

Fatores que Influenciam a Tomada de Decisão em Patrocinar a Ies

Liliane Matias de Almeida
lmabrazil@hotmail.com
ESPM

George Bedinelli Rossi
george@espm.br
ESPM

Resumo: A presente pesquisa explora a importância e a necessidade das informações para a tomada de decisão. O processo de decisão dentro das organizações, como a empresa analisa as alternativas, que tipo de condições estão relacionadas a decisão de acordo com o modelo utilizado para a tomada de decisão. O processo da tomada de decisão em patrocinar a Instituição de Ensino Superior, será compreendido por meio de um modelo clássico da tomada de decisão para analisar duas empresas que já tiveram em seu histórico o aporte financeiro por meio de patrocínio a IES. A pesquisa com abordagem qualitativa utilizou o método de entrevista, questionário e documental. Os dados foram analisados e categorizados, o resultado foi utilizado para elaborar um questionário para ser avaliado com maior grau de importância e menor grau de importância para a tomada de decisão. O resultado propõe como elementos e informações relevantes que poderão ser consideradas por parte da IES em futuros projetos financiáveis.

Palavras Chave: Tomada de Decisão - Patrocínio - Marca - -

1. INTRODUÇÃO

Com o contexto econômico atual e o desenvolvimento do mercado, não só as empresas precisam acompanhar o crescimento da economia, mas a IES inserida nesse mercado e detentora da produção e do desenvolvimento científico faz parte desse cenário. Acompanhar esse crescimento e desenvolvimento é um grande desafio para a IES, pois para produzir e manter a qualificação da pesquisa científica, sem sombra de dúvida, precisa de investimento para assim a IES ser uma referência em produção intelectual, contribuindo com a inovação do país.

Para cumprir esse desafio a IES apresenta um grande desafio para sua continuidade, que é dispor de recursos para operar. Apesar de ser apoiada e receber investimento do setor público, a IES sente a necessidade de buscar recursos na iniciativa privada para manter a infraestrutura, os serviços educacionais e atividades que oferece.

Não obstante, a pesquisa, o desenvolvimento científico e tecnológico inseridos dentro da instituição necessitam de recursos para sobreviver e muito mais do que isso, produzir com qualidade. Uma vez que a pesquisa científica e tecnológica é fundamental para a produção e eficiência acadêmica, os recursos para essa área não tem recebido a devida atenção apesar do seu crescimento, constatou Almeida (2004 *apud* RISCAROLLI, RODRIGUES, ALMEIDA. 2010) em sua tese de livre docência direcionada e específica Universidade de São Paulo.

Vis a vis a esse desafio, o contato com a iniciativa privada intencionando uma parceria tem se tornado uma prática comum para a IES pública e privada, porém a prática de captação de recursos no país é incipiente. Por ser um processo recente, a IES não tem estratégia definida para o processo de captação, e a iniciativa privada por sua vez tem todo o controle na tomada de decisão em patrocinar.

Por outro lado, o tomador de decisão está inserido numa realidade social complexa que é marcada por uma diversidade de fatores. Desta maneira, este artigo analisa os modelos de tomada de decisão por March (2010) e Simon (1977), analisa também o contexto do patrocínio. A coleta de dados considerou o modelo de decisão da racionalidade limitada abordada por Simon (1976) para entender a relevância das informações que permeiam o processo de captação de recursos.

Mediante essa conjuntura, a presente pesquisa vê a oportunidade de coletar as informações que são relevantes para a iniciativa privada na tomada de decisão. Com esse resultado o presente artigo propõe uma contribuição aos modelos de processos de captação de recursos da IES, de elementos relevantes para a tomada de decisão e suas implicações, fortalecendo assim a estratégia da IES.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Dentro desse capítulo, vamos abordar a revisão da literatura sobre dois fatores importantes do artigo: 2.1 – tomada de decisão e 2.2 – patrocínio, que são melhor compreendidos na sequência:

2.1. TOMADA DE DECISÃO

A tomada de decisão está presente em toda a organização, são escolhas com base em informações para a ação a ser tomada para alcançar um objetivo ou atender uma meta. O processo de identificar problemas e oportunidades e depois solucioná-lo é chamado de tomada de decisão, e tomar uma decisão é se posicionar frente as alternativas. As decisões podem ser programadas, que são aquelas que acontecem com frequência e estão sujeitas a análise e aplicação de regras de decisão, e decisões não programadas que são aquelas frente a uma



situação única, específica e que geralmente tem importantes consequências para a organização Daft (2010).

O autor supra, concluiu que toda tomada de decisão é baseada em informações e ou conhecimento. O conhecimento pode ser definido de várias maneiras, Probst, Raub e Romhardt (2002) definem o conhecimento de uma forma simples e ressalta sua importância na tomada de decisão em organizações públicas e privadas:

“conhecimento é o conjunto total incluindo cognição e habilidades que os indivíduos utilizam para resolver problemas. Ele inclui tanto a teoria quanto a prática, as regras do dia a dia e as instruções sobre como agir. O conhecimento baseia-se em dados e informações, mas, ao contrário deles, está sempre ligado a pessoas. Ele é construído por indivíduos e representa suas crenças sobre relacionamentos causais” (PROBST; RAUB; ROMHARDT, 2002).

Em seu livro sobre Administração, Daft (2010) abordou três tipos de tomada de decisão: o modelo clássico, o modelo administrativo e o modelo político. O modelo clássico: são tomadas de decisão baseadas na economia, geralmente as decisões são tomadas de acordo com o interesse da organização. Este modelo está fundamentado em quatro premissas: (1) as decisões são operadas para atingir metas que são conhecidas e previamente acordadas e os problemas são conhecidos. (2) as informações são completas para fortalecer a condição de certeza, todas as alternativas e resultados são calculados. (3) a alternativa selecionada é a que maximiza o retorno econômico para a organização. (4) valores racionais atribuídos as alternativas para tomar a decisão que mais alcança a meta da organização. O modelo administrativo: este modelo é baseado no trabalho de Simon (1976) que propõe dois conceitos do modelo administrativo: o primeiro conceito é a racionalidade limitada, em que os indivíduos possuem limites sobre sua racionalidade, e o tempo e a capacidade para processar informações para a tomada de decisão são limitados; o segundo conceito é a decisão satisfatória, em que a alternativa escolhida não é a melhor, mas a que atende os critérios mínimos de decisão. E finalmente o modelo político: geralmente utilizado para todas decisões não programadas, em que as condições são incertas e as informações são limitadas, e ainda não haver um acordo sobre qual meta ou ação tomar.

Para Simon (1976) o processo de decisão é composto de três etapas: o conhecimento das possíveis estratégias que poderão ser adotadas, as consequências de cada estratégia a ser escolhida e a escolha de uma alternativa frente as várias disponíveis a partir das informações e valores pessoais e organizacionais.

A teoria da racionalidade limitada, conforme o autor supra, parte da premissa que as escolhas são baseadas em preferências. Para a tomada de decisão racional, a escolha é feita seguindo uma sequência lógica com base em quatro questões, que possibilitarão conhecer as possibilidades futuras: a – Alternativas possíveis: que ações são possíveis? b – Expectativas: qual consequência de cada alternativa? c – Preferências: qual o valor da consequência de cada alternativa? d – Regra de decisão: como escolher dentre as alternativas considerando os valores de suas consequências? Essa estrutura racional é peculiar do comportamento humano, e o processo de escolha racional faz parte do fundamento dos modelos microeconômicos de alocação de recursos March (2010). Ainda nesse modelo, a decisão é tomada mediante a escolha da melhor alternativa com base em suas consequências esperadas, em que o responsável pela tomada de decisão considera essa consequência como incerta.

No modelo de decisão lata do lixo (*garbage can*), os componentes do processo de tomada decisão são facultativos. Os componentes independentes que se misturam no processo são problemas ou questões, soluções, participantes e oportunidade de escolha. Dentro deste



modelo, não existe um critério óbvio confiável nem ordem temporal, as soluções podem preceder o problema e ambas as soluções e problemas podem procurar ou esperar oportunidade de escolha da lata do lixo. Os participantes na tomada de decisão trazem consigo interesses, crenças e perspectivas para a situação de tomada de decisão e no momento que a organização decide quem e quando será a decisão, ela limita o número e tipos de combinações problema-solução. Nem todas as oportunidades de escolha são estruturadas, a estrutura social e o contexto cultural são confusos na determinação da escolha. A existência de muitos problemas esperando soluções, faz com que os participantes escolham os que receberão e os que não receberão atenção, e para esta escolha as preferências pessoais determinarão suas escolhas. A atenção também será determinada pela dificuldade de solucionar o problema (March; Olsen, 1976).

No modelo lata do lixo (*garbage can*) as decisões não são consistentes, os problemas não são analisados tampouco identificados pelo gestor, impossibilitando assim um delineamento de alternativas para possíveis soluções (DACORSO, 2000). De acordo com March e Olsen (1976) o ambiente do processo de decisão é ambíguo e apresentado de três maneiras: preferências inconsistentes e mal definidas em que as metas são entendidas através da ação; os participantes da tomada de decisão conhecem pouco o processo e ganham esse conhecimento pela tentativa e erro; por fim a estrutura da organização para o processo de tomada de decisão é anárquico e os participantes são rotativos. As decisões são problemas procurando por escolhas, soluções procurando por problemas e decisores procurando por algo a decidir. Os problemas estão na lata de lixo, e os indivíduos os procuram para serem resolvidos, bem como um repertório de respostas para o problema.

No modelo desestruturado, abordado por Mintzberg (1995), o administrador tem pouco conhecimento do problema, alternativas e soluções no início do processo da tomada de decisão, e as decisões estratégicas são desestruturadas, pois são decisões não programadas (CORNELIO, 1999).

Nesse modelo, os gestores responsáveis pela tomada de decisão não seguem um processo linear, ao se depararem com problemas, os gestores voltam o processo e reavaliam as alternativas até alcançar a melhor decisão, o que demanda mais tempo. Nesse modelo, conforme Mintzberg (1995), as fases do processo decisório são três: identificação, reconhecimento e diagnóstico da situação, desenvolvimento de rotinas e pesquisa de alternativas e a última fase que é a seleção dividida em três etapas, pré-seleção, escolha e autorização. Conforme o autor, no final dessa fase de tomada de decisão iniciam os processos rotineiros de apoio ao processo decisório, rotina de comunicação para fornecer informações e rotina de políticas que dentro de um ambiente com influências permitem o tomador de decisão procurar uma solução própria.

Constantemente os administradores enfrentam um número crescente de tomada de decisão, das quais esperam resultados positivos. Para o presente modelo proposto, a decisão será tomada frente todas as informações disponíveis aumentando o grau de certeza. De um ponto de vista científico, a administração tem uma influência da teoria clássica principalmente pela racionalidade econômica, onde existem regras e modelos para que o tomador de decisão faça uma escolha racional baseada na melhor alternativa dentre as que se apresentam. Para o presente artigo vamos utilizar o modelo clássico da racionalidade limitada, onde a tomada de decisão está baseada na diminuição da incerteza e do risco e o tomador de decisões dispõe de informações que aumentam o grau de certeza, metas da organização, valores racionais e fatores econômicos.

Desta maneira, cabe a instituição pública ou privada gerar conhecimento, fornecer o contexto e disponibilizar a informação para fortalecer a tomada de decisão. Para gerar esse

conhecimento a instituição precisa considerar alguns itens aqui relacionados: intenção da informação, autonomia da informação, interação com o ambiente externo, redundância ou superposição intencional de informações e por fim variedade de requisitos (ALMEIDA; FREITAS; SOUZA, 2011).

O processo de tomada de decisão, apesar de parecer simples, é muito complexo. E com o avanço do mundo moderno, essa complexidade tem aumentado devido a rápida mudança que ocorre em todos os setores diariamente e pela abrangência da consequência da tomada de decisão onde deve ser ponderado os objetivos da empresa, mas muito além da produtividade e lucratividade essa decisão deve incluir também o bem estar dos colaboradores, a responsabilidade social e ambiental (ALMEIDA; FREITAS; SOUZA, 2011). A infraestrutura organizacional, o conhecimento nela produzido, a informação e o processo decisório possibilita uma avaliação mais consistente das alternativas, escolhas mais precisas e uma análise mais apurada das consequências da tomada de decisão, onde se possam prever os resultados com certa segurança. A informação e o conhecimento são insumos essenciais no processo de tomada de decisão. A veracidade, confiabilidade e disponibilidade da informação permitem tomadas de decisões eficientes e eficazes (ANGELONI, 2003).

O modelo utilizado será a o de Simon (1976) como análise de tomada de decisão, pois descreve de uma forma clara e objetiva os passos para o processo de tomada de decisão.

2.2. PATROCÍNIO

Em uma época em que a economia global tem mudado rapidamente, as empresas precisam se manter competitivas, e a marca surge como ativo da empresa e um fator importante para a comunicação e estratégia de marketing de qualquer empresa. Segundo Aaker (1998) marca é um nome diferenciado e/ou símbolo, pode ser um logotipo, marca registrada, desenho ou embalagem, utilizado para identificar os bens ou serviços de uma empresa.

Pozzi (1998) discutindo o patrocínio nos esportes, define patrocínio como "a provisão de recursos financeiros, humanos ou físicos por uma organização diretamente para um evento ou atividade em troca de uma associação direta com o mesmo". O termo patrocínio tem ganhado espaço na literatura acadêmica e no mundo dos negócios devido a natureza do seu objetivo como uma estratégia de investimento buscando alcançar tanto retorno financeiro como institucional, promovendo assim as marcas envolvidas.

O aporte financeiro para as instituições podem originar-se de fontes nacionais ou internacionais, privadas ou governamentais (LANDIM, 1999 *apud* HOFFMAN, SILVA, DELLAGNELO, 2009). Segundo Hoffman, Silva, Dellagnelo (2009) a relação entre as fontes financiadoras e as instituições mudaram. As empresas dispostas a aportar dinheiro para as instituições estão em busca de resultados maiores mediante contratos aprovados após o conhecimento das propostas que contém a análise das exigências, avaliação dos projetos e acompanhamento dos resultados.

O objetivo do aporte financeiro de uma empresa pode surgir de diversos fatores: o advento de novos grupos de interesse, mudança no meio ambiente, inovação, associação de marca, entre outros. No entanto, Gameiro, Menezes e Carvalho (2003 *apud* HOFFMAN, SILVA, DELLAGNELO, 2009) afirmam que mudanças internas e externas fazem surgir novos padrões de consumo e produção que, por sua vez transformam o objetivo da organização.

O patrocínio pode ser entendido como uma forma de comunicação com o cliente. E para entender o patrocínio como ferramenta de comunicação vamos entender a concepção da comunicação por Kotler (2005) que aborda o tema como um diálogo interativo entre a



empresa e seus clientes que ocorre desde o estágio de pré-venda até o pós-consumo. As empresas devem lidar com a questão de como chegar até o cliente e como o cliente chegará até a empresa, assumindo assim o papel de comunicadora e promotora do contato do cliente com a marca. Dentro da ferramenta comunicação com o cliente a empresa precisa atentar sobre o que dizer, para quem e com que frequência, podendo utilizar como estratégia o mix de comunicação de marketing elencado a seguir: 1- propaganda; 2- promoção de vendas; 3- relações públicas e publicidade; 4- vendas pessoais; 5- marketing direto.

O relacionamento entre a iniciativa privada e a IES por meio do patrocínio, gera uma comunicação do público das empresas envolvidas, essa ação pode ser considerada como uma ferramenta de comunicação entre as partes envolvidas junto a seu público de interesse, ou seja, seus clientes.

3. LITERATURA DE CAMPO

O tema patrocínio tem ganhado espaço da comunidade acadêmica, porém é um assunto pouco discutido. A pesquisa de campo propõe fazer um levantamento das informações para responder perguntas do problema pesquisado.

Almeida (2004 *apud* RISCAROLLI, RODRIGUES, ALMEIDA. 2010) abordou o assunto recursos para a pesquisa científica, e constatou que o mesmo não tem crescido na proporção da demanda interna das IES. Para as instituições públicas, o governo tem o papel de mantenedor, para as instituições privadas, a sustentabilidade está associada as mensalidades pagas pelos alunos, mas tanto a instituição pública como a privada estão buscando recursos na iniciativa privada através da captação de recursos ou patrocínio (RISCAROLLI, RODRIGUES, ALMEIDA. 2010). Portanto, o objetivo central desta pesquisa, é o levantamento das informações que serão relevantes na tomada de decisão a patrocinar uma Instituição de Ensino Superior, informações essas que a IES poderá utilizar e disponibilizar durante o processo de captação junto a iniciativa privada.

Riscarolli, Rodrigues e Almeida (2010) abordando o tema estratégia de captação constataram que é utilizada a mesma para todas as áreas e em sua pesquisa de contribuição ao processo de captação de recursos, as corporações, fundações e indivíduos são sensibilizados em sua decisão de doar, e para essa estratégia de captação as informações relevantes são contexto, objetivo e atributos. Em sua pesquisa, os entrevistados das IES brasileiras consideram que a cultura para a doação depende do contexto tributário.

O processo de tomada de decisão e suas motivações no âmbito das atividades de patrocínio pode ser apresentado pelos estágios do patrocínio. O primeiro é muito simples que se refere a um doador que aporta dinheiro para um objeto patrocinado com o objetivo de ganhar atenção, em um próximo nível, o patrocinador tem objetivos mais específicos e está interessado no retorno sobre o investimento, e no terceiro nível, as firmas assumem um papel que envolve e controla as atividades (CORNWELL, MAIGNAN. 1998 *apud* Thjomoe, Olson, Bronn. 2002). Em sua pesquisa, Thjomoe, Olson, Bronn observaram que apenas 3,5% do orçamento para patrocínio são separados para causas educacionais. Ainda nessa pesquisa, os autores compararam a definição de patrocínio feita por um grupo de respondentes com os objetivos e motivações do patrocínio, e concluíram que o patrocínio tem como objetivo o crescimento da empresa e lembrança de marca. O grupo de empresas respondente foi dividido em mais profissionais e menos profissionais, para o grupo de mais profissionais os valores em patrocínio foram considerados como orçamento de marketing e comunicação, para o grupo menos profissionais a doação anônima teve maior relevância o que sugere ser pouco provável que a tomada de decisão foi influenciada pelo departamento de marketing. A pesquisa abordou ainda os efeitos do patrocínio como forma de aproximar as empresas patrocinadoras.



Na captação de recursos para a área cultural, muitos patrocinadores de organizações culturais, tem em seus objetivos a visibilidade, publicidade e legitimidade como foco de resultado, abordaram Hoffmann, Silva, Dellagnelo, pesquisando sobre os objetivos de organizações culturais sem fins lucrativos e suas fontes financiadoras.

O processo de captação de recursos no Brasil tem recebido atenção na comunidade científica, repensar a interação universidade-empresa é importante diante do contexto econômico. Esse olhar não é diferente nos países estrangeiros, uma revisão internacional no âmbito da pesquisa de patrocínio, identificou uma evolução na participação limitada de países industrializados para uma indústria global nos últimos trinta anos (WALLISER, 2003). Em sua pesquisa, o autor abordou a organização do patrocínio e o foco da tomada de decisão, que estão diretamente ligados com a empresa patrocinadora. A experiência e familiaridade com o patrocínio aumentam o nível da tomada de decisão. Cada vez mais a decisão do patrocínio é uma rotina de gestão crescente, em que a interação do patrocínio com o mix de comunicação das empresas é fortalecido pelo envolvimento do departamento de publicidade e gerente de produto da empresa patrocinadora Farrelly (1997 *apud* WALLISER, 2003).

Como mencionado anteriormente, o interesse pelo tema patrocínio tem crescido. Surge então a oportunidade de conhecer e pesquisar a tomada de decisão dentro da empresa patrocinadora, para que o projeto financiável tenha legitimidade de informação no processo de captação. A partir do contexto, do tema e do objetivo central da pesquisa levantamos uma questão relevante: Que fatores ou informações a empresa considera relevante na tomada de decisão a patrocinar uma Instituição de Ensino Superior por meio da pesquisa científica? O propósito da pesquisa é identificar quais fatores são importantes no processo de tomada de decisão, compreendendo todas as etapas desde a elaboração do projeto financiável até a execução do patrocínio. A compreensão trazida pelo artigo sobre a tomada de decisão no patrocínio permeia os processos e fatores determinantes para cada etapa, corroborando para um projeto de captação bem elaborado.

4. METODOLOGIA

Para cumprir os objetivos da pesquisa deste artigo, o método apresentado e utilizado será uma abordagem qualitativa. Os métodos para a coleta de dados serão entrevistas, questionário e análise documental. Esta pesquisa contará com uma investigação triangular, que tem por base a utilização de métodos distintos, aumentando assim a precisão e profundidade da pesquisa. Para a investigação em questão, os métodos utilizados serão a entrevista, questionário e bibliográfica (WOODS, 1996).

As empresas selecionadas tem em seu perfil um histórico de patrocínio a IES com uma relação direta a pesquisa acadêmica. A seleção das amostras deu-se por meio de julgamento e são Fleury S.A. Medicina e Saúde, uma rede de laboratórios, e a Rede Educare, uma empresa que presta assessoria para IES acompanhando vários projetos de captação de recursos.

As técnicas de entrevista, revisão e confirmação da síntese da pesquisa para coleta de dados foram aplicadas aos gestores da área de marketing ou comunicação institucional, que são os responsáveis em analisar propostas e viabilizar a tomada de decisão em patrocinar ou não.

As técnicas de coleta de dados foram (a) entrevista semi-estruturada e (b) questionário, a seguir descritas.

A entrevista semiestruturada para a coleta de dados foi aplicada aos gestores das empresas selecionadas. A entrevista com a gestora de comunicação da empresa Fleury Laboratórios foi feita pessoalmente e com a gestora da Educare por telefone, ambas as entrevistas foram gravadas e serão transcritas para análise e tratamento dos dados.

Os dados da entrevista foram sintetizados e encontramos categorias e informações para cada categoria criada. As categorias foram utilizadas para formar os itens do questionário que foram respondidos a fim de confirmar os dados e classificar as informações de maior relevância em cada categoria, sem a presença do pesquisador, essa fase foi considerada também como análise confirmatória do conteúdo da entrevista.

Ainda na fase de coleta de dados, a pesquisa documental, de fonte secundária, abrange informações sobre valores nos anos de 2010 e 2011 no setor educação. Esta técnica permitirá analisar as informações da pesquisa sob a perspectiva de valores relevantes no país, permitindo conclusões inovadoras.

5. ANÁLISE DOS DADOS

A primeira fase da coleta de dados foi feita por meio de entrevistas. Na empresa Fleury Medicina e Saúde, a entrevista foi pessoalmente com perguntas semi estruturadas. A gerente entrevistada faz parte do processo de tomada de decisões em patrocínio, nas áreas cultural e esportes. A entrevistada foi questionada sobre o processo de decisão, quais informações foram relevantes seguindo o raciocínio das perguntas elaboradas previamente. As perguntas foram expostas para a entrevistada e toda a entrevista foi gravada. Para a empresa Rede Educare, a entrevista foi por telefone com perguntas semi estruturadas. A entrevistada é empresária e faz parte do processo de decisão de todos os projetos que a empresa intermedia. As perguntas foram expostas para a entrevistada seguindo o raciocínio das perguntas elaboradas anteriormente. Toda a entrevista foi gravada. Finalizando essa etapa, o pesquisador fez a transcrição, transformação do áudio em texto, das entrevistas para análise e síntese do texto.

Em um segundo passo, indicadores específicos de tomada de decisão foram mensurados e categorizados, As passagens relevantes encontradas nos documentos foram codificadas e categorizadas. Dentro de cada categoria, foram selecionadas palavras chave encontradas nos textos de acordo com a frequência para que possam definir unidades que afetam as decisões, ou seja, as informações importantes na tomada de decisão (ZHANG, WILDEMUTH. 2009). Para identificar padrões ou categorias, o pesquisador examinou os dados buscando pontos que em comum e tomando notas de contradições e inconsistências com o tema (WOODS, 1996).

Com o resultado da categorização, foi elaborado um questionário com os principais fatores na tomada de decisão que foi encaminhado por e-mail para os entrevistados. Foi solicitado ao entrevistado para classificar as informações por grau de importância dentro de cada categoria. Através deste questionário, nós teremos colhido informações relevantes por grau de importância.

Alguns documentos foram levantados, permitindo identificar como o patrocínio é distribuído no país por setor.

5.1. INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise dos dados levantados na primeira etapa por meio de entrevista com representantes da empresa Fleury e da empresa Rede Educare, identificou três categorias relevantes: (1) fatores importantes para a tomada de decisão; (2) benefícios para a empresa patrocinadora e (3) benefícios ao patrocinado. Os itens relacionados dentro de cada categoria foram selecionados devido a frequência com que são citados pelas empresas. A análise permitiu ainda, identificar alguns elementos com o mesmo significado dentro das categorias.

A empresa Fleury identificou na categoria tomada de decisão, estratégia de marketing como o item mais importante, seguido de publico alvo, projeto alinhado com o negócio da empresa, imagem e agregar valor a marca.

No quesito benefícios para o patrocinador, a empresa identifica como o item mais relevante, mídias, seguido de benefício econômico, visibilidade, imagem e exposição da marca. Para a empresa os benefícios estão diretamente ligados a ampliação de seu mailing, target e divulgação de seus produtos e serviços e posterior realização de ações de relacionamento. Nessa categoria identificamos itens dos benefícios para o patrocinador diretamente ligados com fatores importantes na tomada de decisão.

Na categoria benefícios do patrocinado a empresa listou os itens a seguir: responsabilidade social, legitimidade e qualificação do projeto por meio do patrocínio, apoio ao projeto e manutenção do projeto. A empresa ressalta que a associação dos projetos com marcas sólidas no mercado podem abrir portas para a expansão de suas parcerias.

A empresa Rede Educare, na categoria tomada de decisão citou os itens público de interesse, visibilidade da marca, contrapartida de marketing e objetivos específicos da empresa como fatores importantes. Ressaltou no último item que os objetivos específicos de cada empresa vão direcionar o tipo de patrocínio que será estabelecido, as peculiaridades do negócio da empresa são importantes fatores na tomada de decisão.

Na categoria benefícios ao patrocinador, a empresa cita o item leis de incentivo como mais importante, devido o investimento ser abatido do valor devido ao imposto de renda, os outros itens foram legitimidade e compromisso social, reconhecimento e visibilidade. A empresa considera o patrocínio a eventos de visibilidade ou mesmo de promoção e acessibilidade como uma forma de atingir legitimidade em suas ações sociais. A visibilidade e associação de marca com eventos e projetos de qualidade, ainda é um ponto importante para a questão do patrocínio. A empresa passa a ser reconhecida como investidora e empresa responsável, no caso de investimento em projetos sociais, pelos seus funcionários, pelos clientes e pela comunidade onde está inserida, mas todas tem como objetivo serem reconhecidas pelos seus patrocínios.

Para a categoria benefícios para o patrocinado, a Rede Educare citou os seguintes itens: apoio ao projeto, legitimidade, qualificação do projeto por meio do patrocínio, reconhecimento para o projeto e para equipe e geração de renda para o grupo envolvido.

Na coleta de dados por meio do levantamento de documentos no site SALICNET, foi feito uma análise dos valores em captação de recursos nos anos de 2010 e 2011 por meio do mecenato. O interesse por esse tipo de captação de recursos se deu pelo fato de alguns itens patrocinados estarem relacionados com a IES como, por exemplo, edição de livros e evento literário. Encontramos estados no país, nas regiões do norte, nordeste e centro oeste que contribuem com a edição de livros e eventos literários, mas os valores mais expressivos estão no sudeste e sul do país que além de contribuir com esses dois itens contribuem também com periódicos e fomento a formação de pesquisa e informação. Através dos documentos conseguimos o valor de R\$ 83.405.206,61 nesses itens no ano de 2011, distribuídos da seguinte maneira: edição de livros 78,77%, evento literário 13,93%, periódicos 3,92% e exclusivamente no sudeste do país o item formação, pesquisa e informação com 3,38% do valor total investido. No ano de 2010, temos o valor total de R\$ 86.055.628,41 nos itens citados acima, dos quais edição de livros representam 81,20% do total geral, evento literário 11,37%, periódicos 3,37% e considerando apenas as regiões sudeste e sul que contribuíram no quesito formação, pesquisa e informação representando 4,06% do valor total geral.

5.2. RESULTADOS

A pesquisa teve a intenção de identificar fatores importantes na tomada de decisão em patrocinar a IES, porém, identificamos nas empresas pesquisadas que existe uma inclinação a patrocinar o setor cultural e esportivo devido às contrapartidas das leis de incentivo. O



relacionamento com a IES é considerado, porém existe certa distância entre as partes, devido a carência de projetos apresentados com sinergia ao negócio e interesse das empresas. As empresas ressaltaram também, que o tema patrocínio cada vez mais tem sido citado internamente como ferramenta de marketing e todas admitiram que o patrocínio está diretamente ligado a algum interesse do patrocinador, visando resultados positivos.

Os resultados do questionário enviado as duas empresas foram utilizados para comparação e cruzamento, conforme o quadro abaixo:

Tabela 1: Resultado do questionário.

FLEURY	REDE EDUCARE
FATORES IMPORTANTES NA TOMADA DE DECISÃO	
estratégia de marketing	Público de interesse
público alvo	Visibilidade da marca
projeto alinhado com o negócio da empresa patrocinadora	contrapartidas de mkt
Imagem	objetivo específico da empresa
agregar valor a marca	
BENEFÍCIOS PARA O PATROCINADOR	
Mídia	retorno sobre o investimento por meio das leis de incentivo
Econômico	Legitimidade e compromisso social
Visibilidade	Reconhecimento
Imagem	Visibilidade
exposição da marca	
Ampliação de seu mailing / target por divulgação de seus produtos e serviços e posterior realização de ações de relacionamento	
BENEFÍCIOS PARA O PATROCINADO	
responsabilidade social	apoio ao projeto
legitimidade e qualificação do projeto por meio do patrocínio	Legitimidade
apoio ao projeto	qualificação do projeto por meio do patrocínio
manutenção do projeto	Reconhecimento para o projeto e para equipe
associação de seus projetos com marcas sólidas no mercado que podem abrir portas para expansão de suas parcerias	Geração de renda para o grupo envolvido

Na categoria tomada de decisão, podemos perceber certa similaridade das informações. O item marketing foi citado como estratégia pela empresa Fleury, já a Rede Educare considerou como contrapartida, outros itens como público alvo e público de interesse, projeto alinhado com o objetivo da empresa patrocinadora e agregar valor a marca e visibilidade da marca foram citados como fatores relevantes na tomada de decisão a patrocinar.

Na categoria benefícios ao patrocinador encontramos similaridades nas informações. Itens como fatores econômicos, retorno sobre investimento por meio do patrocínio e visibilidade foram atributos importantes em comum nas duas empresas.

Por fim, na categoria benefícios ao patrocinado, resultou nos itens apoio ao projeto, qualificação do projeto por meio do patrocínio e legitimidade como itens em comum para as empresas.

Apesar de duas empresas com foco diferente no mercado, encontramos similaridade em outros itens de categorias diferentes, como por exemplo a responsabilidade social que foi citado como benefício ao patrocinado pela empresa Fleury, já a empresa Rede Educare cita o item como compromisso social dentro da categoria benefícios ao patrocinador.

Os valores levantados dos documentos no site SALICNET, podemos identificar a captação de recursos para alguns produtos inseridos na IES por meio do mecenato.

6. CONCLUSÕES

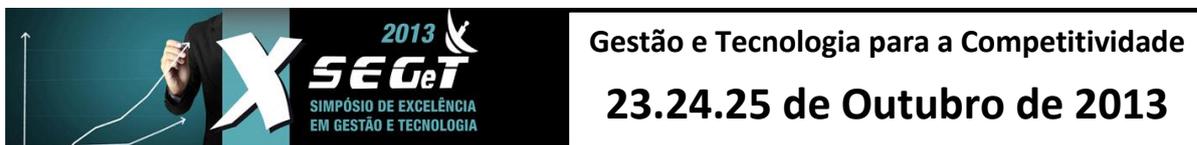
As conclusões mais importantes podem ser resumidas nas respostas relativas ao contexto, objetivo, estratégia de marketing, visibilidade e marca. Diante desses termos a IES tem atributos relevantes para contribuir com os projetos financiáveis para serem oferecidos na iniciativa privada. Levando em consideração os itens das categorias, tomada de decisão, benefícios do patrocinador e benefícios do patrocinado, a IES poderá construir um modelo ou planejamento estratégico de captação de recursos envolvendo contexto, objetivo e resultados do projeto, incluindo no projeto os fatores importantes para a tomada de decisão.

As instituições brasileiras ainda estão iniciando a estratégia de captação e não possuem formalização institucional da captação (RISCAROLLI, RODRIGUES, ALMEIDA. 2010). Esse quesito foi também identificado pelas empresas pesquisadas, que demonstraram interesse na pesquisa e desenvolvimento mas não possuem know-how tampouco captadores de IES capacitadas para apresentar os projetos para a iniciativa privada.

Em termos de interesse, podemos observar que as empresas estão interessadas em patrocinar, porém é necessário o cuidado da parte patrocinada em encontrar sinergia com os projetos apresentados.

Quanto a captação por meio do mecenato cabe a IES adquirir conhecimento desse caminho. Os dados levantados foram importantes pois identificamos no país os estados que mais contribuem para projetos de IES. As instituições precisam analisar e entender que a captação junto a iniciativa privada é um trabalho que deve ser formalizado internamente capacitando pessoas ao trabalho e relacionamento com a iniciativa privada. Para a empresa, o patrocínio é uma estratégia diretamente relacionada ao marketing e divulgação de seus produtos ou serviços.

Portanto, projetos bem elaborados e apresentados a empresas que estão inseridas no contexto, com sinergia nos objetivos e oferecer resultados para ambas as partes, fortalecem os fatores relevantes no processo de tomada de decisão a patrocinar. Cabe a IES adaptar-se as exigências percebidas na busca pela captação de recursos.



O obstáculo observado que mais impede o relacionamento entre a IES e a iniciativa privada é a ausência de conhecimento, capacitação de pessoas, comunicação e um modelo de projeto com informações relevantes, aplicável a captação de recursos por meio do patrocínio.

7. FUTURAS PESQUISAS

O levantamento dos dados permitiu encontrar alguns temas para futuras pesquisas. O patrocínio como ferramenta de comunicação com o cliente e estratégia de marketing. A lembrança de marca em eventos patrocinados.

Percebemos que muitos dos itens citados nas categorias do processo de tomada de decisão estão relacionados a marca, visibilidade e público alvo. As empresas apesar de citar responsabilidade social e compromisso social têm no objetivo do patrocínio, fatores diretamente ligados com a estratégia de divulgação e reconhecimento da empresa e/ou marca junto ao seu cliente, resultando em vendas por meio da lembrança da marca associada ao projeto patrocinado.

Não encontramos um planejamento de relacionamento entre a iniciativa privada e a IES, percebemos que as partes têm contrapartidas a oferecer, porém falta um plano de ação voltado a esse relacionamento. Sugerimos uma pesquisa voltada a comunicação, relacionamento e parceria entre a iniciativa privada e a IES.

Durante a pesquisa, foi citada a Lei do Bem como incentivo a patrocínio a inovação, que pode ser utilizada pela IES. Sugerimos uma pesquisa com esse teor, contribuindo assim com o tema para o campo acadêmico.

8. REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.** Marcas, Brand Equity Gerenciado o Valor da Marca. 11. Ed. Rio de Janeiro: Negócio Editora, 1998.
- ALMEIDA, M. S.; FREITAS, C. R.; SOUZA, I. M.** Gestão do conhecimento para tomada de decisão. São Paulo. Ed. Atlas. 2011.
- ANGELONI, M. T.** Elementos intervenientes na tomada de decisão. Ciência da Informação. Brasília, 2003.
- CORNÉLIO, R. R.** A Formulação da Decisão no Nível Estratégico de uma Organização Pública: Um Estudo Sobre O Processo Decisório Na SMS-RJ. Dissertação de Mestrado. 131 f. Fundação Oswaldo Cruz, Escola Nacional de Saúde Pública, 1999.
- DACORSO, A. L. R.** Tomada de Decisão e Risco: A Administração da Inovação em Pequenas Industrias Químicas. São Paulo, 2000. 236 f. Dissertação (Mestrado Administração) - Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Administração. USP, 2000.
- DAFT, R.L.** Administração. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- HOFFMANN, S. R. B.; SILVA, F. M. V.; DELLAGNELO, E. H. L.** Objetivos de organizações culturais sem fins lucrativos e suas fontes financiadoras. Caderno EPABE. Rio de Janeiro: 2009.
- KOTLER, Philip.** Administração de Marketing. 10 ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2005.
- MARCH, J. G.** Como as decisões realmente acontecem: princípios da tomada de decisão. Leopardo Editora. São Paulo: 2010.
- MARCH, J. G.; OLSEN, J. P.** Ambiguity and choice in organizations. Norway: Universitetsforlaget, 1976.
- MINTZBERG, H.** Criando Organizações Eficazes: Estruturas em Cinco Configurações. Tradução: Cyrus Bernardes. São Paulo: Atlas, 1995.
- POZZI, L. F.** A Grande Jogada: as Bases do Marketing Esportivo. Ed. Globo, 1998.
- PROBST, G.; RAUB, S.; RAMHARDT, K.** Gestão do Conhecimento Os Elementos Construtivos do Sucesso. São Paulo, Bookman, 2002, reimpressão 2006.



Gestão e Tecnologia para a Competitividade

23.24.25 de Outubro de 2013

RISCAROLLI, V.; RODRIGUES, L. C.; ALMEIDA, M. I. R. Contribuições ao Processo de Captação de Recursos para Unidades de Instituições de Ensino Superior no Brasil. Revista de Ciências da Administração. Florianópolis – SC: 2010.

SALIC NET. <http://sistemas.cultura.gov.br/salicnet/Salicnet/Salicnet.php>

SIMON, H. A. The New Science of Management Decision, revised edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall., 1977.

SIMON, H. A. Administrative Behavior: a Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization. 3a. Edição. Nova York: Free Press, 1976.

THJOMOE, H.M.; OLSON, E. L.; BRONN, P.S. Decision Making processes surrounding sponsorship activities. Journal of Advertising Research. 2002.

WALLISER, B. An international review of sponsorship research: extension and update. International Journal of Advertising, 2003.

WOODS, P. Educational Research in Action. 1996.

ZHANG, Y. WILDEMUTH, B. M. 2009, 'Qualitative analysis of content', *Applications of Social Research Methods to Questions in Information and Library*, viewed 13 May 2010, http://www.ischool.utexas.edu/~yanz/Content_analysis.pdf