

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS**

AMANDA BARCELOS MELAZO

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA DO PORTFÓLIO DE PRODUTOS E EVENTOS DA
ASSOCIAÇÃO ATLÉTICA ACADÊMICA MONETÁRIA DA UFU**

**UBERLÂNDIA-MG
2018**

AMANDA BARCELOS MELAZO

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA DO PORTFÓLIO DE PRODUTOS E EVENTOS DA
ASSOCIAÇÃO ATLÉTICA ACADÊMICA MONETÁRIA DA UFU**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof. Dr. André Francisco Alcântara Fagundes

**UBERLÂNDIA-MG
2018**

AMANDA BARCELOS MELAZO

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA DO PORTFÓLIO DE PRODUTOS E EVENTOS DA
ASSOCIAÇÃO ATLÉTICA ACADÊMICA MONETÁRIA DA UFU**

Monografia aprovada para a obtenção do título de
Bacharel no Curso de Graduação em Administração
da Universidade Federal de Uberlândia pela banca
examinadora formada por:

Uberlândia, 17 de dezembro de 2018.

Prof. Dr. André Francisco Alcântara Fagundes, FAGEN/UFU – orientador

Prof. Dr. Élcio Eduardo de Paula Santana, FAGEN/UFU

Prof. Dr. Renata Rodrigues Daher Paulo, FAGEN/UFU

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à AAA Monetária, instituição que marcou a minha graduação e permitiu o meu desenvolvimento profissional, pessoal e como atleta.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente aos meus pais, por me preparem da melhor forma para ingressar na faculdade, me acompanharem e me aconselharem durante todos os anos e, principalmente, por terem me apoiado em todas as minhas decisões.

A Universidade Federal de Uberlândia, pela chance de fazer o curso, pelos ensinamentos e pelas diversas outras oportunidades que me proporcionou, como a Mobilidade Internacional para *Universidad de Vigo*.

A Empresa Júnior Apoio Consultoria, por ter me ensinado tanto sobre ser administradora e por todas as pessoas que me fez conhecer.

Sou grata aos meus amigos, que me acompanharam até aqui, me prestigiaram, me ajudaram e que continuarão comigo também fora da faculdade.

Ao Professor André Fagundes, pela orientação, apoio e confiança, mas principalmente por, em sala de aula, ter despertado meu real interesse para o futuro profissional.

Por fim, a Associação Atlética Acadêmica Monetária, por todos os ensinamentos para a vida pessoal e profissional, pelos amigos que me presenteou, pelo prazer de a ter representado em tantos campeonatos esportivos e por ter feito a diferença em minha vida.

RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar os produtos e eventos oferecidos pela Associação Atlética Acadêmica Monetária aos alunos que representa. Por meio de um questionário com os estudantes buscou-se entender as motivações, interesses e identificar novos modelos de produtos e eventos do interesse dos respondentes. Também realizou-se um benchmarking com outras atléticas para comparar formas de planejamento, portfólios e ações e análise dos dados históricos da Atlética Monetária. Concluiu-se que a associação pode explorar de forma mais efetiva o seu potencial de venda, planejar com mais coerência o lançamento e venda de produtos e produzir outros tipos de eventos que são de interesse do seu público. Também identificou-se as principais motivações dos universitários em participar dos eventos e para compras, que são o amor e orgulho de pertencer e desejo de divulgar a marca, além disso, a necessidade da Associação estruturar bem os seus controles e o seu planejamento anual.

Palavras-chave: Atlética. Portfólio de Produtos. Eventos. Benchmarking.

ABSTRACT

This study aims to analyze the products and events offered by the Monetary Academic Athletic Association to the students it represents. Through a questionnaire with the students, we sought to understand the motivations, interests and identify new models of products and events in the interest of respondents. There was also a benchmarking with other athletes to compare forms of planning, portfolios and actions and analysis of historical data of monetary athleticism. It was concluded that the association can more effectively exploit its sales potential, plan more coherently the launching and sale of products and produce other types of events that are of interest to its public. We also identified the main motivations of the university students to participate in the events and for purchases, which are the love and pride of belonging and the desire to disclose the brand, in addition, the association's need to structure its controls well and its Annual planning.

Keywords: Athletic. Product portfolio. Events. Benchmarking.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Maneira que os estudantes conhecem a Atlética Monetária	31
Gráfico 2 - Interesse dos estudantes para cada tipo de produto.....	33
Gráfico 3 - Razões que levam os estudantes a não comprarem os produtos da Atlética Monetária.....	36
Gráfico 4 - Meios que os estudantes ficam sabendo das novidades sobre os produtos da Atlética Monetária	37
Gráfico 5 - Melhor forma de informar os estudantes sobre as ofertas da Atlética Monetária (produtos e eventos)	37
Gráfico 6 - Participação dos estudantes de acordo com o tipo de evento	38
Gráfico 7 - Renda mensal aproximada dos estudantes.....	40
Gráfico 8 - Quantidade de pessoas que compartilham da renda mensal estimada.....	40

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Calendário Esportivo AAA Monetária UFU 2017.....	26
Quadro 2 - Benchmarking entre outras atléticas	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimento e Resultado de Vendas AAA Monetária UFU 2017	27
Tabela 2 - Pedidos de produtos em relação a cada evento da AAA Monetária UFU 2017	28
Tabela 3 - Respondentes por curso.....	29
Tabela 4 - Quantidade de alunos por ano de ingresso na Universidade Federal de Uberlândia	30
Tabela 5 - Idade dos estudantes.....	30
Tabela 6 - Formas de participação e envolvimento dos estudantes com a Atlética Monetária	30
Tabela 7 - Interesse dos estudantes para cada tipo de produto.....	32
Tabela 8 - Períodos em que os estudantes compram os produtos da Atlética Monetária	35
Tabela 9 - Motivações que levam os estudantes a comprarem os produtos da Atlética Monetária.....	35
Tabela 10 - Eventos que os estudantes gostariam que fossem organizados pela Atlética Monetária.....	39

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Objetivo geral	13
1.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 Justificativa.....	13
1.4 Estrutura do relatório.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1 Esporte Universitário.....	15
2.2 Associações Atléticas Acadêmicas.....	17
2.3 Benchmarking.....	19
2.4 Motivações de Consumo	20
2.5 Portfólio de produtos	21
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	23
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	26
4.1 Análise dos consumidores da Atlético Monetária	29
4.2 Benchmarkings com outras Associações Atléticas	40
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS	49
ANEXO A – QUESTIONÁRIO	52

1 INTRODUÇÃO

No âmbito acadêmico surgem as Associações Atléticas Acadêmicas (AAA) ou, simplesmente, “Atléticas”, tanto em Universidades Federais, Estaduais e Faculdades particulares, sendo que cada instituição ou curso pode possuir uma associação que o representa esportivamente.

Inicialmente, as atléticas eram responsáveis pela organização de treinos, campeonatos inter-períodos, intercursos, entre outros torneios. Atualmente, além de atuarem na parte esportiva dos universitários, participam da recepção de calouros, promovem festas, fazem trotes solidários, ações sociais e participam de jogos universitários entre diferentes instituições, além de outras atividades. Os estudantes podem se envolver com as atléticas de várias formas, não só como atletas, mas também como torcedores, frequentando eventos e viagens, participando das baterias universitárias como ritmistas, sendo membro da organização etc.

Pela experiência pessoal da autora deste trabalho neste meio, observou-se que as atléticas geralmente possuem uma gestão com um mínimo de estrutura organizacional, como uma empresa. Existe presidente, vice-presidente, diretor geral de esportes, comercial, marketing, financeiro, coordenador de cada modalidade esportiva, entre outros.

Nos últimos 10 anos, pela visão como estudante universitária, este movimento tem ganhado força dentro das universidades de todo o país e a passagem por uma Atlética ou até mesmo ser atleta por alguma atlética passa a marcar a vida acadêmica e universitária dos estudantes. Levando em consideração a participação em processos seletivos de diversas empresas e exemplos de ex-membros da associação, tal participação contribui também para o desenvolvimento profissional destes universitários e algumas empresas já reconhecem esta contribuição e valorizam aqueles que tiveram esta experiência.

Atualmente na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), por exemplo, existem mais de 20 atléticas, e além de cada uma participar de eventos esportivos com outras universidades, o campeonato interno, chamado de Olimpíada Universitária, também é muito tradicional e competitivo, com um alto nível esportivo.

Por meio da experiência da autora deste trabalho como membro da gestão da Atlética Monetária, por dois anos, observou-se que as atléticas captam recursos de diversas formas, sendo que algumas chegam a receber repasse e auxílio financeiro da própria faculdade. Porém, na maioria das atléticas de Universidades Federais e Estaduais isso normalmente não

acontece, então elas buscam patrocínio de empresas e formas alternativas. A maioria delas captam recursos financeiros – para pagar técnicos, uniformes, material esportivo – por meio da venda de produtos e realização de eventos. Apesar de serem associações sem fins lucrativos, a captação de recurso é muito importante para que haja investimento e fomento do esporte universitário, que possui um papel social relevante na vida dos estudantes, além da prática de atividades físicas.

Os produtos mais comuns que são vendidos pelas atléticas são camisetas, shorts, moletons, bonés e canecas. Com o lucro da venda destes produtos as associações mantêm sua atividade e investem no que precisam.

Além da venda de produtos, a organização de eventos também é uma das principais fontes de arrecadação para estas instituições. Elas promovem desde eventos pequenos, como cervejadas e “happy hours”, que geralmente são festas feitas em repúblicas, focadas no público universitário, até eventos de grande porte, com atrações famosas e públicos diversos.

Considerando-se este contexto, percebe-se que a quantidade de universitários em todo o país envolvidos de alguma forma com as Atléticas é bastante relevante, assim como a quantidade de dinheiro que eles investem em produtos, kits, eventos, jogos e viagens. Segundo artigo do Sistema Mineiro de Inovação (SIMI) – “Startup mineira aposta em profissionalização de atléticas universitárias” – 2018, existem cerca de 4 mil atléticas no Brasil, representadas por universitários que se organizam, de forma voluntária, para promover o esporte e a cultura dentro da faculdade. E muitas vezes sem o apoio financeiro da universidade ou qualquer instituição. Além disso, o artigo afirma ser um mercado relevante, movimentando cerca de R\$ 76 bilhões em consumo por ano.

A Associação Acadêmica Atlético Monetária foi fundada em 2010 por alunos dos cursos de Administração e Economia. Com o passar dos anos, outros cursos passaram a ser representados pela atlética, que hoje abrange, além daqueles, os cursos de Gestão da Informação, Relações Internacionais e Ciências Contábeis da UFU. Conta com uma gestão de 29 membros distribuídos nas seguintes diretorias: presidência, administrativo, financeiro, marketing, vendas, social, esportes e eventos.

A instituição participa de dois grandes eventos durante o ano: no primeiro semestre está presente no Economíadas Caipira, jogos universitários promovidos por onze atléticas do interior de São Paulo, Minas Gerais e Paraná, de cursos de Gestão e ligados a Economia. O segundo grande evento é a Olimpíada Universitária, da UFU, campeonato esportivo no qual participam todas as atléticas da universidade. Além destes dois grandes eventos, a atlética

participa da recepção dos calouros e promove ações sociais e festas abertas, sob responsabilidade da área de eventos.

Já a diretoria de vendas tem a responsabilidade de cuidar das vendas dos produtos da atlética, assim como fazer o planejamento do que será vendido, quando, qual quantidade, contato com fornecedores e a venda em si aos estudantes.

Atualmente, a venda de produtos e os eventos são a principal e maior fonte de renda da Atlética, que com o valor obtido investe em técnicos para todas as modalidades, material esportivo, uniformes, dentre outros. Por este motivo, maximizar a venda dos produtos e acertar nos eventos propostos é de grande importância. Para isso, faz-se necessário entender as necessidades e desejos dos consumidores para se ter mais sucesso nas ações a serem desenvolvidas, incluindo o portfólio de produtos e eventos. Além disso, é uma pretensão pessoal que a Atlética Monetária evolua com este trabalho, devido ao envolvimento da autora por cinco anos como atleta de vôlei e por dois anos como membro e vice-presidente da equipe que gere a associação.

1.1 Objetivo geral

Têm-se como objetivo deste estudo a realização de uma análise mercadológica do portfólio de produtos e eventos para a Associação Atlética Acadêmica Monetária.

1.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos, que buscam auxiliar o atendimento do objetivo geral, são:

- Realizar um benchmarking com outras atléticas para entender como elas planejam e formulam seu portfólio de produtos e eventos;
- Identificar as motivações de compra de produtos e serviços da atlética;
- Detectar os produtos e serviços atuais com maior interesse dos consumidores da atlética;
- Descobrir novos produtos e eventos que possam ser de interesse dos consumidores da atlética.

1.3 Justificativa

O esporte universitário tem grande importância para os alunos, nota-se pela quantidade de atléticas que surgiram nos últimos dez anos: apenas na UFU são mais de vinte atléticas.

Jogos interatléticas, como a Taça Universitária de São Carlos (TUSCA), realizado em São Carlos-SP, recebeu no ano de 2017 um público de mais de 20 mil pessoas. Apesar disso, pouco conhecimento é produzido sobre o tema, ainda nos dias de hoje, em relação a publicação em periódicos, artigos e outros. Sobre estudos que trazem o contexto e desafios das Atléticas, foi encontrado um trabalho de conclusão de curso no Repositório Institucional da Universidade Federal Fluminense, outro no Repositório Institucional da Unesp, um trabalho de um aluno da Universidade de Brasília e um último trabalho no repositório digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

O presente estudo busca inserir essa temática de pesquisa na área da Administração, tanto para aumentar o conhecimento teórico sobre esse tipo de atividade, como para dar suporte à gestão e tomada de decisões das atléticas, principalmente relacionadas ao seu portfólio de produtos e serviços.

1.4 Estrutura do relatório

O relatório deste ponto em diante apresenta, primeiramente, a base teórica dos temas abordados neste estudo, como: esporte universitário, seu surgimento, desenvolvimento e importância; as AAAs, o que são, a sua expansão e o seu papel dentro das Instituições de Ensino Superior; Benchmarking, pois foi uma das ferramentas utilizadas para coleta de dados neste estudo; Pesquisa de Mercado; e Portfólio de produtos, que estão diretamente relacionados com o objetivo deste trabalho. Após o referencial teórico, são apresentados os métodos utilizados para coleta de dados, em seguida os resultados obtidos e, por fim, a conclusão do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Como base teórica para este estudo, são apresentados inicialmente conceitos de esporte universitário e de Atletica, por se tratar de um tema pouco conhecido para aqueles que não tiveram contato direto com os mesmos. Para a pesquisa em si, é necessário entender a definição de benchmarking, utilizado para fazer uma comparação entre a Atletica Monetária, associação em análise, e outras atléticas. Por fim, é preciso entender sobre pesquisa de mercado e portfólio de produtos, questões envolvidas no objetivo geral e específico deste estudo.

2.1 Esporte Universitário

Segundo Elias (1992), no século XIX, nasceu o Esporte Universitário em escolas públicas da Inglaterra, para controlar melhor o tempo livre dos estudantes, assim práticas populares da época foram organizadas e sistematizadas. O primeiro registro de uma competição internacional universitária reconhecida pela *International University Sports Federation* (FISU), citada por Hatzidakis (2006), é a regata entre as tradicionais universidades de Oxford e Cambridge, em 1829 às margens do rio Tâmesa, na Inglaterra. Com o passar dos anos, o esporte universitário evoluiu e é tratado de diversas maneiras, que vão além da simples prática de atividades físicas, mas também como meio de transformação social até a realização de grandes eventos que atraem milhares de pessoas.

De acordo com Barbosa (2014, p. 31) o esporte universitário é “[...] toda e qualquer prática esportiva, obrigatória ou voluntária, realizada dentro de uma Instituição de Ensino Superior (IES) por alunos matriculados em cursos de graduação ou de pós-graduação”. Essa definição, portanto, delimita geograficamente a prática esportiva universitária.

Hatzidakis (1993) afirma que o Esporte Universitário é um fenômeno social que supre as necessidades de troca e integração dos universitários, seja ela física, cultural e social. Percebe-se que o autor não limita o conceito a simples prática de atividades físicas, o trata também como fenômeno social.

Trazendo outras definições, para complementar a proposta por Hatzidakis, Coelho (1984) afirma que o Esporte Universitário, tem como principal objetivo a sociabilidade e bem-estar dos estudantes, tratando-se de um esporte formador. Assim, fica evidente a função social deste tipo de esporte. Ainda segundo Coelho (1984), é impossível não atribuir ao

esporte universitário contribuição para aproximação das pessoas, novos relacionamentos, do incentivo ao coleguismo, ao espírito de coletividade e ao incentivo à formação de novas lideranças. Novamente, nota-se que a questão social, relações e interações entre as pessoas supera a parte física.

Em relação ao esporte universitário no Brasil, o início é marcado por diversas disputas realizadas entre universidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, em 1916 (BORGES; BUONICORE, 2007). Como pioneiros, Hatzidakis (2006) cita a College Mackenzie (São Paulo), Faculdade de Medicina e Cirurgia (Rio de Janeiro) e a antiga Escola Politécnica do Rio de Janeiro.

Starepravo et al. (2010) mostra que a formalização do esporte universitário brasileiro ocorreu após a primeira edição do JUBs (Jogos Universitários Brasileiros), feita em 1941, por meio do decreto Lei 3.671/41, com a criação da Confederação de Desportos Universitários, que posteriormente mudaria seu nome para Confederação Brasileira do Desporto Universitário (CBDU) e são criadas também as AAA, ligadas aos Centros Acadêmicos.

Nas universidades brasileiras pode-se observar as diversas modalidades esportivas sendo praticado de diferentes formas, em diferentes ambientes. Segundo Hatzidakis (2006), apresentam-se como: Esporte Universitário de Rendimento, Esporte Universitário de Participação e Esporte Universitário Educacional.

- (a) Esporte Universitário de Rendimento, praticado por alunos selecionados dentro de cada Instituição de Ensino Superior (IES), com objetivo de participar de competições inter-universidades, inclusive em campeonatos oficiais das Federações Universitárias Estaduais e pela Confederação Brasileira de Desportos Universitários-CBDU (por vezes considerado com Esporte da Universidade);
- (b) Esporte Universitário de Participação, praticado por qualquer aluno, de modo voluntário, sem qualquer tipo de seleção, seja em competições internas ou atividades esportivas recreativas com outros alunos, visando a integração dos praticantes na plenitude da vida social, na promoção de saúde e da educação (também considerado com Esporte do Universitário);
- (c) Esporte Universitário Educacional, praticado nas IES por meio da Educação Física Curricular ou nas Entidades Acadêmicas Esportivas (Associações Atlético Acadêmicas, Clubes Acadêmicos, Departamentos Esportivos de Centros ou Diretórios Acadêmicos), com a finalidade de alcançar o desenvolvimento integral e a formação para a cidadania e o lazer. (HATZIDAKIS, 2006, p. 19)

A AAA Monetária, atlética em análise neste estudo, se enquadra no Esporte Universitário de Participação, assim como as outras atléticas, por promoverem a prática de esporte de maneira voluntária, por participarem de competições internas e entre atléticas e por terem como principais objetivos a integração dos alunos e a promoção do esporte.

Os estudantes membros das Atlético são os principais gestores do esporte universitário, pois eles assumem, em grande parte, a responsabilidade de organização dos

campeonatos esportivos, e além disso, organizam festas e conciliam seu tempo com as atividades acadêmicas e vida profissional (MALAGUTTI, 2012).

Já o Esporte Universitário de Rendimento, apresenta uma maior competitividade, por dar visibilidade aos atletas que se destacam. No Brasil, existem competições incentivando e promovendo o Esporte de Rendimento, como o JUBs e a Liga do Desporto Universitário (LDU), realizadas anualmente. Para conseguirem participar de tais competições, as universidades precisam se classificar em jogos estaduais, organizados pela Federações Esportivas Estaduais.

O Esporte Universitário brasileiro avança ano a ano, porém existem certas barreiras para esse desenvolvimento. Barbosa (2014) apresenta duas hipóteses responsáveis por esta situação, são elas: as formas desiguais de financiamento entre instituições e os modelos de gestão adotados.

As fontes de financiamento são diversas e podem ser obtidas por diferentes meios. Da Costa (2005) considera as seguintes fontes de financiamento:

- a) Recursos Públicos Diretos da União, dos Estados e Municípios;
- b) Recursos Públicos de órgãos e instituições da administração indireta das esferas dos Municípios, dos Estados e da União;
- c) Recursos provenientes da vinculação de parte das receitas de impostos e taxas nas esferas de Municípios, Estados e União;
- d) Recursos provenientes de medidas de incentivo fiscal;
- e) Recursos provenientes da vinculação de parte das receitas de concursos de prognósticos, loterias e outras modalidades de apostas;
- f) Recursos provenientes de Fundos e outras medidas de fomento ao esporte e ao lazer;
- g) Recursos provenientes de linhas de crédito e incentivos a toda a cadeia produtiva vinculada ao segmento.

Devido ao baixo ou inexistente investimento das universidades em recursos para as Atléticas se manterem competitivas, faz-se necessário que os próprios estudantes desenvolvam estratégias para geração de recursos.

2.2 Associações Atléticas Acadêmicas

Segundo Oliveira (2016), as atléticas são organizações estudantis de caráter esportivo, que têm como principal objetivo a organização e promoção do esporte universitário, através de jogos e competições. Além disso, são responsáveis por eventos sociais que acontecem

dentro e fora das universidades e pela produção e comercialização de produtos que representem seus cursos e faculdades, como camisetas, moletons, mochilas, entre outros produtos.

A Federação Atlética de Estudantes (FAE), no Rio de Janeiro, atualmente Federação de Esportes Universitários do Rio de Janeiro (FEURJ), foi umas das primeiras federações universitárias criadas, em 1933, assim como a Federação Universitária Paulista de Esportes (FUPE), em 1934, antes mesmo da disputa dos primeiros JUBs, na época chamado de Olimpíada Universitária, de acordo com Toledo (2007). Ele também afirma que a I Olimpíada Universitária do Brasil foi realizada em 1935, pela Casper Líbero, em São Paulo.

Sabe-se que “por vários anos, Rio de Janeiro e de São Paulo ficaram responsáveis pela realização em seus estados de jogos com grande importância para o esporte universitário. A realização destas disputas pelos demais estados participantes surgiu em 1941, após a intervenção do Estado” (STAREPRAVO *et al*, 2010, p. 4). No dia 15 de setembro de 1941, o Decreto-Lei nº 3.617 passa a regulamentar a organização e funcionamento do esporte universitário, determinando a base do funcionamento deste setor.

A Confederação Brasileira de Esportes Universitários (CBDU) passa a se organizar de acordo com o regimento da nova lei.

Art. 2º A Confederação dos Desportos Universitários organizar-se-á de acordo com as seguintes bases, desde já em vigor:

I – Haverá, em cada estabelecimento de ensino superior, uma associação atlética acadêmica, constituída por alunos, e destinada à prática de desportos e à realização de competições desportivas. A associação atlética acadêmica de cada estabelecimento de ensino superior estará anexa ao seu diretório acadêmico, devendo o presidente daquela, fazer parte deste.

II – As associações atléticas acadêmicas formarão, dentro de cada universidade, uma federação atlética acadêmica, que estará anexa ao diretório central acadêmico da mesma universidade, devendo o presidente daquela fazer parte deste.

III – As associações atléticas acadêmicas dos estabelecimentos isolados de ensino superior, no Distrito Federal ou dentro de um mesmo Estado, ou Território, reunir-seão para a constituição de uma federação atlética acadêmica, salvo se preferirem filiar-se à federação da universidade ou de uma das universidades aí existentes.

IV – As federações atléticas acadêmicas de todo o país formarão a Confederação dos Desportos Universitários (BRASIL, 1941b).

Isto implicou no surgimento de várias Associações Atléticas Acadêmicas nas unidades de ensino universitário, formadas por alunos de cada instituição. Starepravo *et al* (2010), afirmam que após a aprovação das leis a representação básica do esporte universitário brasileiro seria as Associações Atléticas Acadêmicas de cada curso.

Com este incentivo do Estado, o esporte universitário foi alavancado, principalmente durante as últimas décadas. Antigamente, eram comum Atléticas que representavam todos os cursos da Universidade, com o passar do tempo, além destas surgiram por iniciativa dos

próprios universitários, as Atléticas que representam cada curso ou conjuntos de cursos da mesma área de atuação. Isso aumentou bastante a quantidade de AAA no Brasil. Como exemplo deste cenário temos a Associação Atlética da Universidade de São Paulo (USP), que a representa de forma geral, mas também foram criadas a Associação Atlética Acadêmica de Engenharia da USP, a Associação Atlética Acadêmica de Direito da USP, e assim por diante. No caso da UFU, não há uma Atlética que represente todos os cursos e sim Atléticas de um só curso ou de grupos de cursos, como a AAA Monetária, que representa ao todo sete cursos, a Atlética das Artes, que representa cursos como Música, Teatro, Arquitetura e outros, além de outras instituições como as Atléticas de Humanas, Exatas e Engenharias.

Não foi encontrada nenhuma fonte que informe o número de Atléticas existentes no país, nem mesmo estimativa desta quantia. Porém, sabe-se que a quantidade desse tipo de instituição aumenta aceleradamente, principalmente nos últimos anos. Isso se deve ao aumento da quantidade e da qualidade das competições universitárias esportivas por todo Brasil.

2.3 Benchmarking

Segundo Ramos (2013), o ponto de partida do benchmarking foi um estudo realizado pela Xerox Corporation, que buscou conhecer práticas empresariais japonesas, ao final da década de 1970, com a busca de melhores práticas que conduziam à maximização de resultados. Com os bons resultados atingidos pela Xerox Corporation, o benchmarking rapidamente tornou-se uma das práticas de maior crescimento para a desenvolvimento, melhoria de desempenho, gestão da qualidade e atividades de melhoria contínua (CHENG *et al*, 2009; CHUNG, 2011; LAI *et al*, 2011). Para Shabunko (2014), comparado a outras técnicas se destaca pelo fato de não ter um custo elevado e trazer bons resultados para as organizações.

Para Alvarez (2001, p. 150) “o benchmarking encoraja as companhias a procurar, além de suas próprias operações ou indústrias, por fatores chaves que influenciam a produtividade e os resultados”. Então, a prática de benchmarking busca comparar uma organização com aquela considerada referência de excelência, modelo e exemplo, visando alcançar uma posição de liderança.

Para Camp (1998) O benchmarking pode ser categorizado em pelo menos quatro tipos, são eles:

- Benchmarking Interno: as análises comparativas são feitas em áreas diferentes, porém de uma mesma empresa.
- Benchmarking Competitivo: feito em organizações do mesmo setor e que são concorrentes.
- Benchmarking Funcional: análises comparativas feitas com empresas que não são concorrentes diretas, porém em empresas que são líderes de mercado, para entender e aproveitar as melhores práticas.
- Benchmarking Genérico: Trocas de boas práticas entre setores que, mesmo sendo muito diferentes, possuem algumas práticas em comum, conhecidas como práticas genéricas.

No caso do benchmarking externo, Slack *et al* (1999), aponta que é a prática de comparação de produtos, serviços e processos com outras empresas. Este modelo pode ser feito continuamente e até mesmo com uma periodicidade pré-estabelecida. A comparação pode ser realizada com concorrentes diretos ou indiretos e até mesmo com organizações de outros setores do mercado. Esta ferramenta, pode ser usada para conhecer as melhores práticas no nível operacional das empresas, mas também na parte tática e estratégica, além disso é útil para empresas de variados tamanhos, não necessariamente apenas grandes empresas.

Para Hooley, Piercy, Saunders (2005), a realização de um benchmarking envolve quatro etapas principais, que são elas: identificar com quem fazer o benchmarking, identificar com quais aspectos do negócio fazer benchmarking, coletar dados relevantes para permitir a comparação de processos e operações e por fim, comparação com seus próprios processos. No caso da coleta de dados uma das formas citada é o compartilhamento de dados, por meio de contatos formais ou informais, entre gestores. Em relação a comparação dos processos, afirmam que após a conclusão da empresa estar próxima ou não das melhores práticas de mercado e haja necessidade de mudança ou ajuste nos processos, metas quantificáveis devem ser estabelecidas para controle das melhorias.

2.4 Motivações de Consumo

Os consumidores se deparam com várias decisões a serem tomadas na momento de compra, quais marcas escolher, onde comprar, melhor forma de investir os seus recursos, etc. Conforme Blackwell, Engel e Miniard (2008) o comportamento do consumidor pode ser extremamente único e individual e são as atividades que as pessoas realizam quando compram ou consomem algum produto ou serviço. “Os consumidores apenas vão querer pagar por

produtos e serviços que satisfaçam a suas necessidades, mas isso não é possível ocorrer a menos que a empresa entenda completamente como os compradores consomem ou usam um produto em particular” (BLACKWELL, ENGEL e MINIARD, 2008, p. 8).

Entendendo o porquê e como o seu público-alvo consome determinado produto ou servido, as organizações podem melhorar os produtos existentes, saber quais produtos podem lançar e como atrair os consumidores para comprá-los. Por isso, a importância de compreender as motivações dos consumidores, que compram para satisfazer as suas necessidades, que podem ser: fisiológicas, de segurança e saúde, de amor e companhia, de recursos financeiros e de tranquilidade, de prazer, de imagem social, de posse, de doação, de informação e de variedade. As empresas podem trabalhar para aumentar a motivação do seu público em satisfazer suas necessidades adquirindo seu produto ou serviço de diversas formas, como por exemplo, com a redução de preços, programas de fidelidade e mensagens adequadas (BLACKWELL, ENGEL e MINIARD, 2008).

2.5 Portfólio de produtos

As organizações que trabalham com venda de produtos frequentemente se deparam com o desafio de gerenciar seu portfólio de produtos. Importante destacar que uma fonte poderosa para competitividade está ligada à diversificação para satisfazer as diferentes necessidades de seus clientes, segundo Agard e Kusiak (2004). Porém, para alcançar este objetivo, dois pontos importantes devem ser levados em consideração: o primeiro em relação à diversidade adequada para cada tipo de mercado e o segundo em relação ao tempo de fabricação aceitável e com um custo competitivo.

Considerando o desejo de diversificação dos investimentos, o conceito de portfólio foi abordado primeiramente no trabalho *Portfolio Selection* (MARKOWITZ, 1952), que originou a teoria moderna. Segundo o autor, a diversificação pode reduzir o risco, mas não eliminá-lo.

Buscando a definição pelo PMBOK (PMI, 2008), gestão de portfólio é definida como sendo o "gerenciamento de projetos e/ou programas de forma sistêmica". Por outro lado, para Cooper *et al* (1998) o gerenciamento de portfólio é um processo dinâmico, pois a lista de projetos que estão sendo trabalhados por uma empresa é atualizada e revisada constantemente, assim como projetos novos são avaliados, selecionados e priorizados a todo momento.

Pela argumentação do PMI (2008), os processos relacionados à gestão de portfólio são: Identificação, Categorização, Avaliação, Seleção, Priorização, Balanceamento e Autorização; eles trazem como melhorias a alocação de recursos de forma efetiva, aumento na

colaboração, melhoria no equilíbrio de trabalho, mudanças do foco de custos para foco nos investimentos, dentre outros.

A técnica de gerenciamento de portfólio é definida pelo PMI (2008) como a gestão de um ou mais portfólios de forma centralizada, o que inclui identificação, priorização, autorização, gerenciamento e controle de projetos, programas e outras atividades relacionadas, para atingir as metas do negócio.

Segundo Cooper e Edgett (2001), existem quatro objetivos na gestão de portfólio, que são: maximização de valor; busca pelo equilíbrio entre projetos diferentes; garantia de um alinhamento estratégico do portfólio; e quantidade de projetos em relação ao limite de recursos da empresa. Também trazem ferramentas que podem auxiliar na escolha correta do portfólio, como a Matriz BCG, o Diagrama de Bolhas e a Matriz de Classificação.

Para Hooley, Piercy, Saunders (2005, p. 44) “A análise do portfólio é o alicerce para fazer escolhas importantes – tanto para investimento quanto para uma direção estratégica.”. Para estes autores a dificuldade da gestão do portfólio está em saber quando fazer eliminações e quando concentrar recursos onde há mais chances de sucesso.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Foram utilizadas três formas de coleta de dados para contemplar os objetivos desta pesquisa, que pode ser classificada como exploratória: um levantamento de dados históricos da AAA Monetária, um questionário com os universitários representados pela Atlética Monetária e um Benchmarking com outras Atléticas julgadas como referências.

O levantamento de dados buscou informações da Atlética no ano de 2017 sobre as vendas dos produtos, os eventos, os dados financeiros e o calendário com o planejamento anual da instituição. Os dados coletados serviram para análise do cenário atual e comparação com outras atléticas.

Além disso, foi realizada uma pesquisa de campo, com a aplicação de um questionário. De acordo com Lakatos e Marconi (2009), o questionário se constitui em um instrumento de coleta de dados formado por uma série ordenada de perguntas. O questionário foi inserido na ferramenta de coleta Survey Monkey, para facilitar e agilizar o processo de aplicação. A coleta de dados ocorreu no período de 23 de maio de 2018 até 29 de maio de 2018, e foram obtidas 80 respostas válidas.

Tal questionário foi direcionado para estudantes dos cursos que formam a Atlética Monetária. O questionário completo se encontra no Apêndice A.

As 19 perguntas do questionário foram direcionadas a se compreender os seguintes aspectos:

- Envolvimento dos estudantes com a Atlética, ou seja, se conhecem o trabalho da associação, se compram os produtos, se participam dos eventos, de que maneira e qual deles;
- Interesse por cada tipo de produto que a Atlética já vendeu, vende ou pretende vender;
- Quais as motivações dos alunos ao comprarem os produtos e participarem dos eventos;
- Qual a melhor forma de se comunicar com este público;
- Quais produtos e eventos os estudantes gostariam.

Uma das questões do questionário reuniu todos os produtos do portfólio atual da Atlética, produtos que já foram vendidos no passado e produtos que ainda não foram vendidos, mas que já fazem parte do portfólio de produtos de outras atléticas, conforme constatado no benchmarking realizado. Em uma escala de 1 a 7, escala escolhida pela pesquisadora e orientador, os respondentes marcaram o seu nível de interesse por cada tipo de produto.

Outra pergunta, questionou quais os motivos que influenciaram os estudantes a comprarem produtos da Atlética Monetária. Esta questão foi aberta, sendo que os respondentes puderam apontar diversas motivações. As respostas continham, aproximadamente, 500 palavras no total, tendo sido classificadas em 11 categorias.

Além do levantamento de dados e aplicação de questionário foi feito também um benchmarking com outras Atléticas de outras Universidades. Este benchmarking teve o objetivo de comparar como outras atléticas se planejam em relação à venda de seus produtos e serviços, o que alunos de outros cursos consomem, o que alunos de curso similares, mas de faculdades diferentes, gostam de comprar, outros possíveis modelos de eventos e outras informações.

Analisando o cenário das atléticas da UFU, percebeu-se que todas seguem quase o mesmo padrão na venda de produtos, produção de eventos e outros, por isso buscou-se realizar o benchmarking com atléticas referências de outras IES. Foram escolhidas associações de uma Universidade Federal, uma estadual e outra de uma faculdade particular, para coletar informações de atléticas com diferentes realidades. Levando isto em consideração, pelo julgamento da autora foram escolhidas aquelas vistas como referências pelos seus títulos em grandes competições universitárias, são elas:

- Associação Atlética Acadêmica da UNESP de Presidente Prudente – Hexacampeã do Inter Unesp (Jogos Universitários entre as UNESPs), um dos maiores eventos universitários do país, que reúne mais de 10 mil universitários por edição.
- Associação Atlética Acadêmica da Universidade Federal de São Carlos (AAA UFSCar) – 33 vezes campeã do Tusca, além de organizadora do evento, que também é um dos jogos que recebe o maior público universitário do país, e é muito tradicional, em 2017 recebeu mais de 20 mil pessoas.
- Associação Atlética e Acadêmica de Comunicação e Artes da Universidade Anhembi Morumbi, mais conhecida como Grifo – Campeã do Jogos Universitários de Comunicação e Artes (JUCA) 2015, 2017 e 2018.

Foi feita uma entrevista online com representantes de cada uma destas associações, que aceitaram compartilhar informações sobre o planejamento do portfólio de produtos e organização de eventos de cada uma delas.

Após a coleta, os dados foram tabulados por meio da utilização do Excel. Neste processo, as respostas foram organizadas e os resultados foram analisados. O método utilizado nesta pesquisa se baseou na análise descritiva. Descrever os dados obtidos, para Gil (2012), é caracterizar isoladamente o comportamento de cada uma das variáveis observadas.

Para se fazer isso é necessário utilizar recursos proporcionados pela estatística descritiva. A análise descritiva permite ao pesquisador analisar comportamentos típicos do grupo, sendo este um dos objetivos desta pesquisa.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Conforme citado na metodologia do estudo, foram coletados alguns dados da Atlético Monetária para servirem de base de análise e comparação. Primeiramente, observou-se o calendário de eventos esportivos e outros eventos do ano de 2017, conforme tabela abaixo:

Quadro 1 - Calendário Esportivo AAA Monetária UFU 2017

CALENDÁRIO ESPORTIVO - AAA MONETÁRIA UFU 2017					
Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho
-	-	Amistosos Preparatórios	Amistosos Preparatórios	Copa Bixo	Economíadas Caipira
Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
SuperCopa Futsal	-	Mini-Olimpíadas	SuperCopa UFU	Olimpíadas UFU	Olimpíadas UFU
CALENDÁRIO DEMAIS EVENTOS - AAA MONETÁRIA UFU 2017					
Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho
-	Happy Hour "Baile da Monetária"	Processo Seletivo Gestão AAAM.	Recepção dos calouros - 2017/1	Integra Bixos/Eco Day	Red Day Happy Hour "Pré-Eco Caipira"
Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Happy Hour "Pós-Eco Caipira"	Recepção dos calouros - 2017/2	Primeiro Ensaio Mercenária	-	Happy Hour "Pré-Olimpíadas"	Tamanduá de Ouro Mercenária Spring Break

Fonte: Gestão Atlético Monetária.

Com este quadro é possível perceber que em todos os meses, exceto o período de recesso da Universidade, a Atlético está participando de algum evento esportivo ou em preparação para algum campeonato.

Em relação aos demais, que foram feitos em 2017, quatro deles foram no formato “Happy Hour”, que são festas em repúblicas universitárias com venda de bebidas; além deles, ocorreu a recepção para os calouros do primeiro e segundo semestre, que são festas “open bar”, ou seja, no valor do ingresso já está incluso o consumo de bebidas alcoólicas. Por fim, foram organizados quatro eventos com o objetivo de integrar os alunos, motivar os atletas e passar informações sobre a atlética, que são eles: Eco day, Red day, Primeiro Ensaio da bateria Mercenária e Tamanduá de Ouro. Integra Bixos e Mercenária Spring Break são duas festas de grande porte, que contaram com a participação da Atlética na sua organização e venda de ingressos, porém não foi 100% organizada pela associação, na primeira houve a gestão de uma empresa de eventos e na segunda houve a participação dos membros da bateria universitária da atlética. A gestão da atlética não disponibilizou o resultado financeiro dos eventos.

Em seguida, buscou-se as informações de vendas dos produtos da Atlética em 2017. Percebe-se que a Atlética não apresenta controles bem estruturados e totalmente fiéis à realidade. Então, foram feitos dois relatórios, o primeiro mostrando o valor investido por mês em produtos e o segundo contendo o resultado bruto de vendas de cada produto.

Tabela 1 - Investimento e Resultado de Vendas AAA Monetária UFU 2017

INVESTIMENTO EM VENDAS - AAA MONETÁRIA UFU 2017					
Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
R\$ -	R\$ -	R\$ 1.217,30	R\$ -	R\$ 8.489,91	R\$ -
Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
R\$ -	R\$ 18.020,15	R\$ 3.095,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 13.030,00
GASTOS TOTAIS		R\$ 43.852,36			

RESULTADO BRUTO EM VENDAS - AAA MONETÁRIA UFU 2017					
Camisetas	Samba-canção	Canecas	Garrafas	Mochilas	Tatuagens
R\$ 24.220,00	R\$ 7.490,00	R\$ 6.000,00	R\$ 900,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.500,00
Moletos	Tirantes	Bonés	Óculos	Uniformes	Porta Documentos
R\$ 15.290,00	R\$ 1.500,00	R\$ 5.850,00	R\$ 1.500,00	R\$ 11.520,00	R\$ 2.250,00
LUCRO BRUTO		R\$ 79.820,00			
LUCRO LÍQUIDO		R\$ 35.967,64			

Fonte: Gestão Atlética Monetária.

Com o lucro líquido da venda de produtos a Atlética, pela primeira vez, foi capaz de pagar técnicos para todas as modalidades esportivas, que são 25, contando as categorias femininas e masculinas, renovou o seu jogo de uniformes, fez a compra de alguns materiais esportivos que estavam desgastados ou que a Atlética não possuía e conseguiu pagar para alguns atletas, que não possuíam condição financeira, a viagem para o Economíadas Caipira, principal campeonato esportivo do primeiro semestre. Apesar destes investimentos e de aparentemente ter sido um resultado positivo, a atlética terminou o ano com um caixa insatisfatório para iniciar as atividades em 2018, pois possuía altas dívidas com ex-membros que investiram na atlética no ano do 2016 (valor exato não foi disponibilizado para o estudo). O investimento na parte esportiva superou os 10 mil reais e o estoque de produtos que sobraram ao longo do ano foi alto.

No segundo relatório estão presentes as quantidades pedidos de cada produto e para qual finalidade foram feitos os cada um deles.

Tabela 2 - Pedidos de produtos em relação a cada evento da AAA Monetária UFU 2017

PRODUTOS	ECONOMÍADAS	KIT CALOUROS 2º SEMESTRE	KIT ATLETA	OLIMPÍADA
Camiseta	-	350	120	204 (104 mas -100 fem)
Regata	200	-	-	-
Abadá	300	-	-	-
Samba	-	214	-	-
Caneca	300	300	-	-
Garrafinha	-	-	90	-
Mochila	-	-	90	-
Tirante	300	300	-	-
Moletom	-	139	-	-
Boné	-	130	-	-
Porta doc	150	-	-	-
Tatuagem	150	-	-	-
Óculos	150	-	-	-
Uniforme	-	-	256	-

Fonte: Gestão Atlética Monetária.

Nota-se que as camisetas são o produto mais vendido da Atlética, e estão presentes em todos os momentos de venda do ano, exceto no Economíadas, onde foi testado o modelo de regata. O fato observado nesta tabela é que a quantidade de produtos pedidos para o evento

Economizadas, que acontece fora da cidade e os estudantes viajam por 4 dias, é bem maior que nos outros momentos do ano, isto mostra que o público gosta de investir em produtos para estes eventos. A Atlética não elaborou controle no ano de 2017 referente à quantidade concreta de vendas destes itens, apenas resultado bruto em vendas, como mostrado na tabela anterior.

4.1 Análise dos consumidores da Atlética Monetária

Como citado anteriormente, o questionário foi respondido por 80 universitários de cursos que a Atlética Monetária representa. A tabela a seguir mostra a porcentagem de respondentes por curso.

Tabela 3 - Respondentes por curso

Cursos	Quantidade de alunos	
Administração Noturno	18,75%	15
Economia	17,50%	14
Administração Integral	15,00%	12
Ciências Contábeis Noturno	15,00%	12
Relações Internacionais	15,00%	12
Gestão da Informação	11,25%	9
Ciências Contábeis Integral	7,50%	6
Pós-graduação Fagen	0,00%	0
Outro	0,00%	0
Total	100%	80

Fonte: Resultados da pesquisa.

Como pode ser visto, houve um equilíbrio na quantidade de respondentes por curso, apenas o curso de Ciências Contábeis Integral teve uma porcentagem de respostas inferior aos outros; por sua vez, o curso com maior número de respostas foi o de Administração Noturno.

Houve também uma divisão igualitária em relação ao sexo dos respondentes, 51,2% do público foram mulheres e 48,8% foram homens, então a quantidades de pessoas do sexo masculino e feminino foi próxima.

Os estudantes que participaram da pesquisa ingressaram na UFU entre o ano de 2011 e 2018 – 55,7% ingressaram entre 2011 e 2015 e 44,3% entre 2016 e 2018. Além disso,

possuem entre 18 e 36 anos, sendo que a concentração das idades está em 56,25% entre 19 e 23 anos e 31,25% entre 24 e 28 anos de idade.

Tabela 4 - Quantidade de alunos por ano de ingresso na Universidade Federal de Uberlândia

Ano de ingresso	Quantidade de alunos	
2011	1	1,27%
2012	10	12,66%
2013	7	8,86%
2014	14	17,72%
2015	12	15,19%
2016	13	16,46%
2017	10	12,66%
2018	12	15,19%
Total	79	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Tabela 5 - Idade dos estudantes

Ano de nascimento	Faixa etária	Quantidade de alunos	
1980 - 1984	34 a 38	1	1,25%
1985 - 1989	29 a 33	2	2,50%
1990 - 1994	24 a 28	25	31,25%
1995 - 1999	19 a 23	45	56,25%
2000 - 2005	18 ou menos	7	8,75%
Total		80	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

A pergunta seguinte questionou como os respondentes participavam da Atlético Monetária, ou seja, de que maneira se envolviam; as respostas são demonstradas abaixo:

Tabela 6 - Formas de participação e envolvimento dos estudantes com a Atlético Monetária

Opções de respostas	Respostas	
Eventos Sociais (Ex: festas)	62,50%	50
Eventos Esportivos (Espectador)	55,00%	44
Torcedor	46,25%	37
Praticando esportes	45,00%	36
Gestão da Atlético	30,00%	24
Não participo de nenhuma forma	18,75%	15
Ritmista da Bateria	15,00%	12

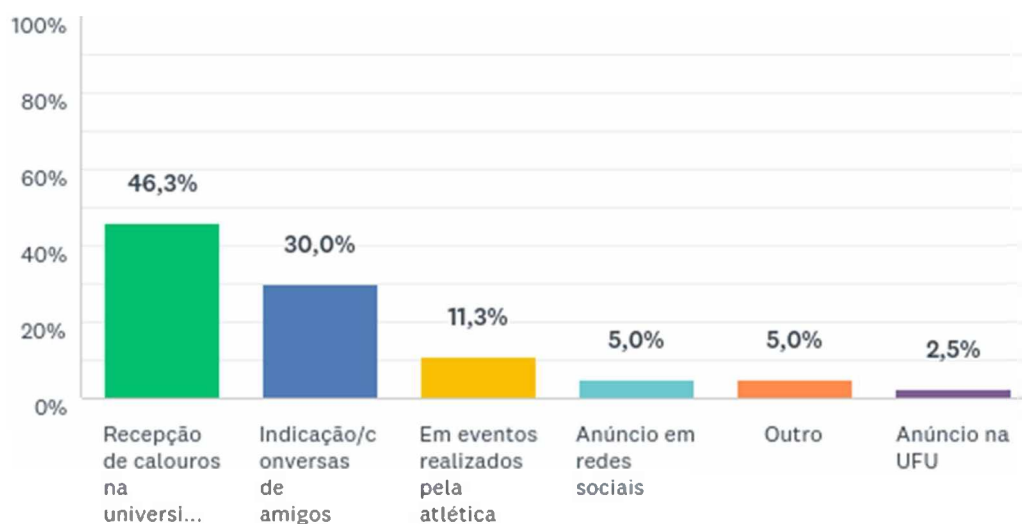
<i>Cheerleader</i> (líder de torcida)	7,50%	6
Outro	0,00%	0
Total	100%	80

Fonte: Resultados da pesquisa.

Nota-se que mais da metade dos estudantes, 62,5%, participam de eventos da Atlética; em primeiro lugar das festas promovidas e, em seguida, esportivamente, 55%, podendo ser como espectador, torcedor ou como atleta. 18,8% afirmaram não participar de nenhuma forma.

Buscou-se também entender como os estudantes tomavam conhecimento da Atlética.

Gráfico 1 - Maneira que os estudantes conhecem a Atlética Monetária



Fonte: Resultados da pesquisa.

Analisando o gráfico entende-se a importância da recepção dos calouros na Universidade, e que a Atlética deve aproveitar este momento para se apresentar, se posicionar corretamente diante dos novos estudantes e utilizar para vendas, integração e captação de novos atletas. Além disso, percebeu-se que anúncios nas redes sociais e na UFU não são eficazes para um primeiro contato com a Atlética.

Considerando-se a seção do questionário que avalia a venda e o portfólio dos produtos da associação, 77,5% dos participantes responderam que já compraram produtos ofertados pela Atlética.

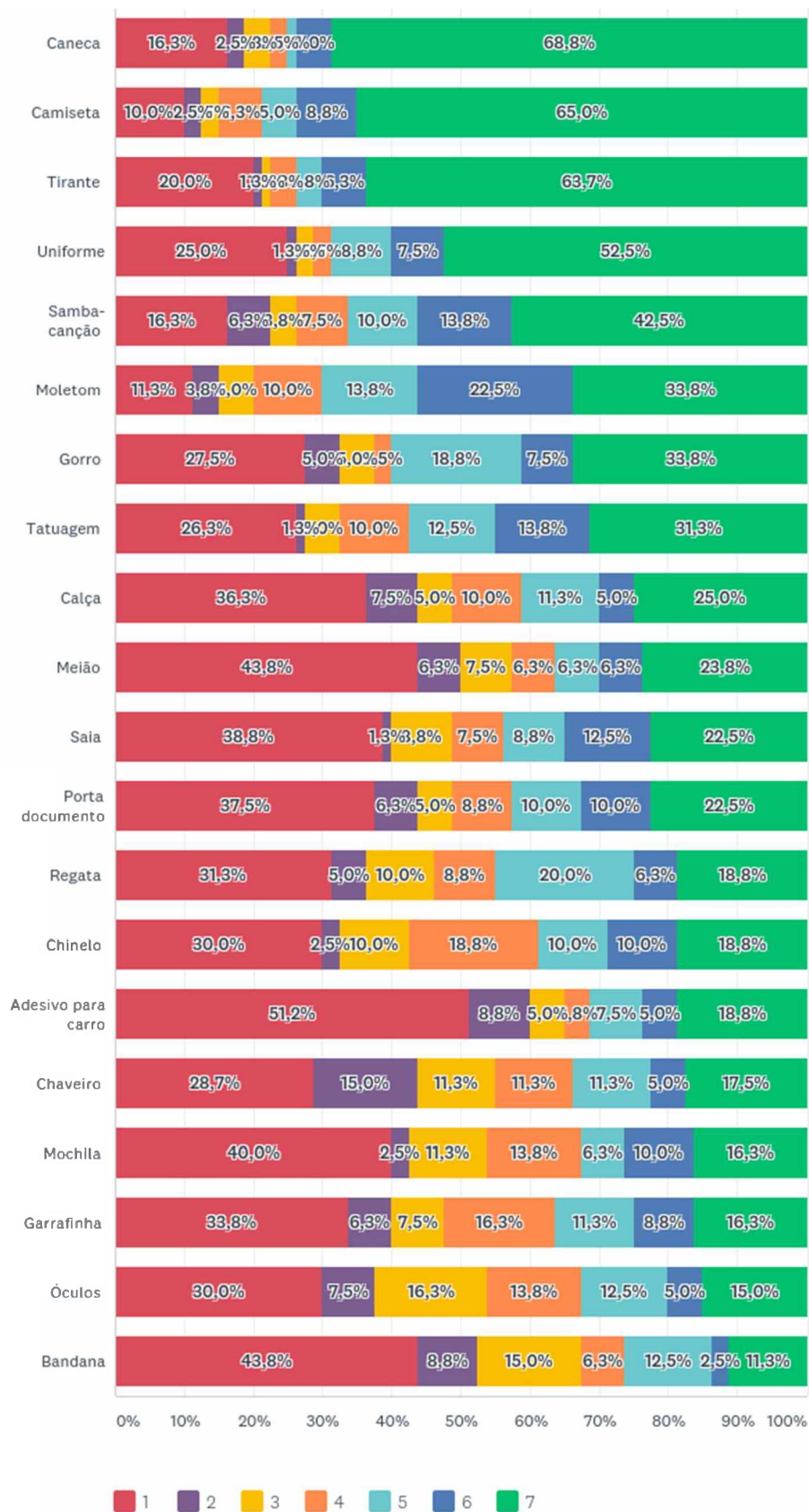
Foi feita uma lista de todos os produtos que a Atlética Monetária já comercializou e produtos diferentes que outras atléticas vendem, identificados no benchmarking. Os participantes marcaram o seu nível de interesse por cada produto em uma escala de 1 a 7, sendo 1 nenhum interesse e 7 total interesse, conforme tabela e gráfico a seguir.

Tabela 7 - Interesse dos estudantes para cada tipo de produto

Produtos	1		2		3		4		5		6		7		Total
Caneca	16,25%	13	2,50%	2	3,75%	3	2,50%	2	1,25%	1	5,00%	4	68,75%	55	100%
Camiseta	10,00%	8	2,50%	2	2,50%	2	6,25%	5	5,00%	4	8,75%	7	65,00%	52	100%
Tirante	20,00%	16	1,25%	1	1,25%	1	3,75%	3	3,75%	3	6,25%	5	63,75%	51	100%
Uniforme	25,00%	20	1,25%	1	2,50%	2	2,50%	2	8,75%	7	7,50%	6	52,50%	42	100%
Samba-canção	16,25%	13	6,25%	5	3,75%	3	7,50%	6	10,00%	8	13,75%	11	42,50%	34	100%
Moletom	11,25%	9	3,75%	3	5,00%	4	10,00%	8	13,75%	11	22,50%	18	33,75%	27	100%
Gorro	27,50%	22	5,00%	4	5,00%	4	2,50%	2	18,75%	15	7,50%	6	33,75%	27	100%
Tatuagem	26,25%	21	1,25%	1	5,00%	4	10,00%	8	12,50%	10	13,75%	11	31,25%	25	100%
Calça	36,25%	29	7,50%	6	5,00%	4	10,00%	8	11,25%	9	5,00%	4	25,00%	20	100%
Meião	43,75%	35	6,25%	5	7,50%	6	6,25%	5	6,25%	5	6,25%	5	23,75%	19	100%
Saia	38,75%	31	1,25%	1	8,75%	7	7,50%	6	8,75%	7	12,50%	10	22,50%	18	100%
Porta documento	37,50%	30	6,25%	5	5,00%	4	8,75%	7	10,00%	8	10,00%	8	22,50%	18	100%
Regata	31,25%	25	5,00%	4	10,00%	8	8,75%	7	20,00%	16	6,25%	5	18,75%	15	100%
Chinelo	30,00%	24	2,50%	2	10,00%	8	18,75%	15	10,00%	8	10,00%	8	18,75%	15	100%
Adesivo para carro	51,25%	41	8,75%	7	5,00%	4	3,75%	3	7,50%	6	5,00%	4	18,75%	15	100%
Chaveiro	28,75%	23	15,00%	12	11,25%	9	11,25%	9	11,25%	9	5,00%	4	17,50%	14	100%
Mochila	40,00%	32	2,50%	2	11,25%	9	13,75%	11	6,25%	5	10,00%	8	16,25%	13	100%
Garrafinha	33,75%	27	6,25%	5	7,50%	6	16,25%	13	11,25%	9	8,75%	7	16,25%	13	100%
Óculos	30,00%	24	7,50%	6	16,25%	13	13,75%	11	12,50%	10	5,00%	4	15,00%	12	100%
Bandana	43,75%	35	8,75%	7	15,00%	12	6,25%	5	12,50%	10	2,50%	2	11,25%	9	100%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Gráfico 2 - Interesse dos estudantes para cada tipo de produto



Fonte: Resultados da pesquisa.

É possível constatar que os itens com maior interesse dos estudantes são produtos que a Atlética já vende regularmente em determinadas épocas do ano, como caneca, camiseta, tirante e uniforme, que foram vendidos em 2017, logo é importante mantê-los no portfólio. Já os itens adesivos para carro, meião e bandana tiveram o maior número de estudantes com nenhum interesse, e são itens que já foram vendidos pela atlética no passado, logo a gestão deve considerar não comercializar mais estes produtos. Os produtos samba canção, moletom, gorro e tatuagem a Atlética já vendeu, mas sem regularidade; considerando-se que ambos têm mais de 30% de total interesse declarado pelos participantes, podem ser produtos a serem inseridos novamente no portfólio da Atlética.

A calça é um produto que a Atlética nunca vendeu; apesar de 36,3% dos estudantes não terem nenhum interesse, a somatória de alunos com interesse maior que 5 é de 41,3%, portanto pode ser um novo produto a ser considerado para o portfólio. Todos os demais itens já foram comercializados pela Associação em outros períodos, cabe analisar o interesse do público-alvo e o melhor momento para lançamento da venda. Por exemplo, o portadocumento é um produto que os estudantes utilizam para levar para os jogos universitários, logo seria interessante a venda dele juntamente com o kit do evento, ou durante o próprio evento. Outro exemplo seria venda de garrafas d'água antes de campeonatos esportivos, dentre outros.

Foi questionado também quais produtos os respondentes gostariam que a Atlética vendesse, vários itens que apareceram já são vendidos ou já foram vendidos no passado, porém os produtos que foram citados por mais de 4 alunos são: camisetas, mostrando mais uma vez a oportunidade que a Atlética tem de vender este item durante todo o ano e ser um produto de pronta entrega; “body” para as alunas; faixa para a torcida; moletom; e gorro, com o maior número de citações. O gorro foi feito uma vez na história da Atlética, em 2016, e foram unidades limitadas, talvez seja uma oportunidade vender este produto novamente.

Referente a qual momento do ano os estudantes comprem os produtos, foram disponibilizadas três opções: ao ingressar na Universidade, período em que a Atlética busca fazer um kit para os calouros; antes de jogos universitários, que são campeonatos entre Atléticas de outras universidades, porém dos mesmos cursos de atuação, acontecem em outras cidades e geralmente são feitos produtos específicos para estes eventos; e a opção de sempre que novos produtos são lançados ao decorrer do ano. O resultado está na tabela 8.

Tabela 8 - Períodos em que os estudantes compram os produtos da Atlética Monetária

Opções de Respostas	Respostas	
Sempre que novos produtos são lançados	48,75%	39
Ao ingressar na UFU	43,75%	35
Antes de jogos universitários	42,50%	34
Nunca comprei	22,50%	18
Outro momento	5,00%	4
Total	100%	80

Fonte: Resultados da pesquisa.

Entende-se aqui que a Atlética deve aproveitar a oportunidade de início dos semestres com novos estudantes ingressando para vender produtos, assim como o período pré-jogos universitários, como o Economíadas, pois os universitários compram produtos para usarem especificamente durante o evento. Além disso, analisando que 48,8% compra sempre que novos produtos são lançados a gestão pode usar outros períodos para aproveitar este público fiel, que sempre compra, para testar novos produtos e modelos.

Foi questionado o motivo que eles compravam os produtos da Atlética Monetária. A pergunta era aberta, então podiam responder de forma livre; as respostas foram divididas em onze categorias e depois foi calculada a porcentagem de cada uma de acordo com a quantidade total de respostas, que estão descritas na tabela 9.

Tabela 9 - Motivações que levam os estudantes a comprarem os produtos da Atlética Monetária

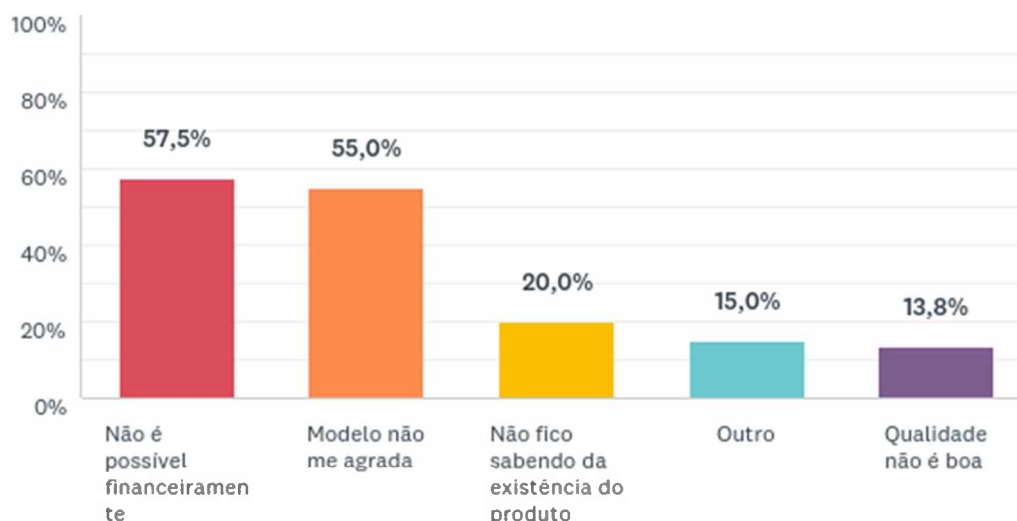
Motivações para compra de produtos	Respostas
Amor/Orgulho/Apreço	26,80%
Divulgar a marca/Representar	22,00%
Festas/Eventos/Jogos Universitários	12,20%
Beleza/Design	8,50%
Inserção/Integração	8,50%
Para uso na faculdade/treinos	7,30%
Financiar a Atlética	3,70%
Qualidade	3,70%
Recordação/Lembrança da Faculdade	2,40%
Rivalidade com outras atléticas	2,40%
Preço	2,40%
Total	100,00%

Fonte: Resultados da pesquisa.

Nota-se pela tabela que a concentração das respostas está no amor, orgulho de pertencer e apreço pela Atlética e também na divulgação da marca e vontade de representar a instituição. Em terceiro lugar está o uso em festas, eventos e jogos universitários, ou seja, são pessoas inseridas no ambiente e eventos universitários, mas não possuem ligação sentimental com a Atlética. Um exemplo do porquê estes estudantes compram, é porque na cidade de Uberlândia existem alguns bares e eventos que se a pessoa estiver com camiseta de alguma Atlética, esta não paga para entrar ou recebe algum desconto. Isso influenciou bastante nas vendas de camisetas para pessoas que são dos cursos da Monetárias, mas não se envolvem nas atividades da atlética.

Buscou-se também entender as razões que levam os estudantes a deixarem de comprar os produtos. Os resultados estão no gráfico abaixo.

Gráfico 3 - Razões que levam os estudantes a não comprarem os produtos da Atlética Monetária



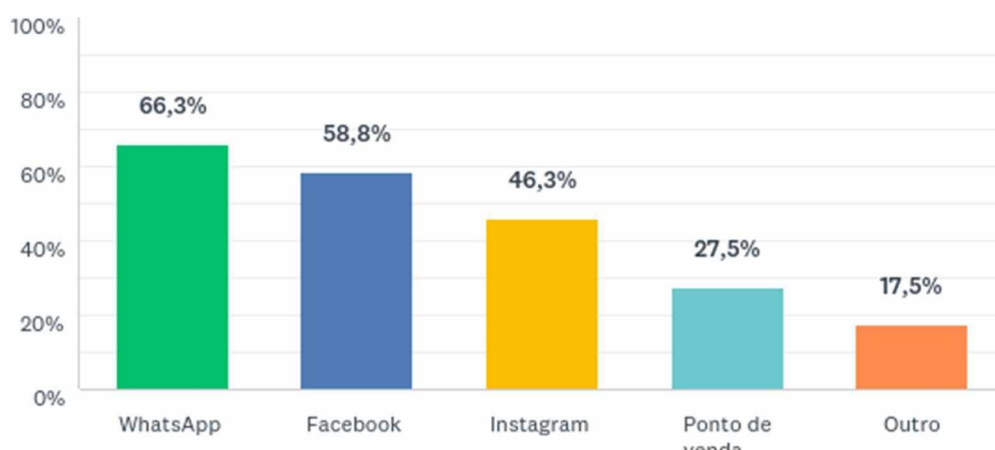
Fonte: Resultados da pesquisa.

57,5% dos participantes deixam de comprar quando não é possível financeiramente, ou seja, o preço e a forma de pagamento podem influenciar na quantidade de unidades vendidas. Já 55% dos alunos não compram quando o modelo do produto não os agrada, então a Atlética deve buscar formas de consultar a opinião e aceitação dos alunos em relação aos modelos comercializados. Uma possibilidade para isso é o uso das redes sociais, com enquetes e perguntas sobre qual modelo o público gosta mais. Apenas 13,8% deixa de comprar os produtos pela qualidade, conclui-se então que a qualidade não é o ponto mais

importante e que a Atlética deve pensar primeiramente no design e preço do produto, que são atributos mais importantes para o público da atlética.

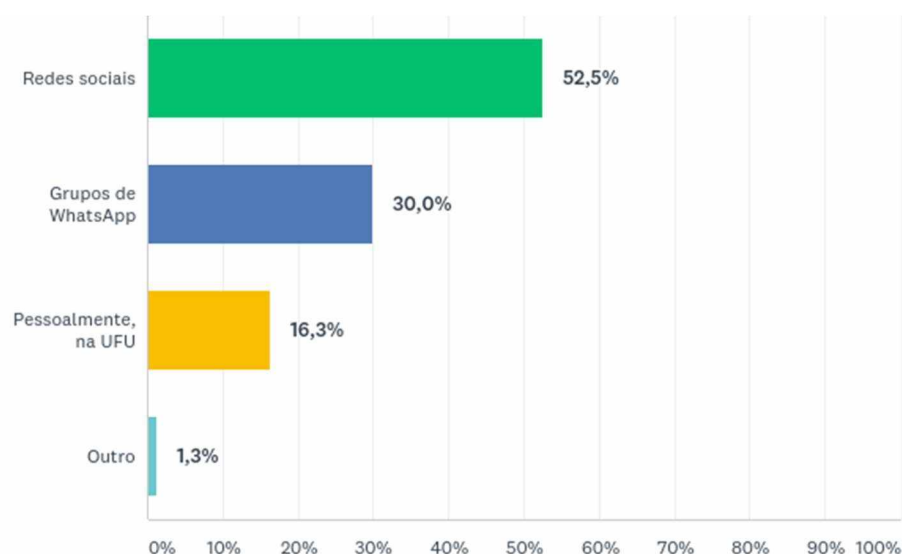
Outros dois pontos importantes do questionário são por qual meio os universitários se informam sobre as novidades de produtos e eventos da Atlética e qual o melhor meio para comunicá-los.

Gráfico 4 - Meios que os estudantes ficam sabendo das novidades sobre os produtos da Atlética Monetária



Fonte: Resultados da pesquisa.

Gráfico 5 - Melhor forma de informar os estudantes sobre as ofertas da Atlética Monetária (produtos e eventos)



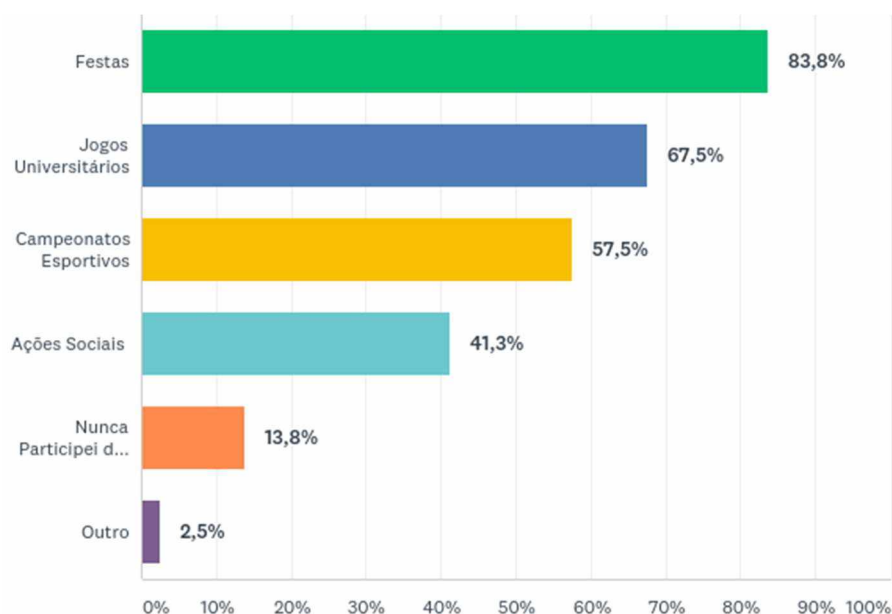
Fonte: Resultados da pesquisa.

Atualmente a Atlética possui grupos no WhatsApp de todas as modalidades esportivas, da bateria, do grupo de *cheerleader*, dos torcedores, dentre outros. Por meio destes grupos

envia lembretes e novidades sobre os produtos e eventos, o que pode explicar que 66,3% dos alunos ficam sabendo das informações por este meio. Porém, 52,5% dos participantes da pesquisa preferem saber da informação por outras redes sociais, além do WhatsApp. Isso pode acontecer porque há dias em que a quantidade de informação enviada nos grupos é alta, o que deixa um pouco cansativa a leitura ou faz com que a informação se perca na conversa, de acordo com membros da gestão da Atlética. Na opção “outros” das duas perguntas apareceram respostas de alguns estudantes que afirmaram saber de novos produtos quando veem pessoas usando e também pelo boca a boca, neste caso conclui-se a importância de ter a gestão da Atlética engajada dentro da Universidade usando os produtos e comunicando sobre as novidades.

Em relação aos eventos que a Atlética Monetária produz, foi questionado quais deles os alunos já tinham participado, sendo que 83,8% dos entrevistados já participaram das festas que a Atlética promove, 67,5% dos Jogos Universitários, que são campeonatos esportivos que acontecem em outras cidades e ao mesmo tempo ocorrem diversas festas, e 57,5% dos campeonatos esportivos. Os resultados são vistos no gráfico a seguir.

Gráfico 6 - Participação dos estudantes de acordo com o tipo de evento



Fonte: Resultados da pesquisa.

Este resultado mostra que mesmo que um aluno não esteja envolvido diretamente com a Atlética, ou com os eventos esportivos, a grande maioria já foi nas festas. Portanto, a Monetária pode aproveitar os eventos para fornecer ao seu público uma boa experiência com a Atlética, para se posicionar e também pode utilizar para a venda de produtos, pois a

concentração de pessoas será maior e uns podem motivar os outros a comprarem. A gestão da Atlética afirmou estar usando esta prática em alguns eventos.

Posteriormente, foi questionado quais tipos de eventos os universitários gostariam que a Atlética organizasse. Foi feita novamente uma categorização das respostas, levando ao seguinte resultado:

Tabela 10 - Eventos que os estudantes gostariam que fossem organizados pela Atlética Monetária

Tipos de eventos	Respostas
Mais festas	40,0%
Campeonatos internos	26,2%
Ações Sociais	13,8%
Integrações entre os cursos/bateria/ <i>cheerleader</i>	9,2%
Eventos Acadêmicos	7,7%
Outros Jogos Universitários	3,1%
Total	100,0%

Fonte: Resultados da pesquisa.

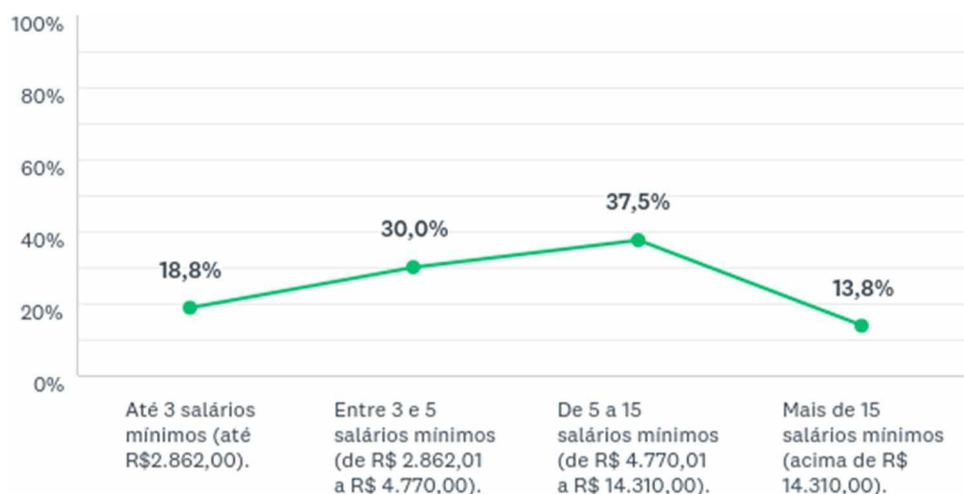
A maior concentração de respostas está na categoria festas, sendo que vários participantes citaram modelos diferentes de eventos, como fazer em conjunto com outras atléticas, comemoração de aniversário da Atlética, festas com atrações conhecidas e outros apenas que gostariam de mais confraternizações durante o ano, o que pode ser uma oportunidade. Campeonatos internos foi a segunda categoria com mais citações. Atualmente a Atlética promove um campeonato anual entre salas de futsal masculino e alguns campeonatos curtos, também apenas para alunos da Monetária, de modalidades individuais, como E-games, xadrez, tênis de mesa e, recentemente, de peteca. Porém, foi citada diversas vezes a necessidade de campeonatos internos de outras modalidades e que promovam a integração dos cursos.

Para as ações sociais foi demandado que sejam ações abertas, pois geralmente a Atlética faz uma campanha de arrecadação e apenas os membros da gestão fazem a entrega das doações no local de destino; uma oportunidade é organizar ações que envolvam o esporte e que sejam abertas para os alunos em geral. Os eventos acadêmicos foram citados algumas vezes no sentido de promover momentos que trazem ex-alunos para contarem suas experiências, debates e apresentações de temas diversos.

Por fim, para entender a realidade financeira dos alunos representados pela Atlética Monetária, foi feito um levantamento da renda mensal aproximada, considerando a

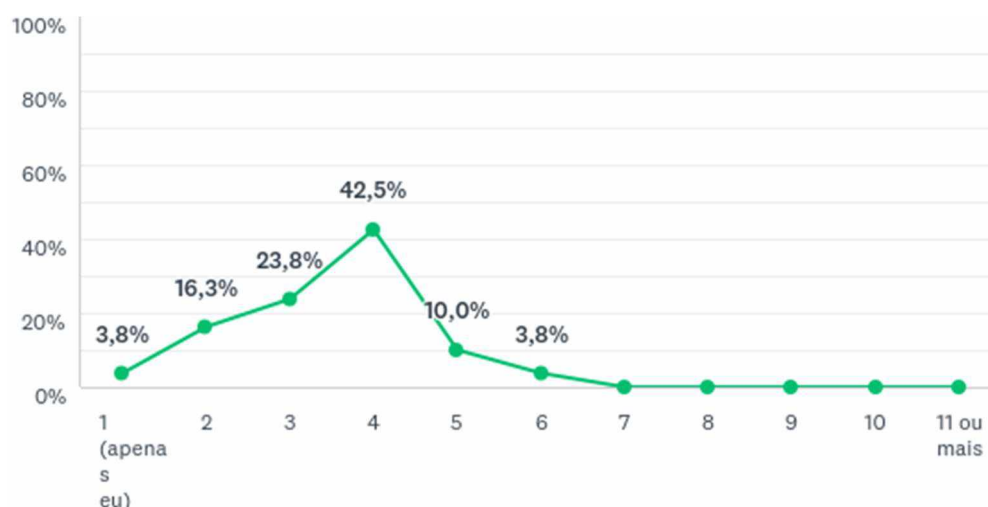
quantidade de pessoas que compartilham a renda (ex.: pai, mãe e filhos que moram juntos). Os resultados foram:

Gráfico 7 - Renda Mensal aproximada dos estudantes



Fonte: Resultados da pesquisa.

Gráfico 8 - Quantidade de pessoas que compartilham da renda mensal estimada



Fonte: Respostas questionário.

De acordo com os gráficos, 56,3% dos participantes compartilham a renda com mais de quatro pessoas e 51,3% possui renda mensal acima de cinco salários mínimos.

4.2 Benchmarkings com outras Associações Atléticas

Foi elaborado um quadro comparativo entre as três atléticas participantes do benchmarking e a Atlético Monetária.

Quadro 2 - Benchmarking entre outras atléticas

Atlética	Número de cursos	Número de alunos	Número de membros na gestão da Atlética	Divisão de áreas	Fontes de verba	Portfólio de produtos	Eventos
Atlética Unesp Prudente	12 cursos - Uma atlética por campus da Unesp	Média de 3 mil alunos	32 membros	Presidência/ Esportes/ Eventos/ Financeiro/ Comunicação/ Administrativo/ Relações externas	Eventos / Venda de produtos	Moletom Kit bixo (camiseta/caneca/adesivo/chaveiro) Samba-canção Boné Kit Interunesp (abadá/caneca/tirante)	1 festa open bar 8 festas formato "leva e bebe" 1 festa "libertação dos bixos" Interunesp
Atlética Ufscar	33 cursos	Entre 10 e 12 mil alunos	19 diretores e quase 100 membros no total	Presidência/ Esportes/ Eventos/ Financeiro/ Marketing/ Administrativo/ Gestão de Pessoas/ Patrimônio/ Social	Tusca e venda de produtos	Dois modelos de boné Dois modelos de camiseta Samba-canção Saia Moletom Caneca e tirante Porta documentos	2 festas fixas no início de cada semestre; No mínimo uma "cervejada" por semestre; Festas voltadas para arrecadação de fundos para times específicos como churrascos; Tusca;

Atlética	Número de cursos	Número de alunos	Número de membros na gestão da Atlética	Divisão de áreas	Fontes de verba	Portfólio de produtos	Eventos
Atlético Grifo - UAM	12 cursos	Média de 13 mil alunos	6 diretores e 71 membros no total	Presidência/ Secretário/ Eventos/ Comunicação Esportes	Patrocínios pequenos na área de eventos/ Festas como principal fonte/ mensalidades dos atletas para custear a parte esportiva/ venda de produtos.	Caneca, sacoxila, Tirante, Camiseta, Boné, Samba-canção, Meia, Bandana, Shorts, Calça.	6 festas ao todo no ano JUCA
Atlética Monetária	7 cursos	Média de 3000 alunos	42 membros	Presidência/ Financeiro/ Administrativo/ Marketing/ Eventos/ Esportes/ Social/ Vendas	Eventos no geral e venda de produtos	Camiseta, Samba-canção, Moletom, Boné, Caneca, Tirante, Tatuagem, Chinelo, Garrafinha, Sacoxila. Kit Economíadas (abadá, caneca, tirante, tatuagem) e extras como óculos, porta documento.	2 festas "open bar" "Happy Hours" Economíadas Caipira

Fonte: Elaborado pela autora.

O primeiro benchmarking foi feito com a Atlética Unesp Prudente, instituição geral da Universidade Estadual de São Paulo, campus de Presidente Prudente. A respondente foi a atual presidente. Segundo ela, a gestão estabelece uma margem razoável para os produtos, pois o principal objetivo da venda é a divulgação da marca em primeiro lugar e depois o lucro; então, para cada produto aumentam de cinco a dez reais o valor de custo para a venda. Além disso, afirmou que o histórico sempre foi ter produtos com preço acessível, e caso a Atlética suba muito o preço os seus alunos ficarão insatisfeitos. Existe um acompanhamento dos produtos que estão sendo usados no meio universitário e geralmente a gestão faz um pedido pequeno para teste, quando se trata de um produto novo, ou divulgam para os estudantes fazerem encomendas antes de finalizar a compra com os fornecedores.

Percebeu-se que esta primeira atlética estabelece um planejamento com prazos bastante largos, quando se trata de vendas. Exemplo disso é que os produtos que serão vendidos em novembro de 2018, para o evento Interunesp, já estão com os modelos definidos e cotações prontas em junho de 2018. Segundo a presidente, eles fazem este trabalho com tal antecedência, pois caso algum pedido venha errado sobra tempo suficiente para correções. Outra questão é que eles não visam ter estoque, mas pretendem ter uma loja física dentro da Universidade futuramente.

A Atlética da Unesp faz dois tipos de eventos, festas com bebida a vontade pelo valor pago no ingresso ou festas, no qual é cobrado um valor baixo na entrada e as pessoas podem ou comprar o que vão consumir na festa ou levar, estas são chamadas de “leva e bebe”. Para as festas de grande porte, com atrações mais caras e para público médio de três mil pessoas, a gestão conta com a assessoria de ex-membros no planejamento. Um fato interessante relatado é que o principal público das festas que a Atlética promove não são os estudantes da Unesp e sim estudantes de outras faculdades da cidade.

O mesmo acontece no planejamento dos eventos. A gestão atual trabalha em conjunto com o próximo grupo que irá assumir no próximo ano e já estabelecem as datas dos eventos, para já reservarem as datas dos locais dos eventos. Outra prática interessante para os eventos é o uso de promotores, ou seja, elegem algumas pessoas para vender ingressos das festas em troca do próprio ingresso ou outro benefício, além de colocar a venda de convites em parceiros, como lanchonetes dentro do campus. Desta forma, a gestão pode focar em outras atividades e o alcance de pessoas pode ser até maior que em um ponto de venda fixo.

O segundo benchmarking foi com a atlética geral da Universidade Federal de São Carlos, com a participação da atual diretora administrativa. Segundo ela, no início do ano a gestão faz um balanço e analisa o histórico do que vendeu mais, do que sobrou em estoque e

assim decidem em quais produtos investir. Eles seguem uma política de desconto para atletas e membros da gestão, então para este público o preço dos produtos fica bem próximo ao preço de custo e para os demais estudantes a margem de acréscimo é de 5% a 10%.

A Atlética da UFSCAR faz pedidos de kits antes de jogos universitários, com produtos personalizados para o campeonato, mas alguns itens estão disponíveis para compra o ano todo, como saias e shorts, que segundo a entrevistada tem demanda constantemente. Estes produtos que são vendidos sempre ficam em uma espécie de loja dentro da sede da atlética. Para tais produtos, os pedidos são mensais, mesmo que sejam poucas unidades. Isso acontece pois como o volume de pedidos para esta atlética é alto, é fechado um contrato por períodos de tempo com determinado fornecedor, que mantém o mesmo preço o ano todo, independentemente da quantidade.

Uma ação interessante desta atlética é que em dezembro a gestão já faz o pedido do kit para calouros do próximo ano, e eles já abordam os novos estudantes no momento de matrícula, apresentando a atlética e passando outras informações. A comunicação tradicional para a venda deste kit para os calouros, que contém uma camiseta, tatuagens e algum item extra, é “sua primeira camiseta vermelha”, cor da atlética.

Em relação aos eventos, a Atlética UFSCAR também se programa com antecedência. No início do ano a gestão define quais deles querem manter, para se tornarem tradicionais, e quais novos podem ser feitos. O público são estudantes da UFSCAR, mas também de outras faculdades da cidade. Outro ponto a ser destacado são as festas de modalidades, ou seja, a atlética ajuda a promover eventos para arrecadar fundos para um time específico, que esteja precisando de verba para pagamento de técnico, local de treino, uniforme ou material esportivo, por exemplo. Estas festas são feitas em parcerias com casas noturnas, e a mecânica usada é a distribuição de cortesia para os alunos, sendo que com ela a entrada passa a ser de R\$10,00 e a casa noturna repassa o lucro para a atlética, e a gestão desta para o time. Por fim, a diretora administrativa afirmou que em todos os eventos buscam sempre entregar um serviço de qualidade para satisfazer a expectativa do seu público.

A terceira e última associação a participar do benchmarking foi a Atlética Grifo, que representa os cursos de Comunicação e Artes da Universidade Anhembi Morumbi, em São Paulo-SP. Os respondentes foram o atual vice-presidente e um dos conselheiros, que é um ex-membro que continua dando suporte à gestão. Uma das diferenças desta atlética para as outras é que a troca de gestão ocorre no meio do ano, após o JUCA, que é o principal campeonato esportivo do qual participam.

Em relação ao planejamento da venda de produtos, a gestão analisa as tendências do mercado, como produtos usados nos jogos universitários e o que os estudantes estão usando na faculdade, para definirem o portfólio. Produtos básicos como camisetas são mantidos sempre no portfólio e a diretoria de Comunicação elege os demais. No caso desta atlética também é fechada uma parceria com determinado fornecedor e inclusive a empresa que propõe o design dos produtos, que passa pela aprovação da diretoria. Para o preço, avaliam o que está sendo praticado no mercado, ou seja, o valor dos produtos de outras atléticas. Mais uma vez, como o volume de pedidos é grande, para determinados produtos conseguem deixar aberto para encomendas o ano todo.

Como apresentado na tabela de comparação, a Atlética Grifo promove seis eventos durante o ano. Dentre eles estão as “cervejadas”, que são festas focadas em arrecadação de fundos e organizadas inteiramente pela gestão da atlética. Após o JUCA, fazem um evento de comemoração e esta festa é agenciada, ou seja, uma empresa de eventos se responsabiliza pela parte operacional da mesma, isto porque, segundo os entrevistados, esta é a última confraternização antes da troca de gestão, então os membros querem aproveitar o eventos e comemorar o ano de trabalho que passou. Quando a atlética é campeã do campeonato, os atletas e a torcida ganham o convite do evento.

Esta atlética ainda promove outros dois modelos de eventos diferentes. Primeiramente uma festa temática, com traje de fantasias, que visa apenas o entretenimento dos estudantes e não o lucro, e, segundo o conselheiro, tem muita adesão do público, a última edição contou com três mil pessoas. Por fim, promovem uma festa em parceria com a bateria universitária ou *cheerleaders* da atlética, onde grande parte do lucro vai para essas outras instituições para que seja feito a manutenção de materiais musicais e outros investimentos. A motivação em realizar esta parceria e não ter grande parte do lucro está no fortalecimento de laços com a chamada “torcida”, pois são estes grupos que estão presentes nos campeonatos esportivos para torcerem pelos times. Além disso, a atlética deixa de concorrer em outras datas, com um possível evento destas associações.

Percebeu-se que no planejamento e execução dos eventos da Atlética Grifo é levada em consideração a todo o momento a harmonia dos eventos. Um exemplo disso é o cuidado que a gestão tem de não deixar as festas superlotadas, pois segundo eles os universitários gostam de dançar com tranquilidade e circular pelo ambiente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar mercadologicamente o portfólio de produtos e eventos da Atlética Monetária da UFU, pois são estas suas principais fontes de recursos. Ou seja, é com o lucro proveniente da venda dos produtos e dos eventos que a Associação investe no esporte, que é motivo de sua existência e que como visto tem um papel muito importante na vida dos universitários, não só em relação ao desenvolvimento físico, mas também em relação ao desenvolvimento social e psicológico dos estudantes, que tem grande necessidade de integração neste meio, como dito por Hatzidakis (1993).

Um dos objetivos específicos era a realização de um benchmarking com outras atléticas para entender como elas planejam e formulam seus eventos, produtos e kits. Percebeu-se que as atléticas participantes se planejam com bastante antecedência e sabem aproveitar bem os momentos de início de semestre e pré-jogos universitários para venderem produtos. Em relação aos eventos, conclui-se que são mais que apenas festas, são momentos nos quais a Atlética cria uma ligação com seus alunos, fortalece as tradições, se posiciona da forma como pretende e promove a integração. Então, eles devem ser pensados como experiências entre os alunos e a sua atlética, por isso o principal objetivo é agradar e promover o melhor ambiente possível, buscando novos formatos, temas, atrações, entre outras ações para o público universitário.

Buscou-se identificar as motivações de compra de produtos da atlética, conforme sugerido por Blackwell, Engel e Miniard (2008) e constatou-se dois motivos principais. Em primeiro lugar pela ligação sentimental com a Atlética, o desejo de representá-la, amor de torcedor e orgulho de fazer parte. Em segundo lugar o uso no ambiente universitário independente da ligação afetiva com a associação, ou seja, estudantes que comprem para usarem na própria faculdade no dia a dia, em festas, para estarem aderentes ao estilo do ambiente e para uso em jogos universitários, onde a maioria dos participantes vão caracterizados pela atlética de seu curso.

Em relação às motivações de compra de serviços da atlética, entendeu-se que a maior delas vem da necessidade de integração e participação do ambiente universitário, pois os eventos com mais participação e maior interesse dos estudantes são as festas.

Os serviços atuais com maior interesse dos consumidores da atlética, além das festas, são os campeonatos esportivos internos, que promovem a interação entre os cursos e preparação para os campeonatos principais. Já para os produtos, são canecas, camisetas,

samba-canção, tirante, dentre outros, que a Atlética já vende ou vendeu em algum ano. Cabe à gestão estabelecer os melhores momentos para as vendas e pensar no preço e no design do produto, que são as variáveis com maior importância para o público. De acordo com as respostas, os melhores períodos para a venda de produtos são no início dos semestres, para aproveitar a entrada de novos estudantes, e antes de jogos universitários.

Sobre novos eventos que possam ser de interesse dos consumidores da atlética, de acordo com os respondentes, estão festas temáticas, ações sociais abertas aos estudantes interessados e campeonatos internos de várias modalidades. Em relação aos produtos, são os gorros, faixas para a torcida, calças, moletons e blusas femininas.

Em suma, pode-se dizer que a Atlética Monetária pode explorar melhor o seu potencial de venda, lançar novos produtos e planejar melhor os lançamentos e vendas durante o ano. Além disso, que o público tem interesse em participar de mais eventos.

Como contribuições da pesquisa estão a visão do público da Atlética Monetária sobre o portfólio de produtos de eventos, sugestões de novos formatos de eventos e ações de vendas, trazidas por outras atléticas através do benchmarking e *gaps* que a Atlética pode aproveitar para aumentar o seu resultado financeiro e investimento do esporte.

Sugere-se então três ações para que a Atlética Monetária se desenvolva, são elas: se planejar de forma que no início de todos os semestres hajam produtos de pronta entrega para vender aos novos alunos, estruturar os controles de vendas, controles financeiros e de resultados de eventos, para ter dados concretos para tomada de decisões e por fim, promover eventos de integração dos estudantes ligados ao esporte, como competições internas entre os cursos, que além de fomentar o esporte é uma forma de captação de novos atletas.

Uma das limitações do estudo é a escassez de dados referentes ao movimento atlético brasileiro. Não foi encontrado nenhum tipo de base de dados disponível que mapeie as Atléticas existentes no Brasil, por exemplo. Outra limitação foi a falta de relatórios e controles estruturados da venda de produtos e resultados dos eventos da Atlética Monetária.

Como sugestões para pesquisas futuras indica-se abordagens diferenciadas, dando enfoque a questões mais específicas de gestão organizacional, por exemplo, estudos a respeito somente da gestão financeira das Atléticas, controle de vendas e de estoque e planejamento e execução de eventos. Desta forma, diagnósticos mais elaborados poderão ser fornecidos e trabalhados, de modo a auxiliar e dar suporte às instituições que promovem o esporte universitário nas Instituições de Ensino Superior. Além disso, vê-se a necessidade de um mapeamento das atléticas no Brasil, em relação à quantidade, porte, e outros fatores. Por fim,

como sugestão para outros trabalhos, entende-se a necessidade de mensurar a disponibilidade de gasto dos estudantes com estes tipos de eventos e produtos.

REFERÊNCIAS

AGARD, B.; KUSIAK, A. Data-mining-based methodology for the design of product families. **International Journal of Production Research**, v. 42, n. 15, p. 2955-2969, 2004.

ALVAREZ, E. B. Maria. **Administração da qualidade e da produtividade**. São Paulo: Atlas, 2001.

BARBOSA, Cláudio. **Liderança na gestão do esporte universitário**: proposta da criação de uma rede de dados. Dissertação de Mestrado - Universidade Estadual Paulista, Instituto de Biociências de Rio Claro, 2014.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

BRASIL. 1941a. Decreto-Lei nº 3.199. Estabelece as bases de organização dos desportos em todo o país.

_____. 1941b. Decreto-Lei nº 3.617. Estabelece as bases de organização dos desportos universitários.

BORGES, Elisa de Campos; BUONICORE, Augusto César. **Memória do esporte educacional brasileiro**: breve história dos jogos universitário e escolares. São Paulo: Centro de Estudos e Memória da Juventude, 2007.

CAMP, Robert C. **Benchmarking**: identificando, analisando e adaptando as melhores práticas da administração que levam a maximização da performance empresarial. 3 ed. São Paulo, 1998.

CHENG, M.; TSAI, M.; SUTAN, W. Benchmarking-based process reengineering for construction management. **Autom. Constr.**, v. 18, n. 5, pp. 605–623, 2009.

CHUNG, W. Review of building energy-use performance benchmarking methodologies. **Appl. Energy**, v. 88, n. 5, pp. 1470–1479, 2011.

COELHO, S. L. **Cópia da palestra proferida em mesa redonda sobre alocação de recursos públicos para o esporte promovida pelo CENDEC** - Centro de Treinamento para o Desenvolvimento Econômico. Rio de Janeiro: CBDU, 1984.

COOPER, R. G. *et al.* **Portfolio Management for New Products**. Addison-Wesley Publishing: Reading, 1998.

COOPER, R. G.; EDGETT, S. J. Portfolio Management for new products: picking the winners. 2001. **Working Paper**, n. 11.

COSTA, Dayana Bastos. Fatores chaves de sucesso para sistemas de indicadores de desempenho para Benchmarking colaborativo entre empresas construtoras. **ANTEC**, v. 11, n. 3, Porto Alegre jul./set, 2011.

DA COSTA, L. Conferência de Encerramento do I Congresso de Gestão Esportiva EEFESUP, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis, 1971. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas** / José Carlos Assis Dornelas. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. – 9 reimpressão.

ELIAS, Norbert. A gênese do desporto: um problema sociológico. In: ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric (Orgs.). **A busca da excitação**. Tradução de MMA e Silva. Lisboa: Difel, 1992.

GIL, Antônio. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

HATZIDAKIS, Georgios. **Perfil da atividade esportiva principal de atletas universitários participantes de competições esportivas universitária oficiais**. Monografia UNIFEC São Caetano do Sul, 1993.

_____. **Esporte universitário: atlas do esporte no Brasil**. Rio de Janeiro: CONFEF, 2006.

HOOLEY, G. J.; PIERCY, N. F.; SAUNDERS, J. A. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2005.

KOTLER, Philip; KELLER, Michael. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAI, M.; HUANG, H.; WANG, W. Designing a knowledge-based system for benchmarking: a DEA approach. **Knowl. Based Syst.**, v. 24, pp. 662–671, 2011.

LAKATOS, Eva; MARCONI, Marina. **Metodologia do trabalho científico**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MALAGUTTI, João Paulo Malleiro. Esporte Universitário na Universidade Estadual de Maringá: Uma retrospectiva histórica e de sua relação com o Estado. In: Congresso sulbrasileiro de ciências do esporte, 6, 2012, Maringá. **Anais do VI Congresso SulBrasileiro de Ciências do Esporte**. Maringá: Cbce, 2012.

MARKOWITZ, H. Portfolio Selection. **The journal of finance**, v. 7, n. 1, 1952.

MATTAR, F. **Novo modelo de estratificação socioeconômica para marketing e pesquisas de marketing**. 2º SEMEAD. São Paulo, 21 e 22 out. 1997.

PMI – Project Management Institute. **Um guia do conjunto de conhecimento em gerenciamento de projetos** (Guia PMBOK). 4ª ed. Newton Square: Project Management Institute, 2008.

RAMOS, Aline Ribeiro. **Benchmarking da Produção Mais Limpa para a Análise de Empresas de Manufatura**. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia Mecânica, UFSC, Florianópolis. 2013.

SHABUNKO, V. **Developing building benchmarking for Brunei Darussalam. Energy and Buildings**. Vol. 85, 2014.

SLACK, Nigel *et al.* **Administração da Produção**. São Paulo: Atlas, 1999.

STAREPRAVO, Fernando *et al.* O esporte universitário no Brasil: uma interpretação a partir da legislação esportiva. **Esporte e Sociedade**. v. 5, 2010.

Startup mineira aposta em profissionalização de atléticas universitárias – 2018 - <http://www.simi.org.br/noticia/Startup-mineira-aposta-em-profissionalizacao-de-atleticas-universitarias> - acesso em: outubro de 2018.

TOLEDO, Roberto. **Gestão do esporte universitário: uma importante estratégia de marketing para as universidades**. 1ª edição. São Paulo. Editora Aleph, 2007

ANEXO A – QUESTIONÁRIO

1. Qual curso você faz na UFU?

Administração

Ciências Contábeis

Economia

Gestão da Informação

Relações Internacionais

Outro (Em caso de outros cursos o questionário é encerrado)

2. Em qual ano você ingressou na faculdade?

3. Marque as formas que você participa da Atlético Monetária?

Participando de eventos sociais da Monetária (ex.: festas).

Participando de eventos esportivos da Monetária – como espectador.

Representando a Monetária praticando esportes

Participando da Gestão da Atlético

Como ritmista da Bateria

Como cheerleader

Torcedor

Outro (especifique)

Não participo de nenhuma forma

4. Qual é o ano que você nasceu?

5. Há quanto tempo você participa da Atlético Monetária?

Menos de 6 meses.

Entre 6 meses e 1 ano.

Entre 1 e 2 anos.

Entre 2 e 3 anos.

Entre 3 e 4 anos.

Mais de 4 anos.

Não participo da Atlética Monetária.

6. Como você conheceu a Atlética Monetária?

Indicação de amigos

Recepção de calouros na universidade

Anúncio em redes sociais

Anúncio na UFU

Em eventos realizados pela atlética

Outro (especifique)

7. Você já comprou produtos da Atlética Monetária?

SIM

NÃO – caso não tenha comprado, por que nunca comprou?

8. Aponte o seu nível de interesse para os produtos abaixo comercializados pela Atlética Monetária? (Sendo 1 pouco interesse e 7 muito interesse)

Camiseta/regata

samba-canção

chinelo

óculos

moletom

porta documento

chaveiro

bandana

gorro

Caneca

tirante

Tatuagem

mochila

uniforme

garrafinha

Outro: _____

9. Em que momento você comprou produtos da Atlética Monetária?

Ao ingressar na UFU.

Sempre que novos produtos são lançados.

Antes de jogos universitários.

Outro:

10. Quais os motivos que influenciaram você a comprar produtos da Atlética Monetária?

11. Porque você deixa de comprar produtos da Atlética Monetária?

Modelo não me agrada

Não é possível financeiramente

Não fico sabendo da existência do produto

Qualidade não é boa

Outro (especifique)

12. Por qual meio você fica sabendo das novidades sobre os produtos da Atlética Monetária?

Facebook

Instagram

WhatsApp

Ponto de venda

Outro: _____

13. Qual é a melhor forma de informar você sobre as ofertas da Atlética Monetária (produtos e eventos)?

Redes sociais

Grupos de WhatsApp

Pessoalmente, na UFU

Outro (especifique)

14. Quais tipos de eventos da Atlética Monetária você já participou?

Festas

Jogos Universitários

Campeonatos Esportivos

Ações sociais

Outro (Especifique)

Nunca Participei de eventos da Atlética Monetária.

15. Qual tipo de evento você gostaria que a Atlética Monetária organizasse?

16. Qual produto você gostaria que a Atlética Monetária vendesse?

17. Qual é o seu sexo?

Feminino

Masculino

18. Qual é a renda mensal aproximada de toda a sua família?

*Considere família aquelas pessoas que compartilham a renda entre si (ex.: pai, mãe e filhos que moram juntos).

- Até 3 salários mínimos (até R\$2.862,00).
- Entre 3 e 5 salários mínimos (de R\$ 2.862,01 a R\$ 4.770,00).
- De 5 a 15 salários mínimos (de R\$ 4.770,01 a R\$ 14.310,00).
- Mais de 15 salários mínimos (acima de R\$ 14.310,00).

19. Incluindo você, quantas pessoas usufruem dessa renda familiar?

1 (apenas eu).

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

11 ou mais.

