

ETEC “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”

Técnico em Logística

Anderson Rovina

Carlos Eduardo da Silva

Juliano Trindade Lemos

Leonardo Henrique da Silva Lourenço

LOGÍSTICA NO ESPORTE: um estudo de caso da Ferroviária S/A

**Araraquara
2016**

Anderson Rovina
Carlos Eduardo da Silva
Juliano Trindade Lemos
Leonardo Henrique da Silva Lourenço

LOGÍSTICA NO ESPORTE: um estudo de caso da Ferroviária S/A

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Logística sob a orientação dos Professores Gabriela Messias da Silva e Lucas Rodrigues Prado.

Araraquara
2016

Anderson Rovina
Carlos Eduardo da Silva
Juliano Trindade Lemos
Leonardo Henrique da Silva Lourenço

LOGÍSTICA NO ESPORTE:um estudo de caso da Ferroviária S/A

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Logística**.

Aprovado em ____ de _____ de 201____.

Banca Examinadora:

Profª Orientadora: Gabriela Messias da Silva

Prof.Orientador: Lucas Rodrigues Prado

Prof. Avaliador: Emerson Aparecido Augusto

Dedicamos essa obra a nossos familiares.

AGRADECIMENTO

Agradecemos primeiramente a Deus por ter nos dado capacidade para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos Orientadores Gabriela Messias da Silva e Lucas Rodrigues Prado.

À Etec Profª Anna de Oliveira Ferraz pela oportunidade de realizar este curso.

A todos os professores.

Aos nossos colegas de classe.

Ao Gestor de Marketing da Ferroviária S/A Felipe Blanco, por ter nos cedido informações para a realização deste trabalho.

Aos demais que contribuíram de alguma forma para a realização deste TCC.

Na busca pelo teu horizonte, evite
atalhos, construa pontes.

EDISON BOTELHO

RESUMO

A Logística está presente no cotidiano do mundo inteiro, sendo utilizado para a movimentação de produtos e informações de todos os processos. As organizações empresariais hoje em dia veem a logística como uma ferramenta fundamental para a realização de um planejamento eficiente e que traga resultados positivos nas suas operações, prezando pela eficiência em seus processos, maximizando resultados e reduzindo custos, gerando assim lucro para a organização. Devido a tal importância, a logística não se restringe apenas as empresas, sendo utilizada praticamente em tudo hoje em dia, e no esporte não poderia ser diferente. Com a logística cada vez mais presente no cenário esportivo, ela se torna indispensável no planejamento das entidades desportivas tanto na preparação do evento quanto no dia-a-dia de um clube de futebol. Este trabalho tem o objetivo de registrar parte dos processos envolvidos no cotidiano de um clube de futebol, registrando os processos adotados, a preparação para competições, mostrando os meios empregados nessas situações e explorar as particularidades do cotidiano esportivo.

Palavras-chave: Logística. Esporte. Processos. Movimentação.

ABSTRACT

Logistics is present in the daily life of the whole world, being used for the movement of products and information of all processes. Business organizations today see logistics as a key tool for efficient planning and delivering positive results in their operations, focusing on efficiency in their processes, maximizing results and reducing costs, thus generating profit for the organization. Due to such importance, logistics is not restricted only to companies, being used practically in everything nowadays, and the sport could not be different. With the logistics increasingly present in the sporting scene, it becomes indispensable in the planning of sports entities both in the preparation of the event and in the day-to-day life of a football club. This work aims to record part of the processes involved in the daily life of a football club, recording the processes adopted, preparing for competitions, showing the means employed in these situations and exploring the particularities of daily sports.

Keywords: Logistics. Sport. Processes. Movement.

Lista de Figuras

Figura 1 – Uniforme oficial da Ferroviária.....	27
Figura 2 – Escudo oficial da Ferroviária	27
Figura 3 – Mascote oficial da Ferroviária	28
Figura 4 – Arena da Fonte Luminosa	33

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	09
1 Estrutura do estudo	11
1.1 Objetivos.....	11
1.1.1 Geral	11
1.1.2 Específicos	11
1.2 Justificativa.....	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 História da logística.....	13
2.2 Conceito de logística.....	13
2.3 Cadeia de suprimentos	14
2.4 Planejamento logístico	16
2.5 Operações Logísticas.....	18
2.6 A presença da logística no esporte	21
2.6.1 Dificuldade dos clubes menores.....	23
2.7 Regulamentos e normas	23
2.8 Comportamento do torcedor	24
3 FERROVIÁRIA FUTEBOL S/A	26
3.1 História do clube	26
3.2 Ferroviária S/A	26
3.3 Caracterização geral	27
3.4 Administração do clube.....	29
3.4.1 Planejamento	29
3.4.2 Organização.....	30
3.4.3 Liderança	31
3.4.4 Controle.....	32
3.5 Arena da Fonte Luminosa	33
3.6 Programa Sócio Torcedor	34
3.7 Planejamento de viagens.....	35
3.8 Processos de movimentação	36
CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
REFERÊNCIAS.....	41
APÊNDICES	42
ANEXOS	43

INTRODUÇÃO

A Logística tem um papel fundamental nas corporações nos dias de hoje. Ela é usada para fazer o planejamento das empresas desde a aquisição da matéria prima até a entrega do produto acabado a seu cliente.

E foi vendo isso que o esporte começou a usá-la para melhorar a vida dos atletas e de seus espectadores. A logística está sendo usada para planejar e gerar recursos para diversas modalidades esportivas e isso esta sendo determinante para o sucesso do evento esportivo.

Os clubes e associações estão contratando profissionais especializados nesta área para fim de poder gerir com qualidade os recursos utilizados e assim poder contar com caixa para contratações, infraestrutura e transportes de atletas e equipamentos como também aluguel de locais para o evento ou o próprio estádio ou arena, ginásio onde tudo será desenvolvido.

Devido a isso tomou-se a decisão de trabalhar junto à um clube tradicional da nossa região e muito importante para a cidade: A Ferroviária S/A.

Também será mostrada as dificuldades e desafios que toda equipe tem: Se o avião atrasar, como conseguem uma nova viagem a tempo? Como preparar o material correto para o jogo? Hotéis. Como reservar acomodações para todos os jogos? É feito para todo campeonato ou jogo a jogo? Como é feita a contratação de jogadores? De onde vem os recursos para manter a equipe?

Nesse TCC serão abordados todos os sistemas e estratégias utilizadas pelo clube desde o início de seu planejamento até a entrada em campo do time no dia do jogo.

1 ESTRUTURA DO ESTUDO

O estudo é estruturado em três pontos principais, onde num primeiro momento é aprofundado o estudo do tema apresentado e da problemática a ser resolvida, o que constituirá a fundamentação teórica do assunto.

No segundo ponto, será feito um estudo da instituição Ferroviária S/A, conhecendo através da metodologia adotada neste trabalho seus meios, características e valores históricos, assim avaliando e registrando o funcionamento dos processos logísticos envolvidos no dia-a-dia do clube e seus resultados.

No terceiro ponto, o estudo se encerrará com a análise crítica das informações obtidas em relação ao tema do estudo, avaliando os processos da Ferroviária S/A e as conclusões sobre os tópicos apresentados.

1.1 Objetivos

1.1.1 Geral

A realização desse estudo tem como objetivo registrar o processo logístico aplicado na administração da Ferroviária S/A, buscando identificar e compreender um pouco mais dos processos adotados pelo clube referente ao planejamento e a preparação para competições.

1.1.2 Específicos

Os objetivos específicos desse TCC são:

- Compreender o processo da captação de recursos para manter o clube.

- Registrar a organização da delegação do clube nas viagens e seus papéis específicos durante o período.
- Compreender e registrar os processos logísticos aplicados na movimentação de materiais usados em todos os jogos.
- Identificar e debater em seus respectivos tópicos informações sobre a gestão do clube, o sistema hierárquico aplicado no departamento responsável pela parte operacional.
- Acompanhar e compreender a organização dos jogos, havendo toda uma cadeia logística na preparação da segurança e a organização para receber os torcedores. Acompanhando desde o funcionamento da venda dos ingressos até o esquema de saída dos torcedores do estádio.

1.2 Justificativa

Esse trabalho justifica-se pela importância do registro e compreensão da dinâmica dos bastidores e do processo de administração de um clube de futebol, um trabalho logístico que se estende desde a preparação dos procedimentos para a realização das partidas e os processos necessários na busca pela eficiência, visando tanto o rendimento do atleta quanto a acomodação dos torcedores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são apresentadas as bases teóricas do trabalho.

Aqui serão abordados os conceitos e teorias fundamentais dos processos aplicados na organização a ser estudada e os conceitos relativos a presença da logística no ambiente esportivo.

2.1 História da Logística

A história da Logística se inicia junto com o começo da humanidade, onde os homens começaram a ter consciência do que era necessário para o pleno convívio no mundo, usando os recursos da época para sua sobrevivência e a sua evolução. Porém, o marco inicial da Logística na humanidade veio com as guerras, onde os líderes da época viram que era preciso a criação de planos estratégicos de grandes dimensões para o transporte de tropas e suprimentos em grandes distâncias, essenciais para o sucesso nas batalhas.

Até a Primeira Guerra Mundial, a palavra Logística era bem pouco utilizada, apesar de já saberem de sua importância. Eram utilizados nomes como Administração, Organização e Economia de Guerra para se referir ao assunto genérico de logística como conhecemos hoje.

A partir da Segunda Guerra Mundial, as empresas civis passaram a perceber o potencial da logística e procuraram meios para planejar melhor e para buscar o melhor aproveitamento de seus recursos, utilizando uma maneira mais inteligente de controlar, receber, armazenar e distribuir sua mercadoria.

Desde então, o conceito de Logística foi aprimorado e sua importância foi reconhecida para o sucesso da maioria das organizações hoje em dia.

2.2 Conceito de Logística

A verdadeira origem da palavra Logística é alvo de controvérsias. Alguns historiadores dizem que vem da palavra grega *Logistikos*, que veio do latim *Logisticus*, em que ambos tinham o significado matemático de cálculo e raciocínio. A palavra grega referia-se aos homens responsáveis pelo transporte e armazenamento de todos os materiais de guerra que seriam utilizados nas batalhas.

Outro significado defendido por historiadores é que a palavra Logística vem do francês *Logistique* ou *Loger*, que pode ser traduzido como a parte da guerra que trata o planejamento.

A logística envolve todo o processo de informações e produtos que queiram se movimentar de um ponto ao outro, sejam elas sozinhas ou sincronizadas com agentes externos.

Com essa definição, em outras palavras podemos concluir que a Logística trata-se do elo que une fornecedores e clientes, criando um fluxo onde os produtos em questão são movimentados para o local desejado. Neste processo, alguns pontos como o planejamento e a organização devem ser levados em consideração para que haja sucesso nas operações.

2.3 Cadeia de suprimentos

Todo o produto ou bem físico que adquirimos chega em nossas mãos pela existência de uma cadeia de suprimentos, que inicia no fornecedor inicial de matérias-primas e termina em nossas mãos, consumidores finais. Por exemplo, para comprar um suco de laranja em caixa no supermercado, é necessário que se tenha plantado laranja, que estas tenham sido coletas e depois processadas na forma de suco, que o suco tenha sido embalado, transportado e finalmente distribuído nas redes de varejo onde encontramos o produto. Esta sequência de ações é conhecida por cadeia de suprimentos e envolve diversos participantes: desde a fábrica que processa o suco de laranja, até o produtor agrícola, a empresa que realiza o transporte, armazenagem, as redes atacadistas e varejistas e demais participantes.

Para Ganeshan e Harrison (1995) o gerenciamento da cadeia de suprimentos (SCM) trata-se de uma rede de facilidades e opções de distribuição, que tem por objetivo executar funções de compra de materiais, transformar matérias-primas em produtos acabados e semiacabados e distribuir estes produtos aos consumidores. Neste sentido, a SCM tem como principais decisões àquelas relacionadas à localização das fábricas, das unidades produtivas, dos centros de distribuição e armazéns, ou seja, da localização da sua rede. Além, decisões de produção, entre elas o que produzir quais fábricas produzir, ligação dos fornecedores às fábricas e das fábricas aos CDs, também estão no escopo da SCM. Decisões de estoque (gerenciamento, armazéns, estratégia de estoques) e de transporte (modais, *trade-offs*) também figuram entre aquelas relacionadas à SCM.

Com abordagem diferente, Metz (1998) acredita ser a SCM um processo orientado, com abordagem integrada, para compra, produção e entrega de produtos e serviços aos consumidores. Este processo inclui fornecedores de diversas camadas, operações internas, operações comerciais, atacado, varejo e consumidores finais. Ainda, abrange a gestão de materiais, de informações e fluxos afins. Para Metz (1995) este processo integrado só é possível mediante o uso de tecnologia da informação, considerada fundamental para o desenvolvimento da SCM. A tecnologia, segundo o autor, deve ser aplicada também a manufatura e transportes, para que se seja possível a integração dos participantes e processos da cadeia.

Assim, um sistema de SCM deve abranger a gestão de todos os processos de uma cadeia dos suprimentos, desde a compra de matérias-primas até o transporte e distribuição para os consumidores.

Ballou (2001) tem visão aproximada a de Ganeshan e Harrison (1995), ao afirmar que o Gerenciamento da logística empresarial é sinônimo de Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos. Para o autor, a SCM nada mais é do que um conjunto de atividades logísticas repetidas ao longo da cadeia de suprimentos.

De forma diferente, Novaes (2001) acredita ser a SCM uma integração dos processos industriais e comerciais, partindo do consumidor final e indo até os fornecedores iniciais, gerando produtos serviços e informações que agreguem valor para o cliente. Percebe-se que esta definição assemelha-se mais aquela proposta por Metz (1998).

Corroborar Christopher (1992) ao dizer que a SCM trata-se de uma rede de organizações, através de ligações nos dois sentidos, dos diferentes processos e atividades que produzem valor na forma de produtos e serviços que são colocados nas mãos do consumidor final.

Diante do impasse, cabe ressaltar o trabalho de Lummus, Krumwiede e Vokurka (2001) sobre relacionamento entre Logística e SCM. Os autores pesquisaram empresários de grandes empresas com o intuito de saber como era definida cadeia de suprimento, logística, e como ambas se relacionavam. Os resultados apontaram confusões entre os termos, porém uma predominância de posições que afirmaram ser a logística uma série de processos que possibilita o fluxo de materiais. Além, entrevistados afirmaram que a logística está geralmente associada a uma empresa, embora faça conexão entre fornecedores e empresa, e empresa e consumidor. Já a SCM assume um escopo mais amplo, incluindo os fluxos logísticos, desde o fornecedor inicial até o consumidor final.

2.4 Planejamento logístico

Quando falamos em planejamento logo vem na mente a realidade de uma empresa, porém o planejamento está presente constantemente na vida das pessoas. Algumas pessoas possuem maior habilidade para lidar com problemas e planejar o rumo de suas vidas, mas outras nem tanto. Tudo isto por conta de não aprendermos a estabelecer metas, quando pequenos, para alcançar os nossos objetivos. O planejamento é uma ferramenta essencial para a realização de um objetivo, e sabendo usar este recurso o sucesso será alcançado mais rapidamente.

Dentro das organizações o planejamento pode ser dividido em três perspectivas diferentes: estratégico, tático e operacional, mas quando falamos em planejamento logístico estas três perspectivas, cada uma com o seu grau de participação são de grande importância para o sucesso na realização e concretização do que foi planejado.

O planejamento se mostra importante para evitar que situações ruins causem prejuízos quando a organização não sabe qual o melhor caminho a seguir ou o que deve fazer, ela estará a mercê de um mercado cada vez mais consciente e

competitivo, e em um curto espaço de tempo pode ser massacrado pela concorrência, pois novas ideias podem substituir o seu produto ou serviço.

Planejamento envolve escolher um destino, avaliar outras alternativas caso aconteça uma situação inesperada e determinar o caminho ao qual se deseja chegar.

Encontramos nas literaturas algumas definições sobre os processos que envolvem a Logística, dentre elas destacamos Bowersox (2001) que faz referência da importância de conhecer as principais atividades para controlar e planejar de forma adequada. É de competência da Logística a coordenação de áreas funcionais da empresa desde a avaliação de um projeto de rede, englobando localização das instalações (inclusive estrutura interna, quantidade), sistema de informação, transporte, suprimentos, armazenagem até se atingir um processo de criação de valor para o cliente, é de grande importância no planejamento logístico.

Para a plena realização do planejamento logístico, deve ser realizada a elaboração dos fluxos de processos envolvidos na gestão da cadeia de abastecimento, desde o fornecedor de sua matéria-prima até a entrega do produto no seu cliente. Com o fluxo dos processos definido, a empresa poderá focar nos principais processos que precisam de melhoras para a obtenção de uma produtividade maior ou a eliminação de gargalos.

Detalha-se a seguir os principais pontos necessários para um planejamento eficiente:

- Layout das instalações: Influencia diretamente o recebimento e distribuição dos produtos. A empresa deve definir o modal de transporte, armazenagem e distribuição que pretende utilizar. Uma boa localização possibilita a implantação de ferramentas logísticas que reduzem material em estoque e espaço físico, proporcionando redução significativa de custo nestes processos.
- Sistema de informação: O mercado oferta cada vez mais um número maior de “soluções informatizadas” para os processos logísticos, por este motivo é de grande importância conhecer a fundo os processos que envolvem as operações de sua empresa antes da instalação de um software. A falta de colocar todos os processos de forma detalhada, compromete o sucesso da implementação, gerando muitas vezes transtornos e que podem trazer problemas na realização da atividade da empresa.

- **Suprimentos:** Definir o que estocar e quanto estocar, caracteriza o início de um ciclo da cadeia logística e tem como principais pontos a redução do tempo de fornecimento de materiais, o recebimento de produtos de melhor qualidade, redução dos estoques, calcular a previsão de demanda, efetuar o planejamento das necessidades (materiais e recursos), desenvolvimento de novas fontes de fornecimento, compras e seus respectivos controles.
- **Armazenagem:** Serve para lidar com as incertezas e flutuações que por ventura podem acontecer. Porém algumas atividades são de suma importância para os processos de uma armazenagem consciente como; compreensão das operações e do tempo, recebimento de produtos, estocagem dos produtos, manutenção da acuracidade dos produtos estocados, embalagem, processamento de pedidos, treinamento e conhecimento dos processos por parte dos colaboradores da organização, são fundamentais.
- **Transporte:** A escolha do modal de transporte está diretamente ligada às necessidades da empresa, onde se deve analisar o custo, velocidade e confiabilidade. A definição entre transporte próprio ou contratação de um terceiro é fundamental, pois pode apresentar um custo menor para a empresa.

2.5 Operações logísticas

A logística geralmente é confundida com transporte, talvez pelo fato das operações de distribuição estarem mais expostas à visibilidade e aprovação ou não dos consumidores, um caminhão circulando pelas ruas, avenidas ou rodovias com descrições do tipo *just in time*, logística ou até mesmo logística integrada leva os transeuntes a classificarem apenas como transportadores.

É bem verdade que transporte é uma parte importante, mas para que ele aconteça, nos bastidores há uma equipe preocupada com a sua perfeita sincronização, pois diversos locais de saídas e mais ainda de entrada dessas mercadorias devem ser bem planejadas e tudo isso tem um propósito, atender as necessidades dos clientes.

Seja de que maneira for efetuada a compra de uma mercadoria, por parte da logística entendemos ser necessária a aquisição de matéria prima e o

consequente transporte até a fábrica para a transformação, após o trabalho de transformação mais uma vez o transporte entra em cena para levar até os pontos de vendas atacadista ou varejista o produto já em condições de uso, isso por si só já é complexo, e se pensarmos num montante superior a uma dezena de produtos com cores e especificações diferentes teríamos a dimensão do quanto tudo deve estar em sintonia.

Logística trata questões relacionadas ao gerenciamento dos meios de abastecimento de matérias primas para o processo de transformação nas indústrias, armazenagem tanto desses insumos como dos produtos acabados além da movimentação interna na planta de forma coordenada visando atender as necessidades de cada processo produtivo, distribuição física das mercadorias desde a planta até o local de requisição do cliente.

Entendemos em primeira vista se tratar de administração meramente, é bem verdade, porém, nesses moldes é algo que devemos atentar para algumas observações importantes, administrar recursos de maneira que tudo possa sair conforme uma exigência prévia advinda de locais distantes e com detalhes diversos, isso podemos já classificar logística.

Sua importância remonta a tempos passados e para enriquecer o texto explanarei um dado histórico sobre logística que ajudará o entendimento.

A logística não é um termo novo ela sempre foi utilizada, em tempos remotos o uso de equipes de planejamento por militares era muito ativo, quando os comandantes decidiam avançar com suas tropas estes tinham a sua disposição uma equipe que tratava do deslocamento eficiente, servindo assim destes levavam a cabo suas estratégias de combate.

Estas equipes providenciavam para que todos os suprimentos de guerra previamente armazenados nos quartéis chegassem aos combatentes em campo (armas e munições, alimentos, fardamentos, materiais de socorro médico, etc.), traçavam linhas de deslocamento a pé ou por meio de veículos objetivando chegar a um determinado ponto ao menor tempo possível, com a quantidade correta, ou seja, sem desperdícios nem perdas.

Eram de extrema importância para um general à frente de um exército que esta equipe fosse capaz de planejar essas operações de forma brilhante, muitas vezes o sucesso de uma batalha dependia dessas operações.

"Inteligência militar" termo usado para definir é como encontramos em algumas literaturas que tratam do assunto, não eram vistos com grande glamour como os combatentes após as vitórias, eram sim tidos apenas como uma equipe de apoio.

Nas organizações ainda hoje não é diferente da descrita acima, a constante preocupação das empresas de produção no deslocamento dos insumos para produzir seus bens, de uma loja de varejo convencional que para atender seus clientes necessitam de respostas eficientes ou mais ainda de uma modalidade de comércio virtual onde a venda feita através de um canal da internet tem como forte impulso o compromisso da entrega rápida e eficiente, muitas vezes o sucesso ou fracasso de uma organização empenhada em atender seu público alvo esta ligado ao pessoal que integram as equipes de operações, mas como trabalham nos bastidores e não são "vistos" não lhes é atribuído mérito algum.

O gerenciamento dessas atividades por algum tempo foram consideradas como de custo e não agregava valor nenhum as operações sendo considerada apenas como reativa, mas com o tempo a dinâmica de mercado impôs o fator tempo como determinante para o atendimento eficiente das necessidades.

Os clientes de agora dotados de informações passaram a exigir das empresas operações com respostas cada vez mais rápidas, isso mudou de vez aquele velho pensamento de que as atividades de bastidores não tinham importância nenhuma para a realização de um bom serviço de entrega, passaram então a considerar estas atividades como um elemento essencial para o sucesso, de uma atividade custosa e sem expressão passou a ser vista como de agregação de valor visto ser possível dar respostas eficientes através de uma operação bem planejada passando a ser a estratégia competitiva das organizações.

Alguns elementos básicos foram percebidos pelas organizações em seus departamentos comerciais, e isso devido ao fato de o gerenciamento das operações logísticas terem a capacidade de responder de forma eficiente às exigências do mercado, essa eficiência notoriamente agrega alguns valores que transformam o relacionamento comercial, na medida em que esses valores são percebidos parcerias são firmadas entre eles, essa junção de esforços pela melhoria dos processos envolvidos nessa transação comercial só poderia ocasionar algo positivo entre os elos envolvidos.

2.6 A presença da logística no esporte

Com a logística presente no dia a dia de todos, sua importância se torna indiscutível visto que é responsável pela área operacional das organizações. É uma área em constante crescimento, com as empresas sempre buscando a máxima eficiência para resultados melhores e com o menor custo possível. Esse conceito também é difundido e adaptado para as situações presentes no cotidiano esportivo, com as entidades esportivas buscando a excelência nos resultados tanto dentro quanto fora de campo.

As competições esportivas atraem um número enorme de espectadores e movimentam cifras bilionárias no mundo inteiro. Além disso, devemos levar em consideração as questões culturais envolvidas, sendo o esporte usado tanto como uma forma de entretenimento como uma forma de inclusão social na sociedade. O esporte evoluiu ao deixar de ser uma simples competição entre atletas para se tornar parte da cultura de uma sociedade que aprecia e acompanha as competições.

Devido a tal importância do esporte, a logística se aplica como igualmente importante na preparação dos atletas envolvidos e na organização que envolve todos os materiais necessários para a realização da competição. Esse planejamento se torna indispensável para a obtenção do sucesso na realização de qualquer evento, seja ele de pequeno, médio ou grande porte. Nessas circunstâncias, o responsável pela logística, junto à sua equipe ou rede apoiadora, se torna a pessoa mais importante para a realização e execução do que foi planejado.

Para a realização das competições esportivas, deve haver um planejamento prévio entre a entidade organizadora do evento e os atletas ou clubes participantes. Esse planejamento deve levar em consideração as condições básicas para a realização da competição, como o local, a data, os materiais necessários para a realização e outras coisas, dependendo do porte e da complexidade da competição.

Recentemente, o Brasil sediou a Copa do Mundo de Futebol em 2014 e as Olimpíadas em 2016. Essas são consideradas as maiores competições esportivas do mundo, e a preparação para tais eventos requerem um planejamento

minucioso e muita ordem na execução das tarefas. Essas competições têm um cronograma fixo, ou seja, não podem sofrer atrasos ou ter seus horários alterados. O planejamento para essa competição é tão complexa que acaba impactando a rotina urbana das cidades-sede em vários pontos, como o aparato de segurança especial empregado, os esquemas especiais de trânsito utilizados para facilitar a locomoção dos espectadores, a preparação para a recepção de turistas tanto do Brasil como estrangeiros, além da própria preparação e movimentação dos equipamentos que serão utilizados nas competições.

Exemplificando a dimensão da presença da logística nos esportes, nas Olimpíadas do Rio de Janeiro em 2016, os organizadores usaram dois depósitos localizados na cidade de Duque de Caxias e que ocupam juntos mais de 80 mil metros quadrados. Graças à sua localização estratégica, toda carga que sai dali consegue chegar a qualquer área de competição em até 40 minutos, com o trânsito favorável. No espaço, ao todo, cerca de trinta milhões de objetos foram armazenados e transportados para os jogos Olímpicos e Paralímpicos do Rio 2016, entre eles mais de 980 mil equipamentos esportivos, cinco milhões de peças de mobília para a Vila Olímpica e outras instalações entre muitas outras coisas envolvidas diretamente ou indiretamente com as competições.

Há esportes que requerem equipamentos e estrutura diferentes para a sua plena realização. Podemos citar aqui o caso do hipismo, uma modalidade olímpica onde o desafio maior dos organizadores é o transporte dos cavalos para o local da competição. O valor agregado desses animais é altíssimo, e o transporte de cargas vivas num avião é complexo, onde o operador logístico responsável deve se atentar a todos os procedimentos envolvidos prezando pelas perfeitas condições do animal no transporte, e pela agilidade dos procedimentos aduaneiros necessários para o desembarque dos mesmos no país de destino.

Assim como nos outros esportes, a logística se faz presente também no futebol, sendo necessária sua aplicação para a realização das partidas, além de estar presente diariamente no cotidiano do clube.

No caso do Brasil, um país de dimensões continentais, times de futebol muitas vezes viajam distâncias enormes para jogos, e nessa situação o profissional de logística se responsabiliza pela preparação do time para a competição, sendo que essa preparação é vital para o tempo de treino e de descanso necessário para os atletas, afetando diretamente seu rendimento dentro de campo.

Numa partida de futebol, o espectador que acompanha pela televisão vê apenas os 90 minutos de jogo, não tendo noção do que foi planejado e executado para aquele momento. Os clubes trabalham com dezenas de profissionais que, em seus papéis específicos, fazem o planejamento e execução das tarefas do clube, como o deslocamento da delegação nas viagens, do material usado nos jogos e a preparação para um jogo dentro de casa.

2.6.1 Dificuldades dos clubes menores

Assim como qualquer organização com fins lucrativos, para a realização de suas atividades, os clubes de futebol se preocupam primeiramente com sua saúde financeira, tendo como objetivo maior a obtenção de lucros para a continuidade da administração do clube e o constante crescimento do mesmo. Nessa mesma linha de raciocínio, a parte operacional acaba consumindo a maior parte dos recursos da organização, obrigando assim elas a racionalizar seus custos para obter o equilíbrio das contas e o máximo de aproveitamento de recursos.

No futebol, numa comparação dos clubes do âmbito nacional, há clubes que tem uma estrutura maior, contando com estádio e Centro de Treinamento (CT) próprio, patrocinadores, uma torcida numerosa e conseqüentemente um espaço maior na mídia. Graças a isso, as cifras movimentadas pelo clube são altíssimas, tanto de receitas e lucros, quanto de despesas na administração de isso tudo.

Um clube de menor expressão tem como seu maior desafio a continuidade da realização de suas atividades frente à limitação de recursos, tendo que economizar no possível para que possa continuar competindo. A disputa de campeonatos menores e de divisões inferiores nos cenários estaduais e nacionais trás menor visibilidade para o time. E o pouco espaço na mídia dificulta a obtenção de patrocínios, que ajudaria na obtenção de receitas para a continuidade do crescimento do time.

2.7 Regulamentos e normas

O futebol, como principal esporte nacional, atrai incontáveis fãs que se tornam consumidores de tudo que é relacionado ao esporte. Para isso, existem regras e normas na qual o organizador precisa seguir para garantir a segurança dos torcedores e o bom funcionamento do evento.

O Estatuto do Torcedor foi criado em 16 de maio de 2003, em formato de lei nº 10.671. Ele conta com uma série de dispositivos reguladores que tem como finalidade regulamentar e normatizar os procedimentos a serem adotados na organização e na logística do evento a ser realizado.

No Estatuto do Torcedor temos uma espécie de prolongamento do Código de Defesa do Consumidor na área das práticas esportivas, na realização de eventos esportivos e dos procedimentos a serem adotados na logística que tais eventos necessitam. Na teoria, a lei procurou atender todas as modalidades de esporte que tenham acesso garantido ao público torcedor, mas, na prática, é abordado quase todo o assunto pelo ponto de vista do esporte mais popular no país, o futebol, e seu respectivo público.

A lei, em seu Capítulo IV, trata-se exclusivamente da questão da normatização dos procedimentos da organização do evento, no intuito de garantir os direitos e segurança necessária do torcedor. O art. 14 diz que “a responsabilidade pela segurança do torcedor em evento esportivo é da entidade de prática desportiva detentora do mando de jogo e de seus dirigentes”.

2.8 Comportamento do torcedor

O estádio de futebol é, historicamente, um local de lazer dos torcedores que vão apoiar seu time do coração. O comportamento desses torcedores diz muito sobre a preparação do espetáculo e moldam valores culturais de uma população inteira.

No caso da Ferroviária, a cidade de Araraquara tem hoje cerca de 220 mil habitantes, população bem menor se comparada às grandes capitais que concentram os clubes de maior expressão e estrutura no cenário nacional. Aqui, o

torcedor que deseja assistir um jogo na Arena da Fonte, sai de casa tranquilamente uma hora antes do começo da partida, tempo suficiente para atravessar a cidade, comprar seu ingresso na hora e se acomodar dentro das dependências do estádio.

Para fins de comparação, na capital do estado, São Paulo, para a partida de um clube de maior expressão, a rotina e a ação do torcedor em dia de jogo é diferente do torcedor do interior do estado devido às proporções urbanas ser muito maiores na capital. Este torcedor geralmente adquire seu ingresso antecipadamente através dos meios próprios para isso, sai de casa horas antes da partida e usa dos meios públicos de locomoção para chegar ao estádio e garantir seu conforto, evitando possíveis imprevistos que o impediriam de chegar ao local da partida a tempo.

A diferença entre esses cenários faz com que a rotina do torcedor da Ferroviária seja diferente da rotina do torcedor de algum clube da capital paulista em dia de jogo.

3 FERROVIÁRIA FUTEBOL S/A

Nesse capítulo serão abordados os assuntos referentes ao histórico e as características gerais do clube.

3.1 História do clube

A Associação Ferroviária de Esportes (AFE) foi fundada em 12 de abril de 1950, por um grupo de engenheiros e servidores da Estrada de Ferro Araraquara. A reunião oficial para a fundação do clube, articulada por Antonio Tavares Pereira Lima, aconteceu no salão de festas do Clube 22 de Agosto, em Araraquara. Pereira Lima tinha a intenção de fundar um clube esportivo de empregados da antiga Estrada de Ferro Araraquara, sendo ele chamado de Associação Ferroviária de Esportes, com distintivo semelhante ao da EFA, porém com as letras invertidas.

Na reunião, na decisão para eleger as cores do clube, venceu a combinação grená e branco, idêntica à do Clube Atlético Juventus. Houve debates a respeito do que melhor poderia representar o clube, e venceu, por sugestão de Silvio Barini, a cor grená, pois era semelhante àquela que distinguia as locomotivas da EFA.

Na mesma reunião que decidiu a cor da camisa, foi formada também a Diretoria provisória da Ferroviária, assim constituída:

- Presidente - Antonio Tavares Pereira Lima;
- Vice - Hermínio Amorim Júnior;
- Primeiro Secretário - Jacob Martins;
- Segundo Secretário - Ciro Campos;
- Primeiro Tesoureiro - Augusto Campos;
- Segundo Tesoureiro - Lázaro Ferreira de Almeida Júnior.

3.2 Ferroviária S/A

A idéia da criação de uma empresa para a exploração das atividades de futebol da AFE nasceu no gabinete do Prefeito Municipal de Araraquara, Edinho Silva e foi o tema de várias reuniões entre o prefeito e diversos simpatizantes e torcedores da Ferroviária, que desejavam ver o clube voltar aos tempos de glória na primeira divisão do Campeonato Paulista. Em 11 de novembro de 2003 realizou-se a Assembléia Geral de Constituição que declarou formalmente constituída a Ferroviária Futebol S/A, elegendo o Conselho de Administração da Empresa, que a seguir elegeu a primeira diretoria, com mandato até Abril de 2004. O contrato foi registrado na Junta Comercial do Estado em 03/12/2003.

O primeiro corpo administrativo da Ferroviária S/A ficou assim definido:

- Diretor Presidente - Valdir Massucato
- Diretor Vice-presidente - Waldemar Paschoalino Júnior
- Diretor Administrativo e Financeiro - Bruno José Ópice de Mattos
- Diretor de Futebol - Osmar Alberto Volpe

No início da constituição da S/A, algumas parcerias foram fundamentais para o sucesso do clube-empresa. É importante destacar ações conjuntas entre S/A e empresas como Lupo, Unimed, Patrezão, Empresa Cruz, Usina Maringá, Uniara, Viação Paraty, entre outras que de forma direta ou indireta participaram do ressurgimento da Ferroviária de Araraquara.

3.3 Caracterização geral

A Ferroviária S/A é um clube empresa de prática desportiva localizado na cidade de Araraquara, estado de São Paulo. Sua finalidade é desenvolver a prática do futebol amador e profissional em suas dependências; estimular e intensificar, profissionalmente e não profissionalmente, a prática esportiva entre seus associados; proporcionar atividades e ações conexas entre seus simpatizantes e apoiadores visando integrar pessoas e comunidades da cidade de Araraquara e região.

Os principais símbolos que representam o clube são:

a) o uniforme oficial:

Figura 1 – Uniforme oficial



Fonte: Portal Morada

b) o escudo oficial:

Figura 2 – Escudo oficial



Fonte: Wikipédia

c) o maquinista, mascote oficial do clube:

Figura 3 – Mascote oficial



Fonte: Site oficial da Ferroviária S/A

3.4 Administração do clube

A Ferroviária S/A utiliza funções administrativas específicas para o gerenciamento dos processos dentro do clube. Cada funcionário em seu cargo específico contribui para a realização das atividades a serem realizadas. Os principais pontos a serem atendidos para o pleno sucesso dessa administração são o planejamento, a organização, a liderança e o controle.

3.4.1 Planejamento

O futebol profissional é a principal atividade da Ferroviária S/A, e isso impacta diretamente em todas as outras atividades do clube. Graças a isso, todos os

colaboradores envolvidos trabalham com o objetivo de proporcionar o melhor desempenho da equipe dentro de campo.

A conquista de títulos é o principal objetivo do clube, razão pela qual ele compete e dispõe todo seu planejamento em função do rendimento do futebol profissional. O desempenho do time em campo ditará o rumo do clube numa competição, tendo assim participação direta no planejamento do clube para a realização de suas atividades de acordo com o calendário esportivo previsto para a competição.

O planejamento é estruturado em função do calendário esportivo das competições que o clube participa. Depois de conhecido o local, horário e adversário, é feito um planejamento de acordo com estas condições para que possam realizar a partida.

O principal campeonato disputado pela Ferroviária é o Campeonato Paulista. Essa competição, como o nome sugere, abrange apenas equipes do estado de São Paulo, facilitando assim a logística a ser empregada pelo clube para a disputa do campeonato uma vez que facilita a locomoção da delegação para o local e a preparação para o jogo. Também por esse motivo, o planejamento logístico se torna mais simples, resumindo o tempo de planejamento para a semana da partida.

As decisões feitas no planejamento partem de decisões conjuntas com as participações do Presidente do clube, de diretores e do técnico da equipe, esse último tendo a palavra final e o maior poder de decisão no que refere à administração do elenco numa competição.

O planejamento geral para uma temporada deve levar em consideração todos os pontos do clube, devendo criar harmonia entre diferentes departamentos para o sucesso na realização de suas atividades. Busca-se principalmente o equilíbrio entre a formação de um elenco forte e competitivo e ao mesmo tempo, o equilíbrio nas contas do clube, usando os recursos disponíveis para a manutenção do elenco.

3.4.2 Organização

A estrutura organizacional da Ferroviária S/A é dividida de forma com que cada diretoria foque em suas atividades atribuídas e ajude o clube a alcançar os objetivos desejados.

Excetuando-se as atividades do Departamento de Futebol Amador, todas as tarefas do clube são voltadas ao rendimento do futebol profissional. As tarefas e responsabilidades são divididas entre as diretorias e seus colaboradores. Cada colaborador tem um cargo específico atribuído a ele de modo que exerça seu melhor no trabalho a ser realizado e que permita entrar em sintonia com as atividades subsequentes a serem concluídas.

A autoridade na tomada de decisões estratégicas segue um padrão hierárquico, especialmente quando vem da Presidência para os diretores e que precisa ser documentada. Esses, por sua vez, passam as atribuições a seus subordinados da diretoria, numa maneira clássica de hierarquia que parte de cima para baixo.

3.4.3 Liderança

A principal liderança da Ferroviária S/A é o presidente, dele parte as decisões maiores do clube que são apoiadas pelo Conselho Deliberativo. Ele assume grande parte das responsabilidades e controla as ações a serem tomadas por cada diretoria na condição de se fazer o possível para chegar aos objetivos do clube.

Seguindo a hierarquia organizacional, os diretores direcionam suas ações para o cumprimento das atividades de seus respectivos departamentos. Nessa mesma linha, os subordinados dos diretores são os próximos a serem motivados e instruídos corretamente para a realização das atividades a eles atribuídas.

Devemos destacar também a atuação do técnico da equipe profissional na tomada de decisões no clube, tanto dentro quanto fora de campo. Dentro do elenco ele se torna o líder máximo, e para esse cargo são essencialmente necessárias habilidades para a administração do elenco, fazendo valer a palavra dele para a definição de horários e de todos os procedimentos a serem adotados na

preparação dos atletas para uma partida, que podem influenciar o rendimento dos atletas dentro de campo.

3.4.4 Controle

O acompanhamento dos resultados é fundamental para o constante crescimento do clube. Nessa avaliação é tomado conhecimento do seu rendimento e é usado para projeções futuras. Essencialmente, o desempenho do clube num modo geral pode ser medido de duas formas, analisando os resultados financeiros do clube e através dos resultados do time dentro de campo.

A análise dos resultados financeiros mostra a origem de receitas e despesas do clube. Essa análise pode ser feita através dos documentos legais que comprovem isso, como a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). Nele, observa-se se houve superávit ou déficit nas contas do clube. Deve-se atentar também na origem do dinheiro da receita, se são de patrocínio, bilheteria, venda de jogadores, entre outros. Essas informações são valiosas para o real conhecimento da situação financeira do clube e são usadas no controle das contas e para projeções futuras de resultados financeiros.

A principal medição de resultados do futebol no clube é através da análise do resultado das partidas e da classificação da equipe no campeonato. Essa, porém, analisa a equipe como um todo, o que dificulta o encontro de falhas ou desempenho ruim de determinado jogador. Para isso, os jogadores também são avaliados individualmente, observando quem se destaca positivamente ou negativamente.

O desempenho individual de um jogador pode ser feito com base em alguns atributos fixos, como o número de gols marcados, número de gols sofridos (no caso do goleiro), assistências para gols, cartões amarelos e vermelhos recebidos, e entre outros marcadores de desempenho sem um atributo específico, como o modo de jogar, a disciplina do atleta tanto no jogo como em treinamentos e no dia a dia do clube, além de se observar a boa convivência e relação dele com o elenco.

3.5 Arena da Fonte Luminosa

Figura 4 – Arena da Fonte Luminosa



Fonte: Site oficial da Ferroviária S/A.

O Estádio Doutor Adhemar Pereira de Barros é o local onde a Ferroviária manda os seus jogos. Também é conhecido popularmente como Fonte Luminosa, apelido que vem desde a época de sua construção, numa referência ao chafariz do Departamento Autônomo de Água e Esgoto (DAAE) que assim era chamado.

Localizado na Praça Scalamandrê Sobrinho, na Vila Ferroviária, foi erguido graças aos esforços em conjunto do engenheiro Antônio Tavares Pereira Lima, da administração da Estrada de Ferro Araraquara (EFA) e seus operários e da comunidade araraquarense. Foi inaugurado em 10 de junho de 1951 num jogo festivo entre Ferroviária e Vasco da Gama, com o placar de 5x0 para os cariocas que tiveram uma atuação de gala, tendo seu primeiro gol anotado por Friaça.

Em 1967, após mudanças do governo do estado de São Paulo as ferrovias paulistas ficaram sobre o controle do estado, onde algumas outras denominações foram criadas e a EFA foi incorporada à FEPASA, a quem passou a administração do complexo esportivo da Fonte Luminosa.

Depois de muitos esforços, em janeiro de 1973, a diretoria da Ferroviária conseguiu comprar o estádio depois de conversas entre o deputado araraquarense Aldo Lupo e o então governador Laudo Natel para a aquisição do local. O acerto da

aquisição foi assinado no dia 29 do mesmo mês, no palácio dos Bandeirantes, pelo valor de Cr\$500.000,00 a serem pagos em cinco anos. A partir desse momento, a Ferroviária se tornou proprietária de toda a estrutura do complexo, podendo agora investir em melhorias no local.

Três anos após a criação da Ferroviária S/A, em 2006, a Prefeitura de Araraquara comprou toda a área do antigo Estádio da Fonte Luminosa, que iria a leilão, por conta das dívidas contraídas pela AFE. Sendo o montante dessa compra usado para quitar estes débitos.

Em 2008 foi dado o início das obras para a reforma do espaço, com a demolição de parte da estrutura antiga das arquibancadas e a construção de uma moderna arena multiuso, com capacidade para 25 mil pessoas trazendo conforto aos torcedores e estrutura para eventos a serem realizados no local. Depois de 1 ano e 4 meses de obras, o local foi reinaugurado com uma partida entre Ferroviária e Ituano, no dia 22 de outubro de 2009, e que terminou com a vitória da Ferroviária por 2 à 1.

A reforma possibilitou a acessibilidade de pessoas com deficiência, contando até com um elevador que dá acesso aos camarotes. Um centro médico, um posto policial, e um espaço com 15 camarotes para a imprensa e emissoras de televisão também foram implantados. Além disso, o estádio contém 5 conjuntos de banheiros, 3 lojas de conveniência e algumas salas de apoio para o controle e organização dos eventos ali ocorridos.

3.6 Programa Sócio-Torcedor

A Ferroviária conta com um programa de fidelização de torcedores, ofertando planos mensais que variam de R\$10,00 (dez reais) até R\$100,00 (cem reais). Os planos garantem benefícios ao torcedor assinante que vão desde a participação em sorteios até a entrada franca nos jogos. Os planos são assim denominados:

Sócio Estação Grená

Idealizado para quem não mora em Araraquara ou não pode comparecer aos jogos. Este plano prevê a participação do titular em sorteios e eventos promovidos pelo clube e 10% de desconto em produtos oficiais na loja oficial da Ferroviária.

Sócio Estação Arena

Idealizado para quem costuma acompanhar os jogos da Ferroviária e incentivar nas arquibancadas. O plano prevê o acesso livre do torcedor a arquibancada em jogos com mando da Ferroviária, livrando-o de comprar ingressos. Além disso, também dá ao torcedor 15% de desconto na compra de produtos oficiais do clube e a participação em sorteios, promoções e eventos promovidos pela Ferroviária.

Sócio Estação Fonte

Idealizado para torcedores que costumam acompanhar os jogos da Ferroviária e incentivar nas arquibancadas acompanhado de amigos ou familiares. Este plano garante o acesso livre do torcedor e mais dois dependentes cadastrados à arquibancada em jogos com mando da Ferroviária. Além disso, esse plano também garante o desconto de 15% no preço de produtos oficiais da Ferroviária, além da participação em sorteios, promoções e eventos promovidos pela Ferroviária.

3.7 Planejamento das viagens

O calendário da competição a ser disputada pelo clube é organizado pela entidade responsável pelos jogos, para isso são levados em consideração diversos fatores que devem ser levados em consideração na formação da tabela. O regulamento e a tabela pronta são disponibilizados pela entidade através de seu sítio na internet podendo ser consultada por qualquer interessado. Com o calendário pronto, o clube começa um planejamento estratégico e a longo prazo para a disputa dos jogos e ditando o rumo do clube na temporada.

Atualmente a Ferroviária disputa a Copa Paulista, organizada pela Federação Paulista de Futebol (FPF). Nessa competição, os clubes participantes

têm orçamentos pequenos se comparados aos times de maior porte que aparecem na mídia. A organização dessa competição tem um fator logístico relevante que é levado em consideração na organização da tabela, trata-se da distância entre cidades dos clubes participantes. Na primeira fase dessa competição os clubes enfrentam apenas adversários da região da cidade, facilitando a logística empregada na preparação dos times e reduzindo custos dos mesmos.

Já na segunda fase os clubes classificados passam a enfrentar times de outros lugares do estado, sem restrições de distância.

O primeiro fator a ser levado em consideração na organização dos eventos esportivos é o custo. As despesas que o clube terá com a organização dos jogos quando for mandante, e das viagens e movimentação de materiais quando jogar fora de seus domínios são os maiores gastos de um clube. Esse fator se torna ainda mais complicado no caso de clubes com orçamento menor, pois as competições exigem um grande desembolso na organização do evento e eventualmente o clube acaba ficando no prejuízo.

Como o orçamento de um clube varia muito, o planejamento inteiro de uma competição fica praticamente impossível. Nessa condição, o planejamento logístico para um jogo se resume a semana do evento. No caso da Ferroviária e o porte da competição na qual disputa, é tempo suficiente para a preparação para a partida. Os procedimentos a serem adotados e o local da partida geralmente já foram feitos numa situação anterior semelhante, e isso acarreta redução de tempo e consequentemente também uma redução dos custos na organização.

3.8 Processos de movimentação

Os processos de movimentação da delegação para competições são convencionais. As competições na qual a Ferroviária disputa não exige grande operações logísticas para a sua realização.

A Ferroviária atualmente tem como competição mais importante que disputa o Campeonato Paulista, que no qual recentemente voltou a disputar em 2016, tendo terminado este em 14º lugar na tabela e assim garantido a permanência para a próxima temporada. Por se tratar de uma competição estadual, a logística a

ser empregada no processo de movimentação dos materiais e da delegação acaba se tornando mais simples, tendo a Ferroviária utilizado para essa competição o modal rodoviário, utilizando um ônibus próprio para o transporte.

Nos jogos que ocorrem na cidade de São Paulo ou em Santos, foi empregado o modal aéreo no transporte da delegação, objetivando um melhor aproveitamento do tempo de viagem e visando também o conforto e melhor rendimento na condição física dos atletas.

Além do Campeonato Paulista, a Ferroviária também disputou a Copa do Brasil em 2016. Essa competição, de âmbito nacional exigiu uma preparação maior para as viagens fora de casa. A Ferroviária realizou quatro partidas pela Copa do Brasil 2016. A primeira, na Arena da Fonte Luminosa, no dia 17 de março, onde enfrentou o Salgueiro, clube de Pernambuco, e a partida terminou 1 a 0 favor do time grená.

No jogo de volta, houve um problema logístico que resultou no adiamento da partida. Devido a um atraso no repasse das passagens aéreas pela Confederação Brasileira de Futebol (CBF), a Ferroviária embarcaria para Juazeiro do Norte na madrugada de quarta-feira, então dia do jogo, e de lá embarcariam num ônibus fretado até a cidade de Salgueiro. Por esse motivo a CBF entendeu que os jogadores seriam prejudicados com o desgaste da viagem e que tal fato infringe o Art. 1º do Regulamento Geral de Competições (RGC), que exige “à igualdade de oportunidades, o equilíbrio das disputas”.

A partida foi realizada na semana seguinte, dia 13 de abril, na cidade de Salgueiro, e terminou empatada em 1 a 1, resultado esse que culminou na classificação da Ferroviária na competição.

Na fase seguinte, a Ferroviária enfrentou o Fluminense do Rio de Janeiro. A primeira partida foi realizada em Araraquara sob mando da Ferroviária, onde ocorreu um jogo eletrizante, e a equipe grená reverteu um placar adverso de 2 a 0 e terminou empatada em 3 a 3.

A segunda partida ocorreu no Rio de Janeiro, no estádio Raulínio de Oliveira. Terminou com a vitória do Fluminense por três gols à zero, resultado esse que culminou com a eliminação da Ferroviária na competição.

A disputa da Copa Paulista também é interessante no aspecto logístico da primeira fase e ocupa o 2º semestre da temporada do clube. Nesse campeonato a

regionalização dos confrontos na primeira fase favorece a logística empregada pelo clubes para a disputa da competição.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisarmos os conceitos da logística, temos uma noção da sua importância para as organizações que prezam pela eficiência de seus processos. Estes processos de uma empresa são complexos e requerem um planejamento minucioso para que tudo seja aproveitado da melhor forma, contribuindo para a redução de custos e assim atingir a excelência nos seus meios.

O cenário esportivo apropriou os conceitos da logística para que possa trazer resultados também nesse âmbito. Os processos adotados no planejamento e na preparação para competições buscam sempre a otimização dos resultados, para que haja um melhor aproveitamento de recursos buscando sempre explorar o potencial do atleta.

O esporte sempre foi um meio de unir as pessoas, se tornando um elo em comum entre elas e por isso acaba atuando também nos costumes da sociedade. Além de tudo, sua presença move propagandas no mundo inteiro, movimentando cifras milionárias em seus negócios com jogadores e com contratos firmados por abrangência da televisão sobre os jogos.

A preparação de eventos de grande porte requerem cada vez mais infraestrutura de qualidade para a acomodação dos atletas e dos torcedores, existindo uma cadeia de suprimentos que tem como objetivo a execução do que foi planejado para que ocorra aquele evento esportivo.

A logística se encaixa nessa preparação participando do planejamento dos processos a serem realizados para que se alcance o objetivo estabelecido. Os processos de movimentação que serão utilizados nessa preparação são trabalhados para que se obtenha os melhores resultados, adotando práticas efetivas nas mesmas.

Uma equipe esportiva sempre nos mostra o lado simples do processo. Ligamos a TV, vamos ao estádio ou ginásio e vemos o jogo ou a modalidade de esporte que mais gostamos, mas há muito mais por trás de tudo isso.

Nosso estudo mostrou todo o processo logístico que existe e quais os benefícios a médio, longo e curto prazo ele trás.

Devido a evolução e profissionalização desse mercado quem não se desenvolveu e procurou novos métodos de gestão estão ficando para trás.

Pudemos mostrar como são feitas as contratações, como se define o processo de alimentação e de saúde dos jogadores, como se administram as finanças, qual o papel do marketing para o sucesso do processo e capacitação de recursos para o clube e como se prepara o vestiário par chegada dos jogadores e venda de ingressos e o jogo se desenvolve juntamente com a imprensa.

Tudo isso se deve através da Logística que não mais se restringe ao simples trabalho de transportar algo, mas sim planejar e executar um trabalho.

REFERÊNCIAS

FERROVIÁRIA S/A. **Estádio**. Disponível em:

<<http://www.ferroviariasasa.com.br/estadio>> Acesso em 3 out. 2016.

FERROVIÁRIA S/A. **Marketing**. Disponível em:

<<http://www.ferroviariasasa.com.br/marketing>> Acesso em: 1 nov. 2016.

FERROVIÁRIA S/A. **Mascote**. Disponível em:

<<http://www.ferroviariasasa.com.br/mascote>> Acesso em: 20 nov. 2016

MARCIO, Francisco. **Operações logísticas agregam valor ao produto**. 2011.

Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/operacoes-logisticas-agregam-valor-ao-produto/51769/>> Acesso em 17 nov. 2016.

MONTEIRO, Fernanda. **A logística das Olimpíadas Rio 2016**. 2016. Disponível

em: <<http://www.ilos.com.br/web/a-logistica-nos-jogos-olimpicos-rio-2016/>> Acesso em 31 out. 2016.

NOGUEIRA, Amarildo. **Planejamento logístico: você utiliza essa prática?** 2007.

Disponível em:

<<http://www.ogerente.com.br/novo/columasler.php?canal=11&canallocal=41&canalsub2=132&id=881>> Acesso em 17 nov. 2016.

PORTAL MORADA. **Saiba mais sobre os novos uniformes da Ferroviária**.

Disponível em: <<http://portalmorada.com.br/esportes/ferroviaria/saiba-mais-sobre-os-novos-uniformes-da-ferroviaria:55760>> Acesso em 20 nov. 2016.

SANTIAGO, Emerson. **Estatuto do torcedor**. Disponível em:

<<http://www.infoescola.com/direito/estatuto-do-torcedor/>> Acesso em 2 out. 2016.

WIKIPÉDIA. **Associação Ferroviária de Esportes**. Disponível em:

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Associa%C3%A7%C3%A3o_Ferrovi%C3%A1ria_de_Esportes> Acesso em: 20 nov. 2016.

WIKIPÉDIA. **Estádio Dr. Adhemar de Barros**. Disponível em:

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Estadio_Doutor_Adhemar_de_Barros> Acesso em: 3 out. 2016.