.<sup>a</sup> ed.). Livraria do Advogado.
- Vargas, M. de L. C. (2014). Contrato de patrocínio publicitário desportivo: Uma análise preliminar numa década de jurisprudência (2002-2012). Em J. M. Meirim (Ed.), *AAVV - O Desporto que os Tribunais Praticam* (pp. 92–94). Coimbra Ed.
- Vargas, M. de L. C. (2016). *Escândalos no Desporto e Perturbação do Contrato de Patrocínio: A desconformidade contextual da prestação* [Tese de Doutoramento, não publicada]. Universidade Nova de Lisboa.
- Vassallo, E., Blemaster, K., & Werner, P. (2005). An international look at ambush marketing. *Trademark Reporter*, 95(5), 1243–1268.
- Venosa, S. de S. (2005). *Direito civil: Teoria geral das obrigações e teoria geral dos contratos* (5.<sup>a</sup> ed.). Altas.
- Verde, C. (1988). Il convegno di Parma sulla sponsorizzazione. *Rivista di Diritto Civile*, 2, 381–385.
- Villanueva, P. A. L. (2005). Atipicidad del contrato y sponsorización o patrocínio publicitário. Em *Derecho privado. Memoria del Congreso Internacional de Culturas y Sistemas Jurídicos Comparados*. UNAM.