



Original      Recibido: 08/03/2023 | Aceptado: 06/06/2023

## Influência do marketing desportivo na gestão organizacional da Universidade APolitécnica de Moçambique

**Influence of sports marketing on the organizational management of the Polytechnic University of Mozambique**

Frantz Munyangaju. *Licenciado em Gestão Desportiva. Mestreeem Gestão empresarial. Professor Assistente. Universidade Eduardo Mondlane. Maputo. Moçambique.* [[mufrantz@yahoo.fr](mailto:mufrantz@yahoo.fr)] 

Luis Bertot Ortega. *Licenciado em Cultura Física. Doutor em Ciências da Cultura Física. Professor auxiliar. Universidade Eduardo Mondlane. Maputo. Moçambique.* [[lbortortega@gmail.com](mailto:lbortortega@gmail.com)] 

Pedro Hidalgo Reyes. *Licenciado em Cultura Física. Doutorem Ciências da Cultura Física. Profesor Titular. Universidad de Granma. Bayamo. Cuba.* [[phidalgor@udg.co.cu](mailto:phidalgor@udg.co.cu)] 

### Resumo

O desporto, com sua característica de envolvimento emocional e prazeroso com diferentes públicos, é constantemente utilizado no marketing que envolve diferenciação, aproximação de clientes específicos e busca de desenvolvimento de valores fundamentais importantes para o ambiente competitivo. Assim, este estudo teve como objectivo analisar como o desporto foi inserido nas Instituições de Ensino Superior em Moçambique e como é utilizado no marketing, através do estudo de caso da Universidade A Politécnica de Moçambique. Optou-se por realizar o estudo de forma exploratória, com uma análise qualitativa, a fim de obter informações mais aprofundadas sobre o tema. Verificou-se que o desporto é uma variável fundamental na gestão organizacional muito mais do que um simples canal de comunicação. Iniciado através de parcerias com clubes tradicionais da cidade de Maputo. Assim, a relação com o desporto fortalece a marca num contexto social e são obtidas vantagens competitivas no mercado, tornando a instituição um exemplo no que diz respeito à união entre desporto e marketing.

**Palavras-chave:** Marketing; Marketing desportivo; Desporto; Instituições de ensino superior; Basquetebol.



## **Abstract**

Sport, with its characteristic of emotional and pleasurable involvement with different audiences, is constantly used in marketing that involves differentiation, approximation of specific customers and search for the development of fundamental values important for the competitive environment. Thus, this study aimed to analyze how sport was inserted in Higher Education Institutions in Mozambique and how it is used in marketing, through the case study of the Polytechnic University of Mozambique. It was decided to carry out the study in an exploratory way, with a qualitative analysis, in order to obtain more in-depth information on the subject. It was found that sport is a fundamental variable in organizational management much more than a simple communication channel. Initiated through partnerships with traditional clubs in the city of Maputo. Thus, the relationship with sport strengthens the brand in a social context and competitive advantages are obtained in the market, making the institution an example with regard to the union between sport and marketing.

**Keywords:** Marketing; Sports marketing; Sport; Institutions of higher education; Basketball.

## **Introdução**

Em Moçambique, logo após a independência, existiam apenas duas universidades públicas (Universidade Eduardo Mondlane e Universidade Pedagógica) que eram responsáveis pela oferta de ensino em todo o país. Após a adopção da Lei n.º 1/93, de 24 de Junho, sobre o ensino superior, surgiram as instituições privadas, o que dinamizou o mercado do ensino e, ao mesmo tempo, criou alguma concorrência entre instituições.

Actualmente, as Instituições de Ensino Superior (IES) privadas em Moçambique enfrentam uma crise que se deve, em grande parte, à estabilização da procura e à diminuição dos rendimentos. Estas pressões representam desafios de gestão, incluindo a gestão de marketing.



Com a expansão de vagas no ensino superior devido ao aumento do número de instituições privadas no país, estas organizações têm procurado um diferencial para oferecer aos seus clientes. Assim, surge a importância de conhecer o marketing, e identificá-lo como uma ferramenta de captação e retenção de alunos para as IES privadas.

Neste sentido, a Universidade Politécnica de Moçambique foi solicitada como amostra para tentar, através de um estudo de caso de sucesso, explicar a importância, relevância e potencial do tema proposto. Em correspondência com estas abordagens, este artigo tem como objectivo avaliar a influência do marketing desportivo na gestão organizacional da Universidade A Politécnica de Moçambique.

Falar de marketing e educação pode parecer dissonante, uma vez que a educação é vista como um dos valores básicos da sociedade, enquanto o marketing é regido por leis de oferta e procura, assentes numa lógica de consumo capitalista (Lopes, 2006). O marketing desportivo é uma área relativamente recente, como tal, encontramos diferentes definições e conceitos por parte de diferentes autores que têm investigado esta área do marketing nos últimos anos.

O marketing foi um dos primeiros temas a atrair a atenção dos académicos do desporto, devido à sua estreita relação com as actividades geradoras de receitas, como a venda de bilhetes e de merchandising e a cobertura televisiva. Como tal, o marketing desportivo foi originalmente visto como uma ferramenta para aumentar as vendas e ajudar nas actividades comerciais das organizações desportivas e dos indivíduos (Manoli, 2018).

Existem experiências que apoiam a aplicação do marketing desportivo em instituições de nível superior. Almomani, Al-Hawary, Oudat, Al Okor (2019) realizaram um estudo com o objectivo de identificar a eficácia das estratégias de marketing desportivo nos estudantes de pós-graduação das faculdades de educação física das universidades Jordanas.



A estratégia proposta pelos autores supracitados consiste na implementação dos elementos de um plano de marketing a partir da definição de objectivos, formulação de políticas, identificação de recursos físicos e humanos, aprovação de procedimentos e desenvolvimento e programas temporários para atingir os objectivos do processo de marketing. A gestão organizacional requer a existência de um aparelho administrativo que reúna informações internas e externas para tomar decisões adequadas para atingir os objectivos propostos.

Uma abordagem moderna da gestão das organizações desportivas exige a adaptação da actividade desportiva à tendência para abandonar rapidamente o tradicional e o conservador. Os clubes desportivos internacionais bem sucedidos de hoje sustentam o seu sucesso com a aplicação de numerosas inovações, incluindo inovações tecnológicas, de formação, financeiras e, em particular, de marketing e organizacionais (Matic, 2022).

Está provado que o marketing desportivo é um instrumento de gestão nas organizações desportivas. É composto por várias actividades destinadas a analisar os desejos e as necessidades dos consumidores de actividade física e desporto através de processos de troca (Rodriguez (2014).

Associado a esta ideia, o marketing desportivo é entendido como o conjunto de estratégias que visam a comercialização e distribuição de produtos, marcas e serviços, dentro do contexto desportivo. Neste contexto, é necessário diferenciar entre: a promoção de eventos e entidades desportivas e a divulgação de marcas e produtos para alcançar uma abordagem adequada e um tratamento louvável (Guillen, Martínez & Montano, 2018).

Em relação ao exposto, diferentes variáveis são levantadas para projectar e implantar uma estratégia em Marketing:

- Segmentação. Esta é a chave do marketing; requer uma boa segmentação do público ao qual se dirige a estratégia.



- Conteúdo. A informação que será utilizada para fidelizar o consumidor é concebida.
- Acções. É o processo em que se definem as acções a implementar no âmbito da estratégia de marketing.
- Canais. São definidos os meios de comunicação a utilizar para chegar aos consumidores, sendo analisados os meios online e offline.

Nogales (2006) considera que o marketing desportivo é diferente e específico, com características e particularidades próprias que devem ser conhecidas e analisadas. Ou seja, adaptá-las à realidade e ao contexto específico das organizações desportivas, que não são mais do que prestadores de serviços. Acrescenta que existem duas dimensões de qualidade que são avaliadas pelos espectadores/utilizadores de qualquer Clube Desportivo: a qualidade interna e a qualidade externa.

Critérios semelhantes são oferecidos por Martínez, Jarava & Salazar (2021), quando afirmam que o marketing desportivo se centra em duas variantes que são: a promoção de eventos e entidades que fazem parte da indústria desportiva e a divulgação de marcas, produtos ou serviços através deles, embora se complementem e trabalhem simultaneamente.

Reihan e Khatibzadeh (2021) referem que muitas organizações desportivas oferecem um serviço, como uma forma de actividade, entretenimento ou uma experiência. Assim, muitas vezes não há um produto físico para levar, mas sim um desporto. É por isso que a organização pode oferecer alguns benefícios intangíveis, como um estilo de vida, um grupo social ou mesmo uma crença.

Sobre a sua importância, Ajeigbe (2021) salienta que o marketing desportivo continua a ser uma parte importante da inovação desportiva global, uma vez que é relevante para o crescimento e a sobrevivência das empresas. É também estabelecido como um meio pelo qual uma empresa ou uma organização comunica os seus serviços num contexto orientado para o desporto. A fidelização dos adeptos é



fundamental, enquanto estratégia complementar de receitas que gera valor. Sem estes recursos e sem o patrocínio das empresas, as equipas ou os clubes não poderiam investir nos jogadores.

Com o aparecimento do marketing desportivo, gera-se uma melhor comercialização dos aspectos desportivos, sejam eles espectáculos, marcas, produtos, em que os actores directos beneficiam. O marketing desportivo molda e satisfaz as necessidades e desejos de diferentes tipos de consumidores, referenciando diferentes produtos e serviços desportivos. Entre estes estão o vestuário, a prática e o entretenimento desportivo, pelo que consegue ligar a imagem de equipas internas e externas (Anguisaca, Bautista, Pineda & Moreno, 2018).

A indústria do desporto é uma das maiores do mercado global e tem experimentado um crescimento exponencial nos últimos anos. O seu marketing requer a utilização óptima dos recursos disponíveis: humanos, sistema de formação, capacidade de atrair patrocinadores, instalações e tecnologias e os meios de comunicação social para alcançar federações bem-sucedidas e auto-suficientes (Ali, Mokhtari & Zade, 2023).

As novas práticas e tendências do marketing desportivo incluem a utilização das redes sociais. Ao mesmo tempo, os seus elementos centrais: consumo e relacionamento desportivo, gestão da marca e patrocínio, são actualizados (Manoli, 2018). A utilização e o impacto das redes sociais estendem-se aos organismos nacionais que regem o desporto, aos organizadores de eventos desportivos e aos patrocinadores desportivos (Huang & Hsu, 2017).

As redes sociais são uma ferramenta importante, pois permitem comunicar sobre associações e eventos desportivos (Huang & Hsu, 2017).

As redes sociais são uma ferramenta importante, pois podem comunicar sobre as associações e os adversários de uma equipa ou de um clube desportivo utilizando várias abordagens, contando com conteúdos visuais, por exemplo, fotografias ou vídeos (Yousaf et al., 2021). Neste cenário, alguns dos



atletas famosos têm milhões de seguidores que participam activamente nas suas páginas, o que aumenta ainda mais a popularidade e os valores comerciais e desportivos.

Goebert e Greenhalgh (2020) outra vertente que está a ser explorada pelos profissionais de marketing desportivo é a realidade aumentada (RA), num esforço para melhorar a experiência dos adeptos. Os resultados indicam que o apelo visual da RA é altamente influente na intenção dos adeptos.

A presente investigação justifica-se pela relevância de determinar a avaliação das acções de marketing relacional com o objectivo de criar laços com o público para os manter. É importante desenvolver um estudo que possa expor de forma clara e segura os factores relevantes para a utilização do planeamento do marketing desportivo, com o objectivo de criar laços rentáveis com o público das IES.

Portanto, o problema de pesquisa centra-se na necessidade do pesquisador em descrever o marketing através do desporto praticado pelas IES como fonte de aproximação com o público. Desta forma, surge uma questão importante que aborda o problema que precisa ser elucidado: Como é praticado o marketing através do desporto na Universidade A Politécnica de Moçambique?

### **Materiais e Métodos**

A pesquisa qualitativa foi realizada como forma de explorar e compreender o significado que os indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano; cujo foco é a interpretação e a riqueza das descrições, adaptando-se às situações em que se encontram. É necessário compreender o conceito de fenómeno, uma vez que a investigação sobre ele é escassa.

Foi tido em conta que, na investigação qualitativa, a preocupação não é a representatividade numérica do grupo investigado, mas o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, entre outros. No que diz respeito ao ambiente desportivo, a pesquisa qualitativa tem a capacidade de contemplar características particulares, complexas e imperceptíveis no contexto comercial e cultural da gestão do desporto (Edwards & Skinner, 2009).



A selecção desta investigação baseou-se na disponibilidade e capacidade de contribuir para a concretização dos objectivos do estudo. Os outros factores envolvidos na selecção das unidades de análise são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Motivações para a selecção das unidades de análise

Organizações:	Motivações:
Clube Desportivo Universitário A Politécnico.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Exemplo nacional de sucesso do marketing através do desporto.</li><li>- Qualidade do trabalho realizado no planeamento estratégico de marketing.</li><li>- Registo de resultados no basquetebol nacional.</li></ul>

Fonte: elaboração própria.

Como técnicas de pesquisa, foram realizadas entrevistas com profissionais ligados à Universidade A Politécnica de Moçambique nas áreas administrativa e/ou técnica. Os seleccionados possuíam amplo conhecimento dos modelos de gestão e planeamento da respectiva organização. A entrevista procurou conhecer os processos de planeamento estratégico e de gestão organizacional e de marketing das entidades, bem como as metodologias utilizadas, as principais acções desenvolvidas e os resultados alcançados.

### **Análise e discussão dos resultados**

A Universidade Politécnica de Moçambique (A Politécnica) é um exemplo da utilização do marketing através do desporto. A utilização de novas estratégias para aumentar a competitividade que englobam outros formatos de actividades que envolvem a imagem da universidade sem envolver especificamente o produto ensino.

Desta forma, o desporto tem sido utilizado dentro das estratégias de marketing como forma de elucidar a imagem da Universidade Politécnica de Moçambique. É possível perceber o desporto como uma





estratégia de inserção a longo prazo, mas eficiente. Quando a Universidade Politécnica de Moçambique se dispõe a investir no desporto, está à procura de toda a estrutura que se manifesta nos eventos desportivos (emoção, alegria, vitórias, derrotas, saúde, bem-estar, melhor qualidade de vida, contacto com a natureza e competição na sua essência), bem como mais uma fonte de diversão e entretenimento para os envolvidos.

De acordo com os dados recolhidos através das entrevistas, houve uma grande intencionalidade, desde o início da relação da instituição com o desporto, no investimento destinado ao fortalecimento da imagem institucional e a um maior alcance da marca junto do seu público-alvo. No entanto, a principal característica desse investimento inicial foi a formação de alianças com clubes já existentes na região. No entanto, a principal característica desse investimento inicial foi a formação de parcerias com clubes já existentes na cidade de Maputo.

Desta forma, a instituição passou a ter uma estrutura pré-estabelecida, com adeptos desportivos a consumir os seus produtos e a apoiar as equipas. Os clubes parceiros foram o Grupo Desportivo de Maputo e o Clube de Desportos da Estrela Vermelha no basquetebol, sempre com a nomenclatura da instituição associada à nomenclatura do clube.

O crescimento das actividades de parceria gerou resultados concretos em termos de retorno mediático, tanto para a instituição como para os clubes associados. A partir de 2005, formou-se uma prática que seria aceita e aprimorada pela instituição, devido ao seu alto grau de retorno e à associação de valores intrínsecos fundamentais para uma instituição de ensino superior. Entre eles podemos citar: determinação nas decisões, conquistas, adversidades, espírito coletivo, integração da comunidade académica e superação de limites, entre outras atitudes que podem ser exploradas como forças internas que serão encontradas dentro da instituição.

O início do investimento em equipas desportivas próprias começou com a modalidade de basquetebol feminino com o objectivo de massificar a modalidade nesta categoria, depois de confirmado o sucesso de



outras actividades desportivas e de proporcionar maiores benefícios em termos de visibilidade da marca e identificação com os stakeholders da modalidade.

A rápida ascensão no basquetebol trouxe a marca da instituição para os media nacionais e, com uma série de vitórias, a instituição conseguiu expor positivamente importantes elementos promocionais.

Porém, com a consolidação de parcerias, a instituição conseguiu atingir um público mais amplo, mas não tão específico da instituição. Desta forma, começou a pensar num maior investimento numa oferta desportiva com estrutura e gestão próprias, o que representa uma maior possibilidade de fidelização dos estudantes, adeptos e interessados no desporto.

O desporto conquistou um domínio exclusivo no contexto da Universidade A Politécnica, de tal forma que a sua administração foi profissionalizada e separada das restantes. Como já foi referido, em 2005 foi criado o Clube de Desportos da Universidade A Politécnica, com administração própria e departamentos organizados para o crescimento desportivo. A instituição alavancou o desporto e recompensa todo o esforço investido com conquistas e elevação da marca. Assim, sempre que um atleta ou uma equipa obtém uma vitória, o clube e a instituição ganham.

O Clube de Desportos da Universidade A Politécnica tem uma estrutura própria e isso permite-lhe formular as suas próprias estratégias de marketing. As acções de marketing desportivo do Clube de Desportos da Universidade A Politécnica têm como objectivo viabilizar as actividades desportivas, com um plano de visibilidade que visa a exposição da marca e a forma como as empresas que investem no desporto podem beneficiar com isso.

O Clube de Desportos da Universidade A Politécnica utiliza alguns meios na sua estratégia de marketing. Um deles é associar o desporto a características procuradas pelos indivíduos da instituição. O desporto pode ser entendido como garra, determinação e superação de obstáculos, integrando esses elementos e atingindo um público mais jovem que necessita dessas características para superar limitações.



O desporto também está relacionado à experiência, conhecimento e estratégia, atingindo o público interno, participantes do processo, e o público externo, interessado na imagem institucional da Universidade A Politécnica.

Confirma-se que o marketing pode ser entendido como um processo social onde há trocas de produtos ou serviços, desenvolvimento de necessidades, suprimento e negociação entre indivíduos ou grupos de indivíduos através de valores. O planeamento de marketing direciona as ações que levarão os produtos e serviços aos clientes. Como visto acima, o desporto dentro das estratégias de marketing aproxima o cliente através de eventos que envolvem emoção e competição. Por conseguinte, o marketing desportivo torna o desporto atractivo para o investimento das organizações sob a forma de patrocínios ou parcerias.

A utilização do marketing através do desporto contribuiu para uma apreciação de grande valor para os alunos. No sentido de que as emoções envolvidas nas competições e eventos desportivos que exploram os adeptos para vitórias e conquistas estão na lista das estratégias de maior sucesso. Além disso, após reflexão, a visibilidade da marca da Universidade A Politécnica de Moçambique através dos investimentos no associativismo desportivo aumenta consideravelmente a procura de informação e reconhecimento da instituição através de inserções nos media, com um custo relativamente baixo, de elevada eficácia e que não conduz a essa visibilidade de outra forma.

O reconhecimento social da marca ligada ao desporto é grande e capaz de gerar valores e crescimento organizacional. A responsabilidade da organização ao investir no desporto é a de permitir a realização do evento. O patrocínio é uma acção promocional cujos resultados têm vindo a influenciar positivamente o sucesso das estratégias de marketing das empresas. No entanto, o apoio financeiro, por si só, não determinou o reconhecimento que o patrocínio trará à organização. É preciso mais do que isso. Para além do patrocínio, é necessário que a organização esteja empenhada no desporto.



A Universidade A Politécnica conseguiu atribuir à sua marca, independentemente dos resultados, um elevado reconhecimento por parte dos seus alunos, professores e funcionários, para além de permitir inserções nos media a par de outras instituições que utilizam a mesma estratégia.

Na sociedade, a Universidade Politécnica é reconhecida como uma instituição de ensino superior que, através do desporto, consegue expandir com sucesso a sua característica de formação profissional e pessoal. A Universidade A Politécnica vê-se como uma instituição capaz de gerir processos desportivos e educativos, interligando os seus agentes e explorando cada sector de forma a destacar a marca na sociedade. O desporto aproxima as pessoas e eventuais maus resultados não influenciariam o positivismo e o posicionamento da marca, que já se encontra num elevado nível de reconhecimento.

A Universidade A Politécnica transmite que, no contexto social, os aspectos educativos e de formação profissional são muito mais importantes do que os aspectos desportivos. No entanto, o desporto é um agregador social. Integra todos os indivíduos da instituição, transmitindo uma imagem positiva de realização e força competitiva, que são características da instituição. A utilização deste factor faz com que o reconhecimento da marca ultrapasse a esfera académica e passe a incluir a esfera desportiva, como uma nova unidade de negócio e reforçando a imagem institucional como um todo.

A Universidade A Politécnica, através de uma boa estrutura organizacional e de um bom desempenho no basquetebol, ao conquistar o nível nacional de basquetebol e representar os pais no mundo universitário, atraiu vários parceiros, o Banco Comercial de Investimentos (BCI) é o patrocinador oficial da universidade, que por sua vez, através desta parceria, construiu o pavilhão BCI-A Politécnica, que é um exemplo de *naming rights* aplicado ao nosso desporto. A estrutura oferecida pela Universidade A Politécnica de Moçambique tem o interesse de proporcionar meios para que seus atletas, alunos e espectadores possam desenvolver suas actividades com qualidade e segurança.



As parcerias provocaram uma importante mudança no seu comportamento estratégico, no sentido de incentivar a instituição a investir no desporto, com vista a valorizar a marca e tudo o que a ela possa estar relacionado. A instituição utiliza todo o ambiente desportivo em que está envolvida e as conquistas obtidas como forma de viabilizar promoções institucionais, novos produtos, branding, posicionamento, promoção de vendas e comunicação com clientes, fornecedores, distribuidores e outros canais de comunicação.

O Basquetebol Universitário tem sido uma base muito importante para a Universidade A Politécnica de Moçambique. Permite que jovens atletas e mesmo estudantes da instituição desenvolvam o seu potencial desportivo nas suas instalações e com o seu apoio. O basquetebol Universitário é uma forma de interacção entre estudantes e atletas, envolvendo a utilização mútua de estruturas e recursos de conhecimento.

O basquetebol universitário é visto como pouco atractivo devido à falta de publicidade e ao público restrito. Mas é importante reconhecer que um público que aposta num desporto com pouca publicidade e continua a segui-lo é um público fiel. Esta característica precisa de ser explorada, tanto mais que os investimentos no basquetebol universitário são pelo menos cinco vezes inferiores aos do basquetebol federado.

A preocupação do Clube de Desportos da Universidade A Politécnica de Moçambique é como se posicionar na sociedade, em eventos desportivos que envolvam o público universitário. Desta forma, o basquetebol universitário deve ser considerado como um investimento que visa ampliar e fortalecer o reconhecimento da instituição na sociedade com responsabilidade social e contribuição para o desporto e saúde local, factor importante na decisão de investimento na universidade.

Da mesma forma, a Universidade A Politécnica utiliza seus meios de comunicação, como a TV, a Rádio A Politécnica e o site institucional ([www.politecnica.ac.mz](http://www.politecnica.ac.mz)) para mostrar que seus alunos alcançam determinados feitos. Esta imagem tem muito a ver com o desporto, quando a Universidade Politécnica de



Moçambique consegue relacionar estes alunos com uma imagem de campeões ou vencedores, dando um diferencial importante à sua imagem.

De acordo com o estudo realizado internamente, os entrevistados explicam que a Universidade A Politécnica é reconhecida como uma instituição de ensino superior que, através do desporto, consegue expandir com sucesso a sua característica de formação profissional e pessoal. A universidade trabalha arduamente para que a instituição seja capaz de gerir os processos desportivos e educativos, interligando os seus agentes e explorando cada sector para destacar a marca na sociedade. Acreditam que o desporto aproxima as pessoas e que eventuais maus resultados não influenciariam o positivismo e o posicionamento da marca, que já se encontra num elevado nível de reconhecimento.

A Universidade A Politécnica de Moçambique utilizou a estratégia de foco nos clientes internos e externos, principalmente quando relatamos que uma das suas principais estratégias é a utilização do desporto no marketing. As acções que envolvem o desporto e na gestão do Clube de Desportos da Universidade Politécnica visam o contacto, a aproximação e a longevidade na relação com os clientes.

O desporto faz parte da realidade dos clientes, no dia a dia dos agentes internos. Ao investir no desporto, a Universidade A Politécnica de Moçambique está a formar um canal de comunicação activo com os mesmos. As estratégias neste sentido visam a vinculação dos clientes, o que lhes confere vantagens competitivas quando estão envolvidos na sua paixão.

A Universidade A Politécnica de Moçambique consegue, através do desporto, que os clientes tenham contacto directo com as variáveis envolvidas no evento, como já foi referido anteriormente, oferecendo aos alunos a possibilidade de fazerem estágios no clube e de utilizarem o mesmo espaço utilizado pelos atletas para treinos e jogos.

A Universidade A Politécnica de Moçambique como prestadora de serviços, como seu principal produto e conhecimento, apesar da necessidade de instalações físicas e recursos adequados, tem como



principais agentes a relação entre alunos e funcionários (directores, professores, secretárias, serviços gerais e outros funcionários). Recursos como o pavilhão desportivo e os espaços de integração são atributos físicos que agregam valor à instituição e são essenciais para a maioria dos estudantes. Nesse sentido, o laser presente nos serviços oferecidos pela universidade é considerado uma variável de capital para a manutenção das actividades académicas.

Na sua responsabilidade social, os atletas federados do Clube Desportivo da Universidade Politécnica de Moçambique têm a opção de fazer um curso superior porque a instituição promove sempre a temática da educação. Por isso, oferece bolsas de estudo aos atletas. Esta emissão de incentivos tem dois objectivos, o primeiro dos quais é formar um profissional qualificado para actuar na área da carreira que escolheu.

O segundo objectivo está relacionado com o ambiente estratégico proposto pela instituição, quando o atleta, ao circular dentro da universidade como aluno, atrai os seus pares para a temática do *hobby* e do desporto. Nos últimos anos, a Universidade Politécnica de Moçambique começou a incentivar carreiras onde coloca os desportistas mais destacados no corpo administrativo da universidade.

Os resultados obtidos na investigação têm elementos de coincidência com outros estudos ligados ao marketing, ao basquetebol e à gestão desportiva. Neste sentido, Aina (2021) referiu que o financiamento público e privado do basquetebol promove o seu desenvolvimento na Nigéria. Salienta que os meios de comunicação social, bem como a publicidade e o patrocínio desportivo, são determinantes para o desenvolvimento do basquetebol naquele país.

Em estudos semelhantes, Schyvinck e Willem (2017) concordam com a importância do marketing desportivo no basquetebol profissional europeu, a fim de oferecer maiores receitas e legitimidade organizacional, bem como um maior impacto na sociedade.



Noutros trabalhos, Martínez (2015) expôs as estratégias que foram utilizadas para posicionar o basquetebolista Michael Jordan como a referência mundial do basquetebol nos anos 80 e 90 do século passado. A relação Jordan-Nike foi fundamental para revitalizar o marketing desportivo e ajudou a construir aquela que é provavelmente a relação comercial mais importante no desporto.

Ligados à National Basketball Association (NBA), Miranda, Rodrigues, Barros, Rodrigues & Mulatinho de Queiroz (2022), observam que o drama, o interesse pelo basquetebol e o conhecimento do jogo são altamente valorizados pelos fãs brasileiros que consomem a NBA. Além disso, o sentimento de realização que os fãs sentem quando a sua equipa da NBA ganha e a interacção social que os jogos competitivos oferecem, mesmo que distante, são factores importantes que influenciam o comportamento dos fãs.

Romero e Yolmer (2010) comparam a dimensão estratégica do marketing no desporto profissional venezuelano. Neste último desporto, consideram que o planeamento foi a base para a tomada de decisões. Neste cenário, no basquetebol, são definidos objectivos de patrocínio. Desta forma, minimizam o risco de um possível sobredimensionamento do negócio, com as consequências negativas que isso poderia causar.

Dizem ainda que, no basquetebol, os planos estratégicos são garantidos em documentos escritos, o que significa que a execução desses planos é enquadrada em processos muito mais eficientes, além de proporcionar o necessário feedback e controlo de gestão. Assegura que a convicção da importância do planeamento lhes permitiu alcançar o sucesso desportivo e empresarial.

Claudio, Quintana e Ponte de los Reyes (2021) demonstraram a necessidade de harmonizar e articular as actividades realizadas nos clubes ou equipas desportivas de basquetebol. Para tal, desenvolveram um modelo de planeamento e controlo para a gestão do desporto de competição. O modelo tem como características distintivas: inovação, aprendizagem contínua, mudança e abordagem colaborativa, feedback e flexibilidade nos contextos de aplicação.





Noutros resultados semelhantes, Cardona e Cardona (2020) identificam e agrupam os seguintes desafios na gestão organizacional:

- Inovação, marketing e novos modelos de negócio.
  - Tecnologias da informação e da comunicação, redes sociais, desportos electrónicos, etc.
- A contribuição do desporto e da actividade física para o bem-estar social, económico e sanitário das comunidades.
- A necessidade de uma formação progressiva e pós-graduada dos dirigentes desportivos e de uma boa governação.
- A articulação entre as organizações do sector e o trabalho em rede.

Numa constatação distintiva, Zhang (2021) demonstra a importância da utilização de um canal televisivo e mediático e da Internet para atrair audiências para o basquetebol no Canadá. Destaca também a utilização de técnicas de comunicação interactivas e de produtos poderosos nos eventos. Alude ao facto de o público ser o cerne da concepção e do desenvolvimento das comunicações de marketing.

Do mesmo modo, Huang e Sun (2022) indicam a existência de uma relação simbiótica entre as agências desportivas e os organismos de radiodifusão televisiva. Isto porque as agências desportivas necessitam do apoio das emissoras de televisão e estas, por sua vez, podem utilizar os intervalos comerciais para fazer publicidade. Isto gera receitas provenientes da venda de bilhetes durante os jogos.

Assim, as vantagens competitivas que a Universidade Politécnica de Moçambique obtém através do desporto são percebidas quando a instituição consegue alcançar exposição nacional com as suas equipas e atletas. Esta instituição é reconhecida pela sua força desportiva, que caracteriza igualmente os seus indivíduos.

## **Conclusão**



1. Em conclusão, o marketing desportivo tem uma grande influência na gestão organizacional da Universidade A Politécnica de Moçambique. Através do marketing desportivo, a instituição pode melhorar a sua imagem e reputação, atrair e reter estudantes e funcionários talentosos, aumentar a sua visibilidade e alcance, gerar receitas e construir relações mais fortes com os seus patrocinadores e a comunidade em geral.

2. A Universidade Politécnica de Moçambique tem utilizado várias estratégias de marketing desportivo para atingir estes objectivos, tais como a criação de equipas desportivas universitárias, a participação em competições desportivas nacionais e internacionais, a organização de eventos desportivos e o patrocínio de equipas e atletas locais.

3. No entanto, para manter o sucesso do marketing desportivo, a universidade deve manter-se a par das últimas tendências e práticas de marketing desportivo e adaptar-se às novas necessidades e preferências dos estudantes, do pessoal e da comunidade.

4. De um modo geral, o marketing desportivo provou ser um instrumento eficaz para melhorar a gestão organizacional da Universidade Politécnica de Moçambique e pode continuar a ser um instrumento valioso no futuro.

## **Referências**

Aina, M. G. (2021). Sports promotion as determinant of basketball development in Nigeria. *Journal of Physical Education & Health*, 10 (17), 30-35. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6481171>

Ajeigbe, I. Y. (2021). Influence of Sports Marketing Strategies in the Promotion of Organization Products and Services in Ilorin Metropolis. *Indonesian Journal of Sport Management*, 1(2), 128-137.

Recuperado de <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/ijsm>



Ali, M. M. & Mokhtari, R. & Zade, M. I. (2023). Analysis of Effective Factors Marketing Development of Iran Wrestling Federation of Iran. *Research in Sport Management and Marketing*, 4 (2), 40-52.

Almomani, Z., Al-Hawary, M., Oudat, M. & Al Okor, A. (2019). The Effectiveness of Sports Marketing Strategies in the Jordanian Physical Education Faculties from View of the Graduate Students. *International Journal of Higher Education*, 8(4), 61-71. Recuperado de <http://ijhe.sciedupress.com>

Anguisaca, V. N., Bautista, B. I., Pineda, R. C. & Moreno, G. M. (2018). El marketing deportivo como estrategia para el fútbol profesional ecuatoriano. *OLIMPIA. Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma*, 15(49), 248-259.

Cardona, L. M. & Cardona, S. (2020). Tendencias y retos en la gestión de organizaciones deportivas: Perspectivas en Colombia. *SPORT TK: Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 10(1), 59-66.

Claudio, E., Quintana, D. & Ponte de los Reyes, L. R. (2021). Modelo de planificación y control para la gestión deportiva competitiva: caso práctico baloncesto. *RevistaAcción*, 17, 1-5.

Edwards, A. & Skinner, J. (2009). *Qualitative research in sport management*. Burlington, MA, EUA: Elsevier-BH.

Goebert, C. & Greenhalgh, G. P. (2020). A new reality: Fan perceptions of augmented reality readiness in sport marketing. *Computers in Human Behavior*, 106. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.chb>.

Guillen, L., Martínez, L., & Montano, F. (2018). La responsabilidad social en el marketing deportivo. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 175-180. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>



Huang, G. & Sun, Z. (2022). Research Based on the Operation of NBA Marketing Strategy. *SHS Web of Conferences*, 148, 03058, 1-5 <https://doi.org/10.1051/shsconf/202214803058>

Huang, Y. & Hsu, J. H. (2017). The applications of social media in sports marketing. *Sports Journal Sports Society of the Republic of China*, 50(12). 1-18. DOI:10.3966/10247297201712500S001

Lopes, F. (2006). Esporte no Campus: Para instituições, investir no setor ajuda na promoção da marca. *Revista Ensino Superior*, 2006. Disponível em: <<http://www.revistaensinosuperior.com.br/>>.

Manoli, A. E. (2018). Sport marketing's past, present and future; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 26, 1, 1-5, <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1389492>

Martínez, J. A. (2015). David Falk: Algunas cuestiones abiertas para el marketing deportivo. RICYDE. *Revista internacional de ciencias del deporte*, 11(40), 186-191. <http://dx.doi.org/10.5232/ricyde2015.04007>

Martínez, R. A., Jarava O. & Salazar, L. (2021). Estrategias para mejorar el marketing deportivo en la liga de sóftbol de sucre. *GADE: REV. CIENT*, 1(1), 11-22.

Matic, R. M. (2022). Marketing Concept in Elite Team Sports Clubs in Serbia: Impact of Leadership Styles, Organizational Learning Culture, and Climate for Innovation. *Montenegrin Journal of Sports Science and Medicine*, 11(1), 71–80. <https://doi.org/10.26773/mjssm.220309>

Miranda, Y. Rodrigues, Y. R., Barros, M. A, Rodrigues, V. H. & Mulatinho de Queiroz, C. A. (2022). Consumption of the National Basketball Association in Brazil: the motives of distant fans. *Motriz, Rio Claro*, 5(28), 1-8. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1980-65742022012621>.

Nogales, J. F. (2006). Estrategias de marketing en clubes deportivos. *E-balonmano.com: Revista de Ciencias del Deporte*, 2(3), 45-52. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86502301>



Reihani, E. &Khatibzadeh, M. (2021). Marketing Mix in Sport Tourism Context. *Journal of New Studies in Sport Management (JNSSM)*, 2(3), 247- 255. Doi: 10.22103/jnssm.2021.17647.1027

Journal homepage: <https://jnssm.uk.ac.ir/>

Rodríguez, B. (2014). El marketing deportivo: herramienta de dirección en las organizaciones deportivas. *Podium. Revista electrónica de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 9(26), 114-119.

Romero S., Yolmer A. (2010). Comparación de la dimensión estratégica del marketing en el deporte profesional venezolano. Caso: Fútbol (2003-2004) y Baloncesto (2008). *Actualidad Contable Faces*, 13(20), 124-135. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25715828010>

Schuyvinck, C. & Willem, A. (2017). A typology of cause-related marketing approaches in European professional basketball. *Sport Management Review*, 1-16. <http://dx.doi.org/10.1016/j.smr.2017.08.006>

Yousaf, M. S., Naz, T., Asghar, E., Touqeer, M., Shahzad, N. & Liaquat, A. (2021). The effects of social media marketing on sports by using sports videos on facebook and instagram to attract the peoples to watch more sports. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(5). Recuperado de <https://cibg.org.au/>

Zhang, Y. (2021). Research on Specific Methods of Using Sports Marketing Technology to Increase Basketball Viewership in Canada. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 203, 851-856.

