

**COMITÊ OLÍMPICO BRASILEIRO**  
**Instituto Olímpico Brasileiro**  
**Formação & Intercâmbio**

**CURSO AVANÇADO DE GESTÃO ESPORTIVA**

**MARKETING ESPORTIVO – SUA APLICAÇÃO NO**  
**CAMPEONATO SULAMERICANO DE ESGRIMA INFANTIL, CADETE E JUVENIL**  
**RIO DE JANEIRO**

**Por:**  
**Graciano Argento de Amorim**  
**Confederação Brasileira de Esgrima**

**Orientador: Ricardo Trade**

**Rio de Janeiro,**  
**2010**

# **MARKETING ESPORTIVO – SUA APLICAÇÃO NO CAMPEONATO SULAMERICANO DE ESGRIMA INFANTIL, CADETE E JUVENIL, RIO DE JANEIRO**

## **RESUMO**

A falta de uma ação mais intensa das técnicas de Marketing Esportivo é uma das razões pelas quais o esporte, é pouco conhecido pelo público, sobretudo quando não estão dentro do grupo de “esportes de massa”. Por outro lado, o desenvolvimento do esporte de alto nível requer verbas que nem sempre estão disponíveis em quantidade adequada. A consequência são modalidades esportivas sem apelo popular, com poucos atletas, com grandes dificuldades na realização de suas etapas o que torna difícil o seu crescimento. Não obstante esta situação, algumas empresas já perceberam a oportunidade que é a associação de sua marca ao esporte, sobretudo olímpico. O período que vai de 2010 a 2016, quando serão realizados no nosso país diversos eventos de repercussão mundial, como os Jogos Mundiais Militares em 2011, Copa das Confederações de Futebol em 2013, Copa do Mundo de Futebol em 2014 e Jogos Olímpicos em 2016, será marcado pelo crescimento do esporte e do potencial comercial que ele pode gerar. Assim, é importante que as modalidades criem e valorizem aspectos de marketing como a realização de eventos internacionais, programas de marketing, merchandising, licenciamento de produtos, divulgação por televisão, etc, dentro de suas atividades na forma de projetos bem elaborados, com rigoroso controle financeiro e com retorno para o patrocinador, assim poderá manter parcerias estáveis em conformidade com sua missão como entidade esportiva. O Campeonato Sulamericano de Esgrima, para atletas de 13 a 19 anos, a ser realizado em maio de 2010 no Rio de Janeiro, é uma boa oportunidade de aplicar as técnicas de marketing.

**Palavras-chave:** Marketing, Esgrima, Gestão de Eventos Esportivos

## **ABSTRACT**

### **SPORTS MARKETING - ITS APPLICATION IN SOUTH AMERICAN CHAMPIONSHIP OF FENCING CHILDREN, YOUTH AND CADET, RIO DE JANEIRO**

The lack of a more intense action of the techniques of sports marketing is one of the reasons why the sport is often little known by the public, especially those that are not within the group of "mass sports". Furthermore, the development of high level sport requires funds that are not always available in adequate amounts. The result is sports without popular appeal, with a few athletes, with great difficulty in carrying out its steps which make it difficult to grow. Despite this, some companies have realized the opportunity that is the association of their brand to the sport, particularly Olympic. The period from 2010 to culminate in 2016, that will be conduct of other events of world impact like Military World Games in 2011, the Confederations Soccer Cup in 2013, World Cup of Soccer in 2014 and Olympic Games in 2016 will be marked by the growth of the sport and commercial potential that it can generate. It is therefore important that the way to create and enhance aspects of marketing as the realization of international events, marketing programs, merchandising, products licensing, television publish, etc within their activities in the form of well-designed projects with strict financial control and back to the sponsor, so you can maintain stable relationships in accordance with its mission as a sports organization. The South American Fencing Championships for athletes 13 to 19 years, to be held in May 2010 in Rio de Janeiro, is a good opportunity to apply the techniques of marketing.

**Keywords:** Marketing, Fencing, Sports Events Management

## 1. INTRODUÇÃO

A alma do esporte é a incerteza de quem será o vencedor. Mesmo o mais talentoso atleta, ainda que frente a um oponente menos talentoso, não terá a certeza da vitória. As “zebras” estão aí para provar esta verdade.

Mas a alma necessita do corpo para se fazer presente, e o corpo é o público. Sem ele, não há esporte, não há emoção. Se entendermos o público no sentido *Lato*, o mesmo será chamado de *cliente* ou *partes interessadas*, daí percebe-se que o esporte não vive sem ele. O cordão que une o esporte (alma) e o público (corpo) é o Marketing Esportivo.

O presente artigo tem como objetivo apresentar uma avaliação do Marketing na Confederação Brasileira de Esgrima e as ações a serem adotadas para que possa desenvolver-se no sentido de aproveitar de todas as vantagens que o marketing bem elaborado pode trazer para o esporte como negócio.

A metodologia adotada no presente trabalho foi a pesquisa bibliográfica em publicações especializadas de Marketing Esportivo. Complementarmente, foram feitas reuniões com especialistas em organização de eventos desportivos e observações da realidade da esgrima brasileira. Desta forma, busca-se avaliar o que foi a Esgrima, sob o ponto de vista histórico e de que forma isto se transmitiu para a atualidade. No que tange à CBE busca-se levantar o atual estágio de atendimento ao público e o que pode ser feito para melhorar esta relação.

O texto analisa por fim a aplicação do Marketing no Campeonato Sulamericano de Esgrima Infantil, Cadete e Juvenil, que será realizado de 23 a 29 de maio de 2010, na Cidade do Rio de Janeiro, RJ.

## 2. A HISTÓRIA DA ESGRIMA NO MUNDO

Nas palavras de Nick Evangelista (2000, 316p), a história da esgrima começa através de uma simples proposta, que é obter o mais efetivo modo de atingir o corpo do inimigo de modo a produzir o resultado mais profundo sem, contudo, ser atingido ao mesmo tempo.

Acredita-se que inicialmente os homens tenham aprendido com os animais as técnicas de combate observando-os lutar para a sobrevivência.

Durante a Roma antiga, com sua organização de estado, desenvolveu diversas técnicas de duelos entre gladiadores e legiões (fig. 1). Após a sua queda, esta técnica foi perdida, até o advento da idade média, na qual o uso de armaduras refletiu a forma das espadas, que tinha como meta atravessar as vestes de metal para ferir o inimigo (fig 2).



Figura 1 – Imagem de gladiador



Figura 2 – Luta medieval

Durante a época da Renascença, com o surgimento dos mosquetes, as armaduras passaram a ser inúteis, uma vez que as balas conseguiam atravessá-las, caindo em desuso as espadas pesadas de duas mãos (fig. 3)



Figura 3 – Espada de 2 mãos

A partir do séc. XV foram criadas as espadas Rapier que mudaram dramaticamente a história da esgrima. No lugar de lâmina cortantes, a Rapier trouxe como principal objetivo ferir o adversário com a ponta da arma, o que fez com que surgissem diversas técnicas e escolas de esgrima na Europa. (figs 4 e 5)



Figura 4 – Uso da Rapier (1)

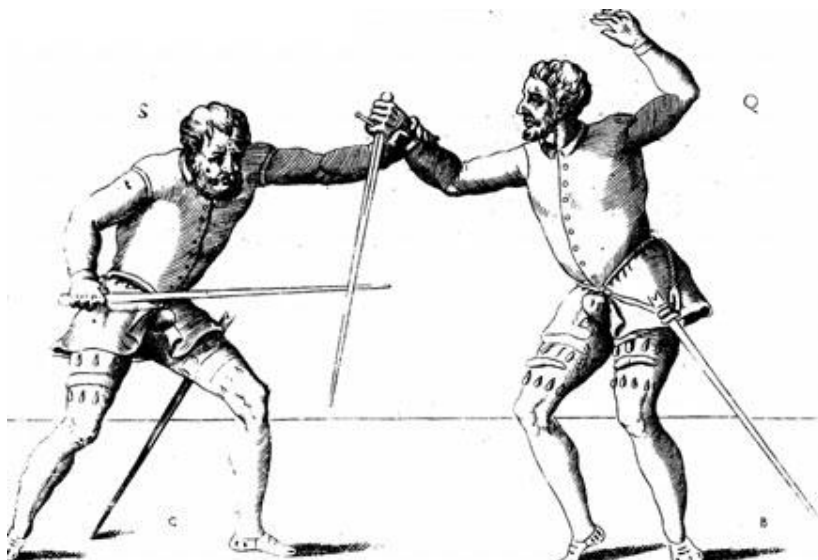


Figura 5 – Uso da Rapier (2)

O duelo, como meio de solução de conflitos de honra, foi usado até o séc XVII, quando então foi proibido na Europa (fig. 6).



Figura 6 – Duelo de espadas

A partir da proibição dos duelos de sangue, segundo informação verbal através de ARTHUR TELES CRAMER, ex-presidente da CBE, as classes mais pobres, que eram proibidas de portar arma de fogo, começaram a buscar professores que pudessem ensiná-las no uso de pequenas armas, surgindo, assim, as escolas de esgrima. Os nobres e mais ricos interessaram-se pela nova arte, passando a contratar Mestres d'Armas de renome, surgindo assim a imagem de ser um esporte de elite, apesar da origem plebéia (fig 7).

Portanto, a Esgrima, que é vista como um esporte de ricos, de uma elite, teve como origem a defesa pessoal das classes mais pobres da sociedade.



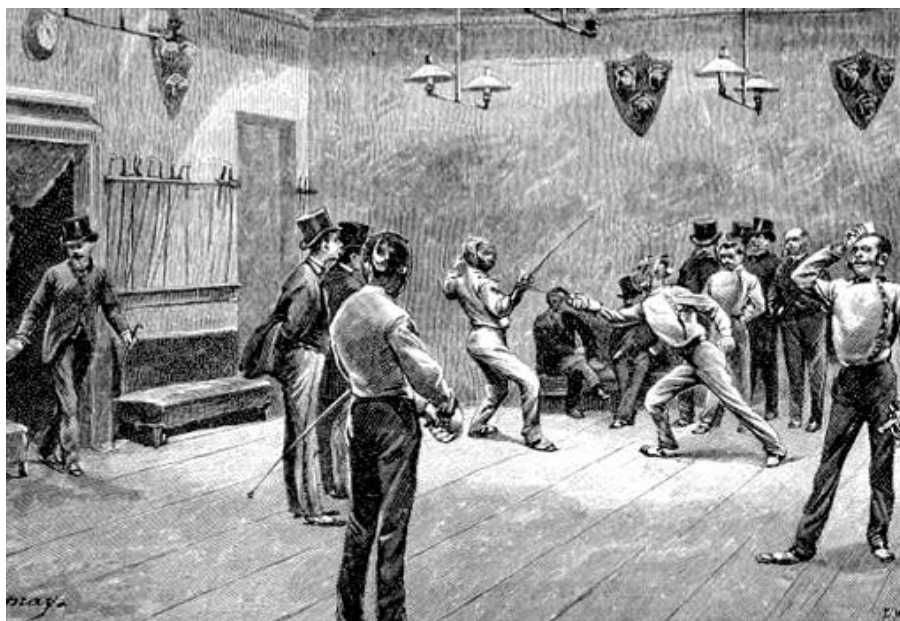


Figura 7 – Escola de esgrima

### 3. A HISTÓRIA DA ESGRIMA NO BRASIL

Segundo CRAMER, J ([www.brasilesgrima.com.br](http://www.brasilesgrima.com.br)), a Esgrima no Brasil surgiu no período imperial, no reinado de D. Pedro II, no emprego do sabre nos corpos de tropa. Em 1858, é estabelecida a esgrima regimentalmente para os cursos de Infantaria e Cavalaria da Escola Militar de Realengo, havendo, inclusive, a fundação de uma escola de esgrima no Batalhão de Caçadores de São Paulo.

- 1906 – Criação Curso de Formação em Ginástica e Esgrima do Batalhão de Caçadores de São Paulo
- 1909 – Criação do Curso de Esgrima na Escola de Educação Física da Força Pública de São Paulo
- 1922 – Criação do núcleo de esgrima no Colégio Militar do Rio de Janeiro
- 1927 – Criação da União Brasileira de Esgrima, atual Confederação Brasileira de Esgrima
- 1936 – Participação do Brasil nos Jogos Olímpicos de Berlim.
- 1937 – Criação do Curso de Mestre d'Armas, na Escola de Educação Física do Exército (ESEFEX), na Urca, RJ.

#### **4. O ATUAL MOMENTO DA ESGRIMA BRASILEIRA**

Atualmente, o Brasil possui 3 federações estaduais de esgrima (Paraná, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul), com cerca de 22 clubes espalhados, além dos 3 acima citados, nos estados de São Paulo, Minas Gerais e Distrito Federal. A esgrima ainda é praticada nas escolas militares do Exército, Marinha e Aeronáutica.

A Confederação Brasileira de Esgrima, entidade responsável pela organização, fiscalização e divulgação do esporte no Brasil, possui cerca de 500 atletas federados, sendo que a quantidade total de praticantes no Brasil não deve chegar a 2000.

O calendário nacional é bem organizado, levando-se em conta os calendários da federação internacional (Copa do Mundo e Campeonato Mundial), da Confederação Panamericana e Sulamericana de Esgrima.

A equipe permanente brasileira tem participado de competições e treinos internacionais, sendo que diversos resultados tem sido obtidos pelos nossos atletas, tais como:

Nos Jogos Panamericanos de 2007, no Rio de Janeiro, obtivemos 3 medalhas individuais, sabre masculino, florete masculino e a inédita espada feminina, após 30 anos sem conquistas neste campeonato.

No âmbito dos Jogos Olímpicos, a esgrima brasileira fez-se presente nas 3 últimas edições, através de vagas conquistadas em Torneios Pré-Olímpicos, estando em fase de ascensão a nível mundial, fato este demonstrado nos diversos campeonatos internacionais onde a equipe brasileira obteve diversas medalhas, tais como;

- Panamericano Cadete e Juvenil/Venezuela: 2 ouros, 3 pratas, 7 bronzes
- Sulamericano Adulto/Medellin: 1 ouro. 2 pratas. 3 bronzes
- Sulamericano Infantil, Cadete e Juvenil/Chile: 20 ouros, 14 pratas, 10 bronzes
- Panamericano Adulto/El Salvador: 4 pratas

Destacam-se os resultados obtidos no Mundial Cadete e Juvenil em Belfast:

- Espada feminina: 12º lugar (102 inscritos)
- Espada masculino: 20º lugar (103 inscritos)
- Florete masculino: 25º lugar (84 inscritos)

Nos Jogos Sulamericanos de Medellin, na Colômbia, obtivemos as seguintes medalhas:

- Sabre Masculino: Ouro
- Espada Feminina: Prata
- Florete Masculino: Bronze

Com relação aos campeonatos nacionais e estaduais no Brasil, temos como característica a boa organização dos eventos, com provas bem gerenciadas, com árbitros oficiais, relativo número de atletas presentes, porém observando apenas parte do público alvo, que são os atletas e clubes. Toda a prova é organizada para o cumprimento do calendário da CBE, sem nenhuma ação de marketing visando atingir outros públicos tão importantes quanto os atletas e clubes, que são a mídia, escolas, governo, comunidade, etc.

O resultado são provas vazias, com poucos espectadores, quando muito os atletas diretamente envolvidos e alguns familiares. Assim, a CBE deixa de cumprir uma de suas missões, que é a divulgação do esporte.

A figura 8 mostra a final de espada masculina do Campeonato Estadual de Esgrima de 2009, realizado em novembro, e a foto 9 mostra o Troféu Brasil de Equipes, realizado em março de 2010, ambos na EsEFEx, Urca, Rio de Janeiro

Os equipamentos são de ótima qualidade, o evento é bem organizado, porém não há espectadores, pela não ação no sentido de levar às pessoas leigas o interesse pelo esporte, muito menos à mídia esportiva.



Figura 8 – Final do Campeonato Carioca de Esgrima



Figura 9 – Troféu Brasil por Equipes – Rio de Janeiro, 2010

## 5. MARKETING EM EVENTOS ESPORTIVOS – SUA IMPORTÂNCIA PARA A SOBREVIVÊNCIA DO ESPORTE

De acordo com o Portal do Marketing, as organizações devem gerir seus negócios com base na “identificação e satisfação das necessidades, preferências e exigências dos clientes alvo como forma de alcançar melhores resultados da ação comercial ou de marketing no mercado”. Isto significa que suas ações devem olhar seu ramo com os olhos do cliente, de forma a maximizar os seus resultados e determinar a sua estratégia de mercado.

Portanto, com base nos ensinamentos do professor Marcos Felipe durante as aulas do Curso Avançado de Gerenciamento Esportivo (CAGE) que ocorreram em 2009, na sede do Comitê Olímpico Brasileiro, COB, uma organização esportiva deve primeiramente fazer-se as seguintes perguntas:

- Quem eu sou?
- Onde eu estou?
- Para onde eu vou?
- Como eu vou?

A primeira pergunta nos remete ao estatuto de fundação da organização esportiva. Conforme o estatuto da Confederação Brasileira de Esgrima (CBE), sua **MISSÃO** é tratar de todos os assuntos inerentes à esgrima brasileira perante a Federação Internacional de Esgrima (FIE), organismos de zona panamericana, sul americana, COB e entidades representativas e de prática da esgrima no Brasil.

A segunda pergunta procura **CONTEXTUALIZAR** a entidade esportiva na atualidade, perante as demais entidades e demais “stakeholders”. A CBE encontra-se atualmente com um público bastante restrito, dependente de verbas oficiais para a sua manutenção, não possui patrocínio e sua penetração perante o público é praticamente nula, razão pela qual os eventos não atraem a atenção da mídia.

A terceira pergunta nos remete ao estatuto da entidade. No caso da CBE, a sua **MISSÃO** traz o desenvolvimento da esgrima no Brasil. Este desenvolvimento deve ser visto de maneira ampla, seja no ponto de vista de entrada de novos praticantes, desenvolvimento dos atletas, fortalecimento da esgrima brasileira perante os principais países do mundo, fortalecimento da imagem perante a mídia, sustentabilidade administrativa e financeira da CBE e de suas Federações, aumento do número de clubes etc.

A quarta pergunta, e a mais difícil de responder, define a **ESTRATÉGIA** através da qual a entidade pretende atingir o seu alvo. A entidade deve conhecer, agir e pensar de maneira a gerenciar a prática esportiva da mesma forma que uma organização profissional, através de práticas de gestão.

Conforme MAGALHÃES (2007, 272p), “Em vez de retalhar a demanda existente e copiar as concorrentes, a estratégia se concentra em aumentar a demanda e romper as fronteiras da competição em curso”. A CBE deverá, portanto, inovar na sua atuação como entidade de administração da esgrima no sentido de “abrir o seu leque”, ampliar o seu negócio, agir em novas faixas de mercado, de modo a atrair para si patrocinadores, que em última análise trarão os recursos necessários à formação de atletas de nível internacional e busca de resultados nos principais eventos mundiais.

Um esporte não existe sem praticantes, portanto, não obstante a massificação não ser objetivo da maioria dos esportes, a estratégia de atuação da entidade esportiva deverá buscar um **MARKETING DE NICHOS**, onde busca-se atender a um grupo pequeno desse mercado, obtido pela segmentação bastante estreita do mesmo, oferecendo-se serviços personalizados e específicos para este nicho.

Conforme JACKSON (1998, 456p), as necessidades dos espectadores devem ser consideradas tão bem quanto as dos participantes.

Portanto, é necessário que a entidade esportiva defina quem são os seus “stakeholders”, que pode ser exemplificado por:

- Federações e organismos internacionais gestores do esporte
- Comitê Olímpico Brasileiro e outras Confederações Esportivas Nacionais
- Clubes, atletas, técnicos
- Espectadores
- Escolas, universidades
- Associações beneficentes, comunidades carentes
- Governos federal, estadual, municipal e distrital
- Órgãos de segurança pública
- Mídia esportiva

Para efeitos de proteção ambiental, podemos ainda citar a sociedade em geral.

## **6. PROPOSTAS PARA O CAMPEONATO SULAMERICANO DE 2010**

Baseado nos critérios acima descritos, elaborou-se um projeto para obtenção de patrocínio à realização do Campeonato Sulamericano de Esgrima, para atletas de 13 a 19 anos, que será realizado no Rio de Janeiro em maio de 2010.

Este evento é de grande importância à esgrima uma vez que poderá trazer atletas que poderão estar presentes na equipe brasileira nos Jogos Olímpicos de 2016, no Rio de Janeiro. Por este motivo, torna-se um ponto de atração para empresas interessadas em associar a sua marca a um projeto de detecção de talentos e de possibilidade de medalhas futuras em 2016, associando sua marca a um projeto vencedor.

## **6.1 ORGANIZAÇÃO**

A organização do Campeonato Sulamericano pode ser dividida em 2 áreas:

- Área técnica – tendo como responsável a equipe técnica da CBE e das Federações Nacionais, que serão encarregadas de fornecer recursos técnicos e humanos ao evento, inclusive voluntários
- Área de marketing – responsável pela divulgação externa e interna, mídia, contato com escolas, órgãos governamentais, governo municipal e estadual, em especial corpo de bombeiros.

O responsável pelo Marketing deverá preparar um projeto através do qual buscará recursos em empresas privadas ou entidades governamentais para patrocínio em troca de publicidade no local.

## **6.2 DO LOCAL E FORMAS DE DIVULGAÇÃO**

As provas terão como local o Clube Militar do Rio de Janeiro, localizado na Lagoa, porém outros locais mais acessíveis ao público, bem como para a divulgação que pretendemos seja obtida com o torneio, poderiam ser escolhidos para determinadas finais da prova.

No clube deveriam ser realizadas as provas classificatórias, com a participação de escolas e comunidades próximas. Esta fase tem como característica a longa duração e grandes intervalos, o que provoca a perda de interesse rápido dos espectadores. Por este motivo, é fundamental que sejam organizadas atividades recreativas nestes intervalos. Durante as provas, deverão ser explicadas por locutor as regras dos combates.



Considera-se a necessidade de realização de, pelo menos, uma das finais em local diferenciado como, por exemplo, um *Shopping Center*, cujo interesse da mídia seja atraído pela novidade e pelo caráter inusitado do evento.

Como exemplo de local, podemos citar o Shopping Leblon.

### 6.3 PATROCINADORES

Conforme ensina CONTURSI (2000, 370P):

*“Patrocínio consiste no fornecimento de qualquer tipo de recurso, realizado por uma organização ao prestar suporte direto a um evento esportivo, artístico ou de cunho social (educacional ou ambiental) com propósito de associar o nome ,marca ou produto da organização diretamente ao evento (,,,)”*

Devemos, portanto, buscar marcas que têm como objetivos estratégicos o apoio ao esporte e vejam na esgrima uma oportunidade a investir. Além disso, devemos mostrar ao possível parceiro que a esgrima é atraente sob o ponto de vista do público em geral, não apenas atletas, mas principalmente aqueles que nunca viram esportes diferenciados, jovens e interessados em lutas. Eventos realizados em lugares públicos, tais como praças e shoppings demonstram que as pessoas têm interesse em conhecer a modalidade e permanecem durante as provas e demonstrações.

Como contrapartida, as marcas costumam ter os seguintes direitos:

- Placas, faixas, “backdrops” com o logotipo nas praças de eventos
- Anúncios em site, “blogs” e “tweeter”
- Logos estampados no uniforme de árbitros e auxiliares
- Panfletos distribuídos ao público
- Espaço na mídia esportiva
- Ações de relacionamento com seus clientes – convites vip, organização de eventos de relacionamento nos locais de competição, eventos de divulgação interna e exposições dentro das empresas, etc (pois a esgrima é uma “novidade”

interessante que pode atrair atenção aos funcionários e filhos de funcionários de um patrocinador por exemplo)

- Possibilidade de transmissão por tv de partes do evento, bem como por internet

Com base nas respostas foram percebidos os seguintes problemas com o esporte e o evento:

- Desconhecimento e desinteresse
- Evento fora da estratégia da marca

Portanto, o trabalho de valorização da marca deverá ser feito de maneira planejada, através de marcas menores, e, a partir destas, empresas maiores nos próximos eventos.

#### **6.4 DIVULGAÇÃO DA ESGRIMA NA MÍDIA**

São raras as inserções da esgrima na mídia brasileira, excetuando-se momentaneamente durante o período próximo a Jogos Olímpicos e Panamericanos.

Os eventos relacionados ao calendário da CBE e de suas federações estaduais são praticamente desconhecidos ao público em geral.

Necessário se faz que ações visando à divulgação através das seguintes ações:

- Desenvolvimento de novo web site oficial da CBE
- Inclusão de blogs e tweeter
- Edição de revista mensal e/ou “newsletter” eletrônico pela CBE para distribuição entre os atletas filiados, clubes associados e federações
- Programação de clínicas em escolas visando criação de turmas para as Olimpíadas Escolares

Nos meses anteriores ao campeonato sulamericano, promover a divulgação de panfletos explicativos das regras, faixas e notícias em jornais esportivos (jogos pela internet para aprendizagem das regras, “quizz games”, etc)

## **6.5 ELABORAÇÃO DE PROJETO E FILME PROMOCIONAL**

Com base nas necessidades da competição e na experiência obtida em outros eventos, preparou-se um projeto que será encaminhado a empresas patrocinadoras (ANEXO 1).

Como forma de divulgação na mídia, a empresa AlfaArquitetura, através de seus sócios Luciano e Alan, criaram o Videoclip do Campeonato Sulamericano de Esgrima, cujo gingle foi produzido, escrito e cantado por Gabriel Borges.(ANEXO 2)

## 7. CONCLUSÃO

Com base no presente estudo, devemos buscar as seguintes ações:

- Definição clara do papel da CBE no contexto esportivo nacional, tanto no esporte de alto nível quanto no fomento de novos locais de prática da esgrima de forma a ampliar geograficamente o esporte no Brasil;
- Compreensão do nicho de mercado e tipos de clientes que a CBE pretende atingir no sentido de que devemos compreender o público alvo de maneira ampla, isto é praticantes, escolas, mídia etc;
- Estratégias de divulgação constante e eficaz de sua marca e da ESGRIMA, através de sites bem elaborados e atraentes e divulgação na mídia;
- Construção de eventos bem organizados, com horários e duração muito bem definidos e adaptação de algumas regras à transmissão pela TV, como por exemplo o aumento do intervalo entre os assaltos de 1 min para 2 min, de forma a permitir a inserção de propaganda;
- Elaboração prévia e realista de orçamentos e projetos através de empresas especializadas para que seja viável a busca de patrocínio;
- Como exemplo de aumento da visibilidade, podemos citar os seguintes projetos:
  - Elaboração de projeto junto ao Clube de Regatas do Vasco da Gama (CRVG) para oferecer esgrima para comunidades carentes da região de São Cristóvão, “ESGRIMA PARA TODOS”.
  - Construção de Sala d’Armas na sede náutica do CRVG, na Lagoa, visando atendimento do público deste área através de material emprestado pela CBE ao clube. Atualmente, o Vasco possui somente Sala d’Armas em São Cristóvão, o que limita a sua área de atuação aquela zona
  - Ação social junto à Secretaria de Esportes do Estado no sentido de implantar uma Sala d’Armas no PAC da Rocinha para jovens da comunidade
  - Implantação de Sala d’Armas no Colégio Santo Inácio para prática dos alunos

## 8. BIBLIOGRAFIA

CONTOURSI, E. B. **Marketing Esportivo**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Sprint. 2000. 370p

CRAMER, J. História da Esgrima no Brasil. Disponível em:

<<http://brasilesgrima.com.br>>. Acesso em: 13 dez. 2009.

EVANGELISTA, N. **The Inner Game of Fencing**. USA: Master Press. 2000. 316p.

JACKSON, R. **The Sport Administration Manual**. Suíça: Roger Jackson & Associates Ltd. 1998. 456p.

MAGALHÃES, M. F.,; SAMPAIO, R. **Planejamento de Marketing – Conhecer, Decidir e Agir do Estratégico ao Operacional**. Rio de Janeiro: Pearson, 2007. 272p.

Portal do Marketing. Disponível em:

<[http://www.portaldomarketing.com.br/Dicionario\\_de\\_Marketing/M.htm](http://www.portaldomarketing.com.br/Dicionario_de_Marketing/M.htm)>. Acesso em: 13 dez 2009.

SBRIGHI, C. A. **Como Conseguir Patrocínio Esportivo**. São Paulo: PH, 2006. 83p.

The Association for Renaissance Artial Arts. Disponível em:

<[http:// www.thearma.org/Youth/rapieroutline.htm](http://www.thearma.org/Youth/rapieroutline.htm)>. Acesso em: 13 dez 2009.

THIRIOUX, P. **Escrime au Fleuret – Um Sport Pout Tous**. Paris: Amphora, 1977. 221p.