

# O EMPRESARIAMENTO URBANO NA CIDADE DE SALVADOR-BA: NAMING RIGHTS, PATROCÍNIO OU MONOPÓLIO?<sup>1</sup>

Marcel Azevedo Batista D’Alexandria<sup>2</sup>

DOI: 10.5752/P.2316-1752.2018v25n37p15

## Resumo

No âmbito do empresariamento urbano, no qual a cidade possui características de mercadoria, por meio de diferenciar-se de outras cidades, visando atrair investimentos, novos consumidores e turistas. Diante do exposto, surge o *naming rights*, ação por parte das empresas privadas para ter o direito de nomear projetos e equipamentos. O presente trabalho visa estudar a cidade de Salvador no contexto do empresariamento urbano.

**Palavras-chave:** Empresariamento urbano. *Naming rights*. Monopólio.

15

---

1. Artigo extraído de pesquisa da tese de doutoramento em andamento.

2. Bacharel em Administração pela FVC, Bacharel em Geografia pela UFBA, Mestre em Geografia pela UFBA e Doutorando em Geografia pela UERJ. E-mail: marcel.ccs@gmail.com

## **THE URBAN ENTERPRISE IN THE CITY OF SALVADOR - BA: NAMING RIGHTS, SPONSORSHIP OR MONOPOLY?**

### **Abstract**

In the field of urban entrepreneurship, in which the city has characteristics of merchandise, by differentiating itself from other cities, aiming to attract investment, new consumers and tourists. In view of the above, naming rights arises, action by private companies to have the right to name projects and equipment. This study aims to study the city of Salvador in the context of urban entrepreneurship.

**Keywords:** Urban Business. *Naming rights*. Monopoly.

## **LA EMPRESARIZACIÓN URBANA EN LA CIUDAD DE SALVADOR-BA: NAMING RIGHTS, PATROCINIO O MONOPOLIO?**

### **Resumen**

En el ámbito del empresariado urbano, donde la ciudad presenta características de mercancía, la gestión pública busca a través de la industria del ocio, del turismo y del espectáculo, diferenciarse de otras ciudades, buscando atraer inversionistas, nuevos consumidores y turistas. En vista de lo expuesto, surge el *naming rights*, acción por parte de las empresas privadas para tener el derecho a nombrar proyectos y formas urbanas. Para ello, el presente trabajo busca estudiar la ciudad de Salvador en el contexto del empresariado urbano.

**Palabras-claves:** Empresariado urbano. Derechos de los nombres. Monopolio.

## Introdução

O lazer se redefine no âmbito da indústria do entretenimento enquanto potencial mercadológico para atrair consumidores, gerar investimentos, incidindo na produção do espaço urbano. Os espaços são ressignificados para atender a um viés mercadológico calcado no turismo, surgindo novas áreas de lazer dentro da cidade.

O lazer, então, passa a ser um vetor importante para a gestão pública. O fluxo de pessoas, o consumo, o trânsito de mercadorias, a alocação da indústria do entretenimento para atender os novos consumidores, tudo isso faz parte de novas cidades que compreendem o lazer como um negócio. Para tal, a indústria do lazer e do turismo refuncionalizam espaços de atração, sejam eles naturais, como as praias e cachoeiras, ou artificiais, como parques aquáticos, estádios de futebol, monumentos etc. Desse modo, os megaeventos esportivos, festivais e o carnaval fazem parte do portfólio da indústria do lazer.

O presente trabalho visa apresentar como gestões das cidades, por meio da relação do Estado com a iniciativa privada, têm gerado consequências para a cidade e os seus cidadãos. Para esse fim, o trabalho foi concebido a partir de estudos sobre Salvador no período da gestão do atual prefeito Antônio Carlos Magalhães Neto (Democratas), de

2012 a 2016, quando essa indústria do lazer, turismo e espetáculo ganhou destaque. Compreende-se que, embora na gestão de ACM Neto essas ações sejam mais perceptíveis, ela se coaduna com as estratégias de gestão do antigo governador da Bahia, Jacques Wagner (Partido dos Trabalhadores). As ações ocorridas em Salvador são multiescalares quanto à prefeitura, ocorrendo em reformas de bairros e promoção de festas e, para o governo estadual, na (re)construção da Fonte Nova e da Ceasa do Rio Vermelho.

Este trabalho faz parte de uma pesquisa doutoral na qual se pretende estudar a cidade de Salvador a partir da produção mercantilizada dessa cidade festiva. Para a elaboração deste artigo, foram utilizadas as principais referências no que tange aos estudos do empresariamento urbano, cidade como mercadoria e *naming rights*. Os conteúdos extraídos de artigos, livros, teses e dissertações somaram-se ao estudo empírico, bem como a fontes secundárias, como jornais, revistas e periódicos jornalísticos.

Nesse contexto, a cidade torna-se um elemento de promoção, caracterizando-se como uma mercadoria, pautada em uma espetacularização no empresariamento urbano (VALNER, 2002). A cidade torna-se empreendedorista, calca-se em um projeto de reestruturação capitalista, atendendo aos padrões do mercado e, portanto, objetivando-se a tornar a cidade uma protagonista no setor turístico (MASCARE-

NHAS, 2012). Nessa conjuntura da cidade, surge o *naming rights*, uma ação por parte das empresas privadas para ter o direito de nomear projetos e equipamentos.

Em Salvador, as cervejarias possuem uma ligação com o poder público em diferentes escalas. Na prefeitura, Itaipava, Schin e Skol já estabeleceram parcerias para exporem sua marca. Todas foram patrocinadoras do carnaval, no qual as marcas eram expostas nos circuitos e somente seus produtos eram comercializados nos espaços da festa. No âmbito estadual, a Itaipava tem sua marca exposta na nova arena feita para Copa do Mundo, além de expor sua marca no mercado popular da Ceasa do Rio Vermelho.

A priori, a cooperação é composta de uma parceria em que a iniciativa privada investe dinheiro e tem como contrapartida a divulgação da sua marca, o que não ocorre na prática. Essa união produz um processo de monopólio para as empresas parceiras, haja vista que no carnaval e no estádio é vedada a venda de produtos de outra marca. Esses procedimentos geram consequências, desde a imposição da venda dos produtos de uma única marca para os permissionários, até a sua imposição para os consumidores no carnaval. Ressalta-se que a busca em empregar um empresariamento urbano voltado para o lazer carrega consigo diversas práticas que são questionáveis e coloca em dúvida os benefícios da parceria público-privada, no caso em ques-

tão, o *naming rights*.

## **Pressupostos teóricos para a compreensão do objeto: Da globalização a cidade como mercadoria**

No atual contexto, no qual o lazer, o turismo e o espetáculo estão calcados na promoção da cidade, diversas modificações são realizadas pela gestão pública. Essas transformações ocorreram por meio de modificações no espaço, especificamente no espaço urbano, com o intuito de atrair mais investimentos e turistas para a cidade.

20

Os eventos, por meio de festas, ocorrem desde o surgimento das primeiras cidades. Nas cidades medievais, as festas ocorriam de modo que não se conseguisse produzir além do prazer e do prestígio e como maneira de ocupar as ruas, praças, o espaço da cidade.

A própria cidade é uma obra, e essa característica contrasta com a orientação irreversível na direção do dinheiro, na direção do comércio, na direção das trocas, na direção dos produtos. Com efeito, a obra é valor de uso e o produto é valor de troca. O uso principal da cidade, isto é, das ruas e das praças, dos edifícios e dos monumentos, e a Festa (que consome improdutivamente, sem nenhuma outra vantagem além do prazer e do prestígio, enormes riquezas em objetos e em dinheiro). (LEFEBVRE,2001 p.12).

Desse modo, a festa no contexto atual é contrária ao pensamento de Henry Lefebvre, pois as realizações desses eventos, nesse momento histórico, estão alinhadas com um processo de favorecimento a algum grupo financeiro, seja o mercado imobiliário, as produtoras de eventos, empresas de limpeza, segurança. A festa, no atual contexto da sociedade, extrapola o gozo de festejar e se enquadra em uma ação política do Estado em benefício de entidades privadas. O uso da cidade, por meio da festa, converge ao centro do dinheiro, e não a um cidadão, mas sim a um consumidor.

Nesse ensejo, Santos (1998) destaca que a formação do caráter do indivíduo, diante desta sociedade, está balizada no papel do consumo. Para isso, o autor destaca que a grande perversão deste tempo, muito além daquelas que são comumente apontadas como vícios, está no papel que o consumo veio representar na vida coletiva e na formação do caráter dos indivíduos. Ainda diante do pensamento de Santos (1998), o indivíduo pode e deve desafiar as ações do mercado, deixando de ser submisso às suas regras. Entretanto, o caso aqui tratado demonstra o contrário. É a personificação do cliente, que o autor define como consumidor mais que perfeito. Santos (1998) ressalta que onde o indivíduo é também cidadão, ele pode desafiar os mandamentos do mercado, tornando-se um consumidor imperfeito, porque é insubmisso a certas regras impostas de fora dele

mesmo. Logo, onde não há o cidadão, há o consumidor mais-que-perfeito. É o caso aqui tratado.

Portanto, o indivíduo, no âmbito da cidade de Salvador, consome as ações de mercado impostas pelo estado, seja na figura da Prefeitura ou do Governo do Estado, ambos disponibilizando festas no espaço urbano, como forma de permitir a ação de festejar do cidadão. Entretanto, eles não compreendem a profundidade dessas ações. De forma alienada ou não, o cidadão torna-se um consumidor dessas festas, que em alguma medida não são feitas para ele, mas, sim, para privilegiar certos grupos privados, bem como estabelecer concomitantemente a ideia de uma cidade mercadoriana. Nesse ensejo, Santos (1998) destaca que, em uma sociedade tornada competitiva pelos valores que erigiu como dogmas, o consumo é um verdadeiro ópio, cujos templos modernos são os shopping centers e os supermercados, aliás, construídos à feição das catedrais. O poder do consumo é contagiante, e sua capacidade de alienação é tão forte que a sua exclusão atribui às pessoas a condição de alienados. Daí a sua força e o seu papel perversamente motor na sociedade atual. Diante desse motor da sociedade atual, a rua se transforma em mais um templo moderno de consumo. A cidade de Salvador se torna uma mercadoria, calcada em um projeto político público, em que a festa é a mola propulsora para essa gestão empresarial.



O que ocorre em Salvador é apenas um reflexo de um projeto praticado em diversas escalas no Brasil. Passa-se pela cidade, Estado e se coaduna com o Governo Federal. Nesse contexto, o país do carnaval, das festas, passou a também realizar megaeventos esportivos: Pan-Americano, Jogos Olímpicos e Copa do Mundo. Dentre todos os eventos, o evento de futebol foi o que mais gerou transformações na cidade de Salvador.

Em outubro de 2007, em Zurique, na Suíça, o Brasil foi escolhido para sediar pela segunda vez o maior evento de futebol, a Copa do Mundo de 2014. A escolha do Brasil como sede levou as cidades a profundas transformações, modificações nos estádios, aeroportos, mobilidade urbana etc. Inclusive houve mudanças no dispositivo normativo brasileiro. A definição do Brasil como sede partiu de uma ação política, na época do governo do Partido dos Trabalhadores (PT), segundo a qual o evento geraria uma visibilidade do país perante o mundo, além de possibilitar diversas transformações nas cidades, gerando assim um “legado da Copa”.

Essas transformações ocorreram por meio das modificações no espaço, especificamente no espaço urbano. Para este trabalho, o debate do conceito de espaço ao longo das correntes de pensamento geográfico não se fará presente. Mas não se poderia prosseguir sem apresentar uma defi-

nição sumária de como tal conceito será trabalhado neste artigo. Reporta-se às considerações de Santos (2006, p.12), compreendendo o espaço como um conjunto indissociável de sistemas de objetos e de sistemas de ações. Esses sistemas de objetos são formados por objetos técnicos, mecanizados, de natureza artificial, substituindo, em alguns casos, os objetos naturais pré-existentes. Esses objetos são hidroelétricas, fábricas, fazendas modernas, cidades, todos com uma funcionalidade de máquina. Para Santos (2006), o espaço hoje é um sistema de objetos cada vez mais artificiais, povoado por sistemas de ações igualmente imbuídos de artificialidade, e cada vez mais tendentes a fins estranhos ao lugar e a seus habitantes. Os objetos não têm realidade filosófica, isto é, não permitem o conhecimento, se se vistos separados dos sistemas de ações.

Santos (2006) relata que os sistemas de ações também não se dão sem os sistemas de objetos. Nesse ensejo, sistemas de objetos e sistemas de ações interagem. De um lado, os sistemas de objetos condicionam a forma como se dão as ações e, de outro lado, o sistema de ações leva à criação de objetos novos ou se realiza sobre objetos pre-existentes. É assim que o espaço encontra a sua dinâmica e se transforma.

Os estádios surgem como um elemento no espaço, no qual faz parte do sistema de objetos, apresentando uma

forma e uma função. A princípio, um estádio tem uma função específica: a realização de jogos de futebol. Entretanto suas funções podem ir além de um simples espetáculo futebolístico, perpassando pela sociabilidade, realização de shows, função educacional etc. assim, os estádios passam a ser mais uma forma para a realização de festas. Embora o formato antigo da Fonte Nova abarcasse diversas funções, com a realização da Copa do Mundo, diversas ações foram feitas pelo governo com o objetivo de adequação das funções do estádio para atender as exigências de uma dinâmica internacional. Os esforços feitos pelo governo tinham como propósito criar uma infraestrutura por meio da qual o país pudesse realizar um grande evento, ser reconhecido mundialmente e com isso atrair a maior quantidade de investimentos.

Diante do conceito apresentando sobre espaço, faz-se preciso compreender as ações feitas pela gestão pública no intuito de promover as cidades.

Para Carlos (2007, p.75), os processos políticos por meio do Estado no espaço vão produzir também a infraestrutura necessária à concretização de novas atividades produtivas, e é assim que se abrem novas avenidas cortando bairros antigos, ampliando-se a malha viária, estendendo as linhas de metrô assegurando o fluxo contínuo no espaço e, nesse caso, o surgimento de estruturas para Copa. Para tal, o

espaço, no contexto do espaço urbano, passa a se tornar um agregador de valor, um objeto para ações políticas e estratégicas do poder público. O espaço urbano é entendido:

Em termos gerais, [como] o conjunto de diferentes usos da terra justapostos entre si. Tais usos definem áreas, como: o centro da cidade, local de concentração de atividades comerciais, de serviço e de gestão; áreas industriais e áreas residenciais, distintas em termos de forma e conteúdo social; áreas de lazer; e, entre outras, aquelas de reserva para futura expansão. Este conjunto de usos da terra é a organização espacial da cidade ou simplesmente o espaço urbano fragmentado. (CORRÊA, 2011, p.1).

Esses esforços se inserem em um projeto em que a cidade se torna uma mercadoria, voltada para uma espetacularização e o empresariamento urbano. Para Vainer (2002), talvez esta seja, hoje, uma das ideias mais populares entre os neoplanejadores urbanos: a cidade é uma mercadoria a ser vendida, em um mercado extremamente competitivo, em que outras cidades também estão à venda. Para tanto, isso explicaria que o chamado marketing urbano se imponha cada vez mais como uma esfera específica e determinante do processo de planejamento e gestão de cidades. Ao mesmo tempo, aí se encontrariam as bases para entender o comportamento de muitos prefeitos, que mais parecem vendedores ambulantes que dirigentes políticos.

A cidade torna-se empreendedorista, calca-se em um projeto de reestruturação capitalista, atendendo aos padrões do mercado e, portanto, objetivando-se a tornar a cidade um protagonista no seguimento comercial. Em consonância com esse pensamento, Mascarenhas (2012) destaca que a cidade empreendedorista está assim inserida no processo de reestruturação capitalista, no qual se identifica a ressignificação política do Estado-Nação, assim como das cidades, agora muito mais protagonistas, tendo um novo status dentro da emergente formação discursiva do desenvolvimento capitalista.

Destaca-se que a compreensão da cidade como mercadoria perpassa pela compreensão da globalização e seus efeitos diante de uma competição. Segundo Santos (2001, p. 12), “a globalização é, de certa forma, o ápice do processo de internacionalização do mundo capitalista”. Essa globalização surge como um processo do capitalismo, que tem a competição uma das suas conseqüências.

A globalização pode ser vista como representativa do chamado “espírito do capitalismo” – mas com ele não deve ser confundida –, no sentido em que resulta de tendências históricas impessoais, que se combinam a mecanismos de mercado e de poder, fazendo com que os processos estruturais de dominação e de exploração, sempre presentes em qualquer época e sociedade, sejam eventualmente mobilizados em favor de determinadas forças políticas e sociais, que deles

então tiram “vantagens”, em detrimento de outros grupos sociais, que ficam temporariamente com suas “desvantagens” (ALMEIDA, 2004, p. 3).

Compreende-se que no atual cenário, globalizante, as cidades, as regiões e os países guerreiam entre si, no intuito de atrair mais clientes, investimentos e parceiros. É nesse cenário que os megaeventos esportivos, como a Copa do Mundo, Olimpíadas, além da promoção de festas como o Carnaval, se encaixam. Santos (2001) trata da globalização e seus efeitos, a partir da ideia da competitividade, que, segundo o autor, surgem como ações acirradas, chegando a ser compreendida como uma guerra.

28

Para Santos (2001), nesses últimos cinco séculos de desenvolvimento e expansão geográfica do capitalismo, a concorrência se estabelece como regra. Agora, a competitividade toma o lugar da competição. Essa concorrência torna-se obsoleta, pois a concorrência atual não é mais a velha concorrência, sobretudo porque chega eliminando toda forma de compaixão. A competitividade tem a guerra como norma. Há, a todo custo, que vencer o outro, esmagando-o, para tomar seu lugar.

Diante disso, a competição impele as cidades a uma guerra entre si e, conforme Santos (2001), em um mundo globalizado, regiões e cidades são chamadas a competir e, diante das regras atuais da produção e dos imperativos atuais do

consumo, a competitividade se torna também uma regra da convivência entre as pessoas. É a competição ganhando cada vez mais força. Para tal, as cidades precisam se adequar às normas existentes no cenário empresarial. É preciso seguir as regras do capital, um processo de homogeneização que está inserido nas festas, com o patrocínio de grandes marcas, bem como no futebol, com as regras impostas pela sua entidade maior, a FIFA.

Essas regras são pautadas para definir uma estrutura comum, uma reprodução da forma em nível mundial. Em eventos festivos, definem-se regras como patrocínios, *na-ming rights*, estilos musicais etc. Quanto aos megaeventos esportivos, os países que sediam uma Copa do Mundo aceitam também receber regras pré-estabelecidas pela FIFA, no que tange às organizações, à construção dos estádios e à execução do evento.

Portanto, a cidade torna-se o centro de reprodução de formas pré-definidas por uma entidade mundial, para que com isso se torne uma mercadoria rentável, de atração de investimentos e, posteriormente, de clientes. É nesse sentido que a cidade segue um modelo empresarial e a gestão pública passa a trabalhar em prol de um empresariamento urbano, para que seja mais competitiva no mercado. Harvey (1996) destaca que esse empresariamento urbano se caracterizaria, principalmente, pela parceria público-privada,

a qual tem como objetivo político e econômico imediato muito mais o investimento e o crescimento econômico por meio de empreendimentos imobiliários pontuais e especulativos do que a melhoria das condições em um âmbito específico.

A cidade passa ter status de mercadoria e a gestão pública se alinha à iniciativa privada para atender às ações impostas pelos patrocinadores e passa a servir a essa iniciativa privada. Em relação à gestão das cidades, o processo não é diferente. O Estado, para atender às regras impostas pelo mercado, submete-se a seguir regras, o que reflete na (re) revitalização de espaços urbanos, construções de novos empreendimentos.

## **Do Estádio Octavio Mangabeira à Arena Fonte Nova**

Templo de perpetuação do lazer, do gozo, da euforia do gol, a Fonte Nova surge como o principal centro desportivo da Bahia, projetado para ser uma das sedes da Copa do Mundo de 1950, tornando-se o maior palco do futebol baiano. O estádio, entretanto, não obteve êxito em sua construção, deixando de fora Salvador da primeira Copa no Brasil. Somente em 1951 o estádio ficou pronto, com o nome de Estádio Octávio Mangabeira, em homenagem ao ex-governador da Bahia. O estádio da Fonte Nova foi inicial-



mente idealizado com o nome de “Praça de Esportes da Bahia”, conforme ressalta Andrade Junior (2012). O autor destaca que a primeira etapa a ser concebida e executada correspondeu ao estádio da Fonte Nova, batizado nos anos 1950 em homenagem ao governador Otávio Mangabeira, responsável pela sua efetiva construção e pela sua inauguração, em 29 de janeiro de 1951.

A concepção do estádio era voltada para construção de um centro esportivo. Ao longo dos anos, algumas intervenções foram feitas para adequar o projeto de complexo esportivo. Durante os anos, as arquibancadas foram ampliadas, foram construídas piscinas, bem como um ginásio coberto. Andrade Junior (2012) qualifica essa obra como a mais importante intervenção no complexo, contudo, ela ocorreria a partir de 1968, no governo de Luiz Viana Filho, com uma ampla reforma que contemplou a construção das piscinas olímpicas (incluindo as respectivas arquibancadas, com capacidade para 2.000 espectadores), da tribuna de honra, do bloco administrativo e do anel superior do estádio, duplicando a capacidade inicial do estádio de 30.000 espectadores sentados. O autor descreve ainda que, ao longo dos anos seguintes, o estádio tenha abrigado públicos de mais de 100.000 espectadores, como no dia da inauguração da segunda etapa, no dia 04 de março de 1971, ou quando foi palco de clássicos dos campeonatos regional e nacional.

O Ginásio de Esportes Antônio Balbino, conhecido como Balbininho, era um dos principais equipamentos esportivos da Bahia. Nesse equipamento ocorriam competições de vôlei, basquete e as famosas lutas de boxe, nas quais Acelino de Freitas, o mundialmente conhecido Popó, lutou por diversas vezes. O ginásio ainda servia como espaço para realização de peças teatrais e shows, estando, dessa forma, inserido no cotidiano de lazer dos soteropolitanos. As piscinas existentes junto ao estádio da Fonte Nova serviam de treinamento para diversos atletas que visavam a competições internacionais, como as Olimpíadas, tendo como principal atleta o nadador Edvaldo Valério, campeão olímpico de natação junto com a seleção brasileira.

Junto ao estádio da Fonte Nova, ainda existia uma escola de ensino básico, tornando o complexo esportivo como um elemento de importância na relação escola e esporte. Todos esses equipamentos existentes na Fonte Nova eram de responsabilidade do Governo do Estado. A gestão existente era feita exclusivamente pelo Estado da Bahia, desde o controle de acesso ao estádio até a relação contratual com os clubes. Evidencia-se que no estádio existiam placas de publicidades, frutos de negócios entre os clubes mandatários e as empresas investidoras. Essas placas encontravam-se nas “bordas” do campo, margeando toda área da partida. Destaca-se que apesar de conter cadeiras especiais, tribuna de honra, o estádio apresentava arqui-

bancadas de mesmo valor, o que possibilitava a mobilidade dos torcedores em diferentes lugares do estádio, transitando entre as diversas torcidas existentes. As principais torcidas organizadas se encontravam no centro do estádio, geralmente em frente às câmeras de televisão, sendo marcante a presença da torcida nas transmissões dos jogos.

Embora esse templo do futebol da Bahia seja palco de grandes momentos de felicidades, também foi testemunha de uma das maiores tragédias do futebol brasileiro. Em 25 de novembro de 2007 ocorreu a maior tragédia futebolística da Bahia em partidas válidas pela série C, Bahia X Vila Nova – GO, em que parte da arquibancada do estádio desabou, o que gerou sete óbitos.

Em meio à festa pela classificação do Bahia à Série B, parte das arquibancadas do anel superior da Fonte Nova cedeu, derrubando pelo menos dez torcedores de uma altura próxima a de um prédio de cinco andares. Informações preliminares davam conta de que oito pessoas haviam morrido, mas até as 23h30 (horário de Brasília), apenas sete haviam sido confirmadas. (PORTAL UOL, 2007).

Devido a esse incidente ocorrido no estádio, definiu-se a sua interdição e posteriormente a demolição do emblemático estádio da Fonte Nova, conforme se verifica na notícia a seguir:

O anel superior do Estádio Otávio Mangabeira, conhecido como Fonte Nova, em Salvador, foi implodido às 10h26 deste domingo (29). A detonação dos explosivos atrasou por demora na retirada de moradores do entorno. Foram usados 700 quilos de explosivos. Essa é a segunda fase do processo de demolição do estádio, que teve o anel inferior demolido por máquinas. (Portal G1, 2010).

A implosão ocorreu no dia 29 de agosto de 2010, em um domingo, dia da semana marcado para ocorrerem as grandes partidas. Essa implosão baseia-se em um projeto voltado para construção de uma arena “moderna”, apta para atender às exigências da FIFA, a Arena Fonte Nova. Essa implosão marca o fim de uma era, encerram-se os trabalhos do estádio Octávio Mangabeira, com toda história confundida com os escombros da demolição.

Em busca de tornar Salvador na Bahia uma das sedes para Copa do Mundo de 2014, o Governo do Estado deu início à construção do mais novo estádio da Bahia aos moldes da FIFA. O antigo estádio foi substituído por uma nova arena, no dia 7 de abril de 2013, e, em partida válida pelo Campeonato Baiano, inaugurou-se no equipamento de esportes da Bahia. Um estádio moderno, com telões, cobertura e seguindo os padrões internacionais. A nova Arena, conforme o seu site, apresenta uma estrutura “moderna”, dispendo de 47.364 assentos cobertos, camarotes, escritórios empresariais, quiosques, elevadores e acessibilidade para os

cadeirantes. Segundo o Portal da Arena Fonte Nova, o estádio conta com conceito baseado nos estádios da Europa, com o intuito de receber grandes partidas, shows, eventos dos mais diversos. O discurso apresentado pela administração denota o estádio como um grande equipamento no contexto do espaço urbano, o que é contestável.

Por apresentar toda a modernidade imposta pela FIFA, CBF e os demais órgãos de futebol, o estádio gerou os mais diversos custos e despesas para sua construção. O investimento pago na construção da Arena partiu de uma concessão entre o Estado da Bahia e a iniciativa privada. A concessão é composta por 5 (cinco) empresas, as construtoras Odebrecht e OAS, a Desenhahia, SETRE (Secretaria de trabalho, emprego, renda e esporte) e a SUDESB (Superintendência de desportos da Bahia). Essa concessão gerou o surgimento da Arena Fonte Nova Participações. O contrato encontra-se disponível no site da Secretaria da Fazenda da Bahia, a SEFAZ, entretanto não é alvo de debate desta pesquisa neste momento. A concessão cedida consiste na construção da arena, a exploração, propriedade intelectual, utilização do estádio, responsabilidade dos eventos, relação com as agremiações, projeto executivo e certificado de conclusão da obra.

A construção do estádio foi orçada em R\$ 591,7 milhões de reais, por meio de uma concessão de 35 anos. Segundo

o jornal Correio da Bahia, era esse o valor inicial para sua construção, entretanto, ao longo das obras, o valor aumentou e alcançou a cifra dos R\$ 689,4 milhões de reais.

O valor subiu de R\$ 591,7 milhões para R\$ 689,4 milhões e ficou entre os cinco mais caros do país. O consórcio responsável pela construção, formado pela OAS e pela Odebrecht argumenta que o aumento se deve a "novas exigências da FIFA", que envolvem mudanças no gramado e nos assentos do estádio, por exemplo. (CORREIO DA BAHIA, 2010).

Apesar da gestão do estádio ocorrer por meio da parceria público-privada, o Estado participou na construção do estádio disponibilizando verbas. O Estado da Bahia, por meio de um empréstimo concedido junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDS), injetou R\$ 373,6 milhões de reais na obra.

A Arena foi construída por meio de uma Parceria Público-Privada (PPP), que prevê que o setor privado financie e execute a obra em troca de concessão. No entanto, o Estado tomou R\$ 323,6 milhões em empréstimos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para repassar às empresas do consórcio além de outros R\$ 50 milhões ainda na época da demolição da antiga Fonte Nova. (CORREIO DA BAHIA, 2013).

A gestão de tudo que envolvia o estádio, antes atribuição do Estado, passou a ser de responsabilidade do grupo ven-

cedor da concessão, encabeçado pela administração das empresas OAS e Odebrechet – apesar do investimento direto e oneroso do Estado. As lanchonetes, bares, restaurantes, camarotes e estacionamento pertencem a essa administração, tendo o poder de escolher com quem negociar, estabelecendo em contrato exigências para tornar os empreendimentos no padrão internacional. Shows, peças de teatros, realização de eventos, formaturas, casamentos, o *naming rights*, todos os negócios firmados são atribuições desta nova gestão, a Arena Fonte Nova Participações.

O *naming rights*, termo que se refere ao valor pago para utilização do nomes e marcas das empresas em diversos equipamentos (praças, estádios, mercados), que deveria ser pago ao Estado, torna-se uma das principais fontes de renda para a iniciativa privada. O naming nights da Arena Fonte Nova compreende-se pelo negócio entre a Itaipava e o grupo Arena Fonte Nova Participações, no qual a cervejaria tem o direito de expor sua marca no estádio e a exclusividade na venda dos seus produtos. O negócio firmado tem o valor de 100 milhões de reais, como informado pelo portal Época.

A Arena Fonte Nova, a ser usada durante a Copa do Mundo de 2014, passa a ser chamada de Itaipava Arena Fonte Nova. O Grupo Petrópolis irá pagar R\$ 100 milhões por um contrato de dez anos, R\$ 10 milhões por temporada, para colocar o nome de sua cerveja no

estádio baiano. (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2013).

Esse contrato entre o grupo da Arena e a Itaipava até o presente momento não está disponível para o público, tampouco o contrato existente entre o grupo e o Esporte Clube Bahia. É um enigma a relação existente entre a Itaipava, o Bahia e a atual detentora dos direitos da Arena Fonte Nova, tornando uma incógnita a veracidade dos valores das relações de negócios entre as partes. Compreendendo que o antigo equipamento esportivo do Estado detinha no seu interior mais do que um simples estádio, mas o um complexo esportivo, questiona-se o atual modelo de gestão da Arena Fonte Nova. O modelo atual de gestão torna-se uma tentativa de transferência de poder do Estado para a iniciativa privada, tornando o Estado um mero espectador diante do negócio lucrativo que se chama futebol. O Estado investiu maciçamente na construção do estádio, entretanto, o retorno financeiro é destinado para a iniciativa privada. A empresa privada sobrepõe o Estado em suas responsabilidades, contudo sobrepõe-se de fato nas benesses geradas a partir dos negócios do futebol. Contratos com os clubes de futebol, realização dos eventos, todos os negócios envolvidos e seus lucros deixam de ser do Estado.



## ***Naming rights: O que é? Qual sua origem?***

Diante desse cenário de competição, em que o lazer e o turismo servem como um produto do portfólio da gestão pública, surge o ***naming rights***. Para Ikenaga (2012), o ***naming rights*** é um patrocínio destinado para a nomeação de empreendimentos públicos ou privados, no qual o nome da empresa se incorpora ao nome do espaço adquirido. Nesse sentido, Souza (2015), no Portal Administradores.com.br, define ***naming rights*** como: prática entre empresas que compram ou alugam o nome de algum estabelecimento, que pode ser de diversos setores tais como de espetáculos culturais, eventos esportivos, etc. Diante disso, define-se ***naming rights*** como o processo pelo qual uma empresa adquire o direito em colocar seu nome em algum estabelecimento, público ou privado, seja por meio de aluguel ou de compra.

Destaca-se que essa prática teve início nos Estados Unidos da América e se propagou como uma ferramenta mercadológica para as empresas privadas em todo mundo. O primeiro equipamento a receber esse tipo de modalidade de investimento foi um estádio de baseball, do Boston Red Sox, que teve seu nome mudado para Fenway Park, no começo do século XX, conforme explicitado por Almeida (2014). Ainda para Almeida (2014), o ***naming rights*** é uma prática comum na iniciativa privada, mas também al-

cançou o espaço público, em diversos seguimentos como esportivo, educacional e parques. As práticas do *namings rights* não se restringiram somente aos EUA, mas também a outros países, como o Brasil, por exemplo. Conforme Luz (2012) da ESPM (Escola Superior de Propaganda e Marketing), a prática no país teve início no Paraná, no estádio da Arena da Baixada, onde a empresa Kyocera, fabricante de componentes eletrônicos, investiu R\$ 3 milhões de reais anuais.

Inicialmente essa modalidade estava vinculada a empreendimentos privados e no âmbito esportivo, mas esse cenário vem se modificando ao longo dos anos. De 2005 até 2017, diversos outros empreendimentos foram “batizados” por meio do investimento da iniciativa privada, não somente para equipamentos privados, mas também eventos, equipamentos públicos etc. Destacam-se o estádio do Palmeiras (Allianz Parque), Itaipava Arena Pernambuco (estádio público) e a Skol no carnaval de Olinda. Esse procedimento também pode ser visualizado na cidade de Salvador, na nova arena de futebol, a Itaipava Arena Fonte Nova, bem como no carnaval de Salvador, algumas festas de largo e também no mercado da Itaipava Ceasa do Rio Vermelho.

## **O *naming rights* em Salvador: patrocínio ou monopólio?**

A gestão pública na Bahia é pautada em um projeto de empreendedorismo urbano, bem como na compreensão da cidade como uma mercadoria. Esses esforços não se restringem à gestão municipal, são também exercidos pelo governo da Bahia. Ressalta-se que a atual gestão da prefeitura de Salvador, gerida por Antônio Carlos Magalhães Neto, o ACM Neto, tem como objetivo a promoção do turismo e o fomento da cidade como uma mercadoria. Diversas ações corroboram para a construção da cidade de Salvador como uma mercadoria. Desde o início do seu mandato, janeiro de 2013, a cidade de Salvador passou por diversas modificações como a requalificação da orla da Barra e requalificação da orla do Rio Vermelho. Essas obras estão inseridas em um contexto no qual visam tornar a cidade mais atrativa para o turismo e o lazer.

Nesse ensejo, a gestão de eventos realizados pela Prefeitura de Salvador também se insere em um modelo de empresariamento urbano. A prefeitura passou a realizar diversos eventos no intuito de tornar a cidade atrativa para a prática do lazer e do turismo. Destacam-se como principais eventos realizados pela Prefeitura de Salvador com grande apelo festivo: Carnaval, Réveillon, Festival da Primavera, Aniversário da cidade e Festa de Iemanjá. Esses eventos

possuem em comum o patrocínio das cervejarias com o direito de exporem suas marcas no material de venda dos ambulantes, bem como com faixas e exclusividade da venda de seus produtos.

A Prefeitura e a Ambev firmaram o maior contrato de patrocínio para grandes eventos na cidade, com investimentos da ordem de R\$ 30 milhões por ano, valendo por três anos, para a realização de eventos como o Carnaval e Réveillon, além dos festivais da Cidade e da Primavera. (PREFEITURA DE SAVADOR, 2016).

Embora essas ações de patrocínio feitas pela Prefeitura de Salvador não sejam propriamente um *naming rights*, elas encontram-se alocadas em um mesmo princípio e geram as mesmas consequências, que serão apresentadas ao final deste texto.

Diante do exposto, a espetacularização da cidade de Salvador é algo comum e extrapola os limites do município, sendo visualizada também nas ações do Governo da Bahia. Dois exemplos marcam a gestão do Partido dos Trabalhadores na Bahia (gestão de 2006 até o presente momento), a Arena Fonte Nova e o Mercado da Ceasa do Rio Vermelho, ou melhor dizendo, a Itaipava Arena Fonte Nova e Itaipava Mercado do Rio Vermelho. Ambos os equipamentos sofreram profundas modificações e passaram a ser chamados por seus nomes precedidos do nome da cervejaria Itaipava. Em busca de tornar Salvador na Bahia uma das sedes para

Copa do Mundo de 2014, o Governo do Estado deu início à construção do mais novo estádio da Bahia, aos moldes da FIFA, atendendo aos padrões impostos pelo mercado internacional, em termos de conforto, estrutura e também com a inclusão do *naming rights*. O antigo estádio foi substituído por uma nova arena. No dia 7 de abril de 2013, em partida válida pelo Campeonato Baiano, inaugurou-se este no equipamento de esportes da Bahia. O *naming rights* da Arena Fonte Nova compreende-se pelo negócio entre a Itaipava e o grupo Arena Fonte Nova Participações, no qual a cervejaria tem o direito de expor sua marca no estádio e a exclusividade na venda dos seus produtos. O negócio firmado tem o valor de 100 milhões de reais como informado pelo Portal Época (2013), em um período de 10 anos, 10 milhões por temporada.

A Ceasa do Rio Vermelho foi reformada e sua obra custou aos cofres do estado R\$ 28 milhões de reais. Sua inauguração ocorreu em 15 de maio de 2015, através da abertura do espaço que hoje consta com 171 boxes para venda de produtos. Desse montante investido, estima-se que algum valor tenha sido repassado pela Itaipava, detentora do nome do estabelecimento. Ressalta-se que até o presente momento, maio de 2017, nenhum documento, notícia de jornal, evidencia o valor real do contrato firmado entre o governo da Bahia e a cervejaria Itaipava. Aponta-se pelo portal Bocão News, em matéria divulgada no dia 29 de março de

2014, que o valor seria de R\$ 2,7 milhões de reais, entretanto não há comprovações para tal dado.

Destarte, as ações realizadas na cidade de Salvador, sejam elas os eventos da Prefeitura, a Arena Fonte Nova ou a Ceasa do Rio Vermelho, apresentam uma consequência em comum: a exclusividade de venda dos produtos das cervejarias. Exclusividade que se configura como monopólio, haja vista que é terminantemente proibida a venda de produtos de outras marcas nesses espaços. A empresa compra o espaço para a divulgação da sua marca e ganha o direito de exercer o monopólio, com a chancela do Estado. Nas festividades em Salvador, o monopólio das cervejarias tem gerado diversos descontentamentos por parte da população, sejam os frequentadores das festas ou os ambulantes que trabalham nos eventos, conforme pode ser visualizado pelo Portal R7 em notícia divulgada no dia 9/2/2016:

44

Nesta terça-feira (9), vendedores informais se reúnem em protesto, no largo da Barra, em Salvador. O ato foi realizado por conta da atuação dos fiscais da Prefeitura de Salvador, que tentam garantir a exclusividade da comercialização de bebidas alcóolicas que são patrocinadoras do Carnaval em Salvador. (PORTAL R7, 2016)

O Portal Aratu Online também ressalta a prática realizada pela prefeitura de Salvador e o descontentamento da população por meio da matéria intitulada **“SÓ TEM ESSA?: Prefeitura comemora patrocínio, mas foliões e comer-**

**cientes reclamam da cerveja exclusiva no Carnaval”.** Essas ações têm gerado um processo clandestino de vendas por parte dos ambulantes, que se arriscam para conseguir conquistar os clientes.

Questionado sobre como está conseguindo vender outra cerveja, um ambulante foi direto: “Eu me arrisco porque vale a pena. Todo mundo só pede a outra, acaba rapidinho”, disse. Assim como na Barra, no Campo Grande, não é diferente e diversos ambulantes passam com latas de cerveja de marcas diversas. (VARELA NOTÍCIAS, 2016).

No Mercado do Rio Vermelho, o descontentamento é semelhante e, para o jornal Correio da Bahia, a prática lembra o período do fordismo, quando a população poderia escolher um carro desde que ele fosse preto.

A frase do empresário de automóveis Henry Ford (1863-1947) de que “clientes podem escolher qualquer cor, desde que seja preto” ganha uma adaptação etílica em Salvador. O “preto” da vez são as cervejarias que para conquistar o mercado consumidor baiano têm optado por estratégias de monopolização de espaços públicos. É o caso do Mercado do Rio Vermelho (Ceasinha) que teve as chaves entregues, antontem, aos permissionários (oficialmente, o local só funciona a partir do próximo mês). (CORREIO DA BAHIA, 2014).

Por meio desse monopólio, os permissionários tiveram que adequar o seu portfólio para vender a marca da patro-

cinadora. O jornal Correio da Bahia destacou, em março de 2014, que alguns permissionários possuíam outras marcas de cerveja como seu diferencial.

Outros espaços tradicionais da Ceasinha podem ter uma perda maior. Caso do Boxe do Alemão, que vendia apenas Heineken para acompanhar o tradicional sanduíche de salsichão com chucrute, típico da culinária germânica e referência no local. Já o Le Petit, que disponibilizava aos clientes diversas marcas de cervejas importadas terá que se adaptar ao novo modelo de comercialização. (CORREIO DA BAHIA, 2014).

Portanto, o *namings rights* da Arena Fonte Nova e da Ceasa do Rio Vermelho, bem como os patrocínios de eventos em Salvador, configuram-se como ação de monopólio.

## **Considerações finais**

Estudos da geografia e os esportes ainda são escassos na geografia brasileira; entretanto, após a realização dos megaeventos, do Pan Americano e Olimpíadas no Rio de Janeiro, bem como a Copa do Mundo, tem-se despertado o interesse dos geógrafos na construção de debates acerca das consequências desses eventos no espaço urbano. Nesse ensejo, o presente trabalho adentrou-se em um viés desses debates, o *namings rights* dos estádios. Embora, a priori, a construção e gestão dos estádios sejam debates sobre o esporte, o tema converge para o estudo da gestão



das cidades e o contexto do empresariamento urbano.

Destaca-se que a gestão pública vem pautando suas ações em uma compreensão da cidade como uma mercadoria, disciplinado pelo viés do empresariamento urbano e a espetacularização. Frisa-se que, diante do exposto, as cidades passaram a calcar seus projetos baseados na indústria do lazer, espetáculo e turismo, na qual espaços são resignificados para agregar valor e novas práticas comerciais surgem. É nesse cenário, de novas práticas comerciais, da espetacularização da cidade, que ocorrem os *namings rights* e os patrocínios. Dessa forma, Salvador encontra-se calcada nesse projeto de empresariamento urbano, seja na forma de reformas em equipamentos, bem como os patrocínios e o *namings rights*.

Desse modo, o *namings rights*, que outrora é compreendido como direito ao uso de um nome, por meio de um pagamento, passa a adquirir, em Salvador, um processo de monopólio com a conveniência do Estado. Ressalta-se que o Estado, na forma do Governo da Bahia, comporta-se como o propagador de monopólio para a iniciativa privada, lesando a sociedade, seja por meio do não cumprimento das regras comerciais, seja por lesar os consumidores a adquirir somente um produto e os comerciantes pela imposição de uma marca. Diante dos fatos, Salvador replica um modelo baseado na cidade como mercadoria, da espe-

tacularização, do empresariamento urbano e, por meio dos *naming rights*, da Arena Fonte Nova e da Ceasa do Rio Vermelho, gera um processo de monopólio com diversas consequências para cidade.

Torna-se preocupante a verificação desse tipo de fenômeno, a geração de monopólio com a chancela do Estado, haja vista não somente tal fato, mas também devido ao alto investimento do Governo, seja por meio federal ou estadual, na construção desses equipamentos. Permite-se, a partir destes escritos, o desenvolvimento de pesquisa acerca da construção e gestão desses equipamentos urbanos, seja por ações da prefeitura ou do Governo do Estado. Faz-se necessária a ampliação do debate quanto à produção dessa cidade festiva que é Salvador, compreendida e produzida como uma cidade mercadoria.

## Referências

ALMEIDA, Luis Felipe Sampaio de. **Exploração de naming rights de bens públicos no direito comparado**. XXXIX Congresso Nacional Dos Procuradores De Estado. Porto de Galinhas-Pe. 2014.

ALMEIDA, Paulo Roberto de. **A globalização e o desenvolvimento: vantagens e desvantagens de um processo indomável**. 11 fev. 2004. Disponível em: <<http://www.pralmeida.org/05DocsPRA/1205Globaliz-Desenv.pdf>> Acesso em: 4 dez. 2015.

ANDRADE JUNIOR, Nivaldo. **O Complexo Esportivo da Fonte Nova**

**Em Salvador.** A implosão de uma referência arquitetônica e paisagística. 2012. II Encontro Nacional de Pesquisa e Pós Graduação em Arquitetura e Urbanismo. Natal, 18 a 21 de setembro de 2012.

CARLOS, Ana Fani Alessandri. **O Espaço Urbano: Novos Escritos sobre a Cidade.** São Paulo: FFLCH, 2007, 123p.

CORRÊA, Roberto Lobato. **O espaço urbano.** 3.ed. São Paulo: Ática, 1995.

HARVEY, David. Do gerenciamento ao empresariamento: a transformação da administração urbana no capitalismo tardio. In: **Revista Espaço e Debates.** N° 39. 1996.

IKENAGA, Ana Lucia. **A atribuição de nome como modo de exploração de bens públicos.** Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo. 2012.

JORNAL CORREIO DA BAHIA. **Arena Fonte Nova tem custo de quase R\$ 100 milhões acima do previsto.** Disponível em: <<http://www.correio24horas.com.br/detalhe/noticia/arena-fonte-nova-tem-custo-de-quase-r-100-milhoes-acima-do-previsto/>> Acesso em 07 dez. 2015.

JORNAL CORREIO DA BAHIA. **Cervejarias ‘compram’ espaço público para aumentar vendas.** Disponível em: <<http://www.correio24horas.com.br/detalhe/salvador/noticia/cervejarias-compram-espaco-publico-para-aumentar-vendas/?cHash=bf7a1071e0f1d890ca1e53cc3d0095be>> Acesso em: 07 mar. 2017.

LEFEBVRE, Henri. **O direito a cidade.** São Paulo: Centauro, 2001

LUZ, Saulo. **Venda de nomes de estádios agita mercado.** Disponível em <[http://arquivosclipping.espm.br/clipping/20121031/venda\\_de\\_nomes\\_de\\_estadios\\_agita-13.pdf](http://arquivosclipping.espm.br/clipping/20121031/venda_de_nomes_de_estadios_agita-13.pdf)> Acesso em 01 abr. 2017.

MASCARENHAS, Gilmar. Produzindo a cidade olímpica: neoliberalismo e governança no Rio de Janeiro. IN: PACHECO, Susana M. M., MACHADO, Mônica S. (orgs.) **Globalização, políticas públicas e reestruturação territorial.** Rio de Janeiro: 7 Letras, 2012, 254 p.

PORTAL ARATU ON LINE: **SÓ TEM ESSA?:** Prefeitura comemora patrocínio, mas foliões e comerciantes reclamam da cerveja exclusiva no Carnaval. Disponível em: <<http://www.aratuonline.com.br/noticias/goela-abaixo-prefeitura-comemora-patrocinio-mas-folhoes-e-comerciantes-reclamam-da-cerveja-exclusiva/>> Acesso em 03 maio 2017.

PORTAL 2014. **Arena Fonte Nova.** Disponível em: <<http://www.portal2014.org.br/andamentoobras/9/Arena+Fonte+Nova.html>> Acesso em: 14 nov. 2017.

PORTAL ARENA FONTE NOVA. **Itaipava Arena Fonte Nova.** Disponível em: <<http://www.itaipavaarenafontenova.com.br/a-arena/uma-nova-estrutura/>> Acesso em: 10 out. 2017.

PORTAL BOCAÃO NEWS. **Cervejaria terá exclusividade na Ceasinha do Rio Vermelho.** Disponível em: <<http://www.bocaonews.com.br/noticias/principal/geral/83543,cervejaria-tera-exclusividade-no-ceasinha-do-rio-vermelho.html>> Acesso em 07 mar. 2017.

PORTAL ÉPOCA NEGÓCIOS. **Itaipava paga r\$ 100 milhões para nomear estádio da copa.** Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Acao/noticia/2013/04/itaipava-paga-r-100-milhoes-para-nomear-estadio-da-copa.html>> Acesso em 05 jan.2015.

PORTAL R7. **Ambulantes protestam contra a proibição de venda de bebidas no carnaval.** Disponível em: <<http://noticias.r7.com/bahia/ambulantes-protestam-contra-proibicao-de-venda-de-bebidas-no-carnaval-09022016>> Acesso em: 03 mar. 2017.

PORTAL VARELA NOTÍCIAS. **Mesmo com proibição, ambulantes vendem cervejas de marca concorrente no Carnaval de Salvador.** Disponível em: <<http://varelanoticias.com.br/com-proibicao-ambulantes-vendem-cervejas-de-marca-concorrente-no-carnaval-de-salvador/>> Acesso em: 03 maio 2017.

PREFEITURA DE SALVADOR. **Prefeitura e Ambev firmam contrato de patrocínio para grandes eventos.** Disponível em: <<http://www.comunicacao.salvador.ba.gov.br/index.php/todas-as-noticias-4/48381-prefeitura-e-ambev-firmam-contrato-de-patrocinio-para-grandes-eventos>> Acesso em: 02 fev. 2017.

SANTOS, M. **A Natureza do Espaço.** São Paulo: EDUSP, 2006.

SANTOS, M. **O espaço do cidadão.** São Paulo. São Paulo, Nobel, 1998.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal.** 6ª Ed. Rio de Janeiro. Record, 2001.

SOUZA, Ana. **Você sabe o que é NAMING RIGHTS.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/voce-sabe-o-que-e-naming-rights/96453/>> Acesso em 04 abr. 2017.

VAINER, C.E. **Pátria, empresa e mercadoria. Notas sobre a estratégia discursiva do planejamento estratégico.** Rio de Janeiro, IPPUR/UFRJ, 2002.