

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Douglas Rocha de Souza

Assessoria de Comunicação em Clubes de Futebol:

Elaboração de um plano de comunicação para o Sport Club Juiz de Fora

Juiz de Fora

Novembro de 2008

Douglas Rocha de Souza

Assessoria de Comunicação em Clubes de Futebol:

Elaboração de um plano de comunicação para o Sport Club Juiz de Fora

Trabalho de Conclusão de Curso
Apresentado como requisito para obtenção de
grau de Bacharel em Comunicação Social na
Faculdade de Comunicação Social da UFJF

Orientador: Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra.

Juiz de Fora

Novembro de 2008

Douglas Rocha de Souza

Assessoria de Comunicação em Clubes de Futebol:

Elaboração de um plano de comunicação para o Sport Club Juiz de Fora

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção de grau de Bacharel em Comunicação Social na Faculdade de Comunicação Social da UFJF

Orientador: Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra

Trabalho de Conclusão de Curso Dissertação aprovado (a) em 25/11/2008 pela banca composta pelos seguintes membros:

Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra (UFJF) – Orientador

Prof. Ms. Álvaro Eduardo Trigueiro Americano (UFJF) – Convidado

Prof. Ms. Ricardo Bedendo (CES-JF) – Convidado

Conceito Obtido _____

Juiz de Fora

Novembro de 2008

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todas as pessoas que Deus
permitiu que fizessem parte de minha vida

AGRADECIMENTOS

Agradeço,

A Deus, que me dá saúde para viver os bons momentos e me esforçar diante das dificuldades;

Aos meus pais, Celso e Nelza, que me dão amor e carinho, me incentivam para que eu tenha sucesso sempre e me ajudam a fazer minhas escolhas sem impor as deles;

À minha irmã, Gisele, que, mesmo sem saber, é exemplo de garra, força de vontade e maturidade;

Aos outros familiares, avós, tios e primos, pelo calor humano, pelo interesse em minhas atividades e por se orgulharem de mim;

À Cíntia, meu Amor, pela ternura, por sempre estar ao meu lado com amor, afeto e dicas que me mostram o caminho certo. E à família dela, por ter acolhido o novo 'filho';

Aos meus amigos, pelo companheirismo, por risos, brincadeiras, farras, conselhos e por fazerem minha vida bem mais divertida;

Ao Márcio, uma mistura de professor, pai e amigo, pelos ensinamentos, as oportunidades, os puxões de orelha e por toda a ajuda como orientador desta monografia;

Ao Álvaro e ao Ricardo, também pelo aprendizado e por gentilmente aceitarem o convite para fazerem parte da banca examinadora;

Ao Doug, o Zelito, o Tizil, o Spring, o Br'oz, o Latino, o Basileu, a Carol e o Danilo, por simplesmente serem o que são e merecerem menção especial neste agradecimento;

Ao Felipe, ao João Paulo e ao pessoal do Sport, pela confiança em meu trabalho e por permitirem que o aprendizado da sala de aula se tornasse prática;

E aos assessores de Cruzeiro e Fluminense, pela disponibilidade e solicitude.

RESUMO

Esta monografia apresenta um plano de comunicação para o Sport Club Juiz de Fora focado em sua possível volta ao futebol profissional. Com a mercantilização do futebol, a comunicação – e, aí, estão presentes a assessoria de comunicação e o marketing – torna-se fundamental para que os clubes tenham boa imagem institucional e, a partir disso, obter renda através do uso de sua marca. O trabalho traz um resgate histórico do futebol, da assessoria de comunicação e do marketing esportivo para entender como, com a evolução da modalidade, os três fatores se cruzaram e, juntos, se tornaram cada vez mais parte da indústria e do entretenimento. Além do estudo da história do futebol, o autor lança mão de dois anos e meio de experiências na assessoria de comunicação de um clube de menor investimento e da visita a duas grandes agremiações dentro do cenário futebolístico nacional para chegar até seu objetivo – o plano de comunicação.

Palavras-chave: Assessoria de comunicação, marketing e futebol.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO

2 HISTÓRIA

2.1 HISTÓRIA DO FUTEBOL

2.2 HISTÓRIA DO MARKETING ESPORTIVO

2.2.1 O surgimento da assessoria de comunicação

2.2.2 História da assessoria de comunicação no Brasil

2.3 HISTÓRIA DA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

3 EVOLUÇÃO

3.1 MERCANTILIZAÇÃO DO FUTEBOL

3.2 MARKETING TOMA CONTA DO JOGO

3.3 ASSESSORIA SE TORNA INDISPENSÁVEL

4 FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO NOS CLUBES DE FUTEBOL

4.1 COMO A ASSESSORIA MANTÉM O CLUBE NA MÍDIA

4.1.1 Release

4.1.2 Press-kit

4.1.3 Página na internet

4.1.4 Rádio e TV

4.1.5 Clipping

4.2 MARKETING: O USO DA MARCA

5 UM PLANO DE MÍDIA PARA O SPORT CLUB JUIZ DE FORA

5.1 A MARCA SPORT

5.2 AMPLIAÇÃO DA EQUIPE DE COMUNICAÇÃO

5.3 CRIAÇÃO UMA SALA PRÓPRIA

5.4 PRODUÇÃO DE RELEASES

5.5 CLIPPING

5.6 ATUALIZAÇÃO DA LISTA DE CONTATOS NA IMPRENSA

5.7 CADASTRAMENTO DE TORCEDORES INTERESSADOS EM RECEBER NOTÍCIAS DO SPORT POR E-MAIL

5.8 ELABORAÇÃO DE PRESS-KIT ANTES DE CADA PARTIDA

5.9 REFORMULAÇÕES NO SITE

5.10 REFORMULAÇÃO DO JORNAL INTERNO

5.11 INAUGURAÇÃO UMA LOJA NA SEDE DO CLUBE

5.12 SÓCIO-TORCEDOR

5.13 EXPLORAÇÃO DO MASCOTE

5.14 UTILIZAÇÃO DAS ESCOLINHAS EM FAVOR DO MARKETING DE CAUSAS

6 CONCLUSÃO

7 REFERÊNCIAS

APÊNDICES

1 INTRODUÇÃO

Há muito tempo, o futebol não encontra sentido em si mesmo. O tempo da prática do esporte como treinamento físico para soldados, como era na China de 3000 a.C. ou do lazer nas fábricas e nas *Public Schools* inglesas do século XIX se esvaiu com o tempo e o que vemos hoje é a submissão de atletas, dirigentes, clubes e federações submissos à lógica maior, a do mercado.

A profissionalização do futebol teve seu primeiro passo em 1849, quando dirigentes de diversas escolas de ensino superior da Inglaterra se reuniram para padronizar as regras do *football*. Com uma melhor organização, a modalidade pode ser difundida pelo mundo, tendo, inclusive, chegado ao Brasil por um descendente de inglês, Charles Miller.

O futebol foi ganhando popularidade em diversas partes do planeta, enchia de torcedores os campos dos clubes, das escolas e dos quintais das fábricas. O sucesso ajudava a alimentar a rivalidade entre as equipes e a ganância dos dirigentes, que, em busca de bons resultados, davam dinheiro – o chamado “bicho” – ou empregavam os melhores atletas em suas grandes empresas. Surgia, então, o “profissionalismo marrom”. Bem que a Fifa e as federações locais tentaram impedir a profissionalização do futebol, mas a tarefa tornava-se cada vez mais difícil. Na década de 1930, como acontece hoje, time que não investia tinha sérias dificuldades para chegar às vitórias e aos títulos.

Muitos anos depois, nos anos 70, a Fifa percebeu o que alguns dirigentes já tinham enxergado havia décadas: o futebol é uma prática altamente rentável, e poderia sê-lo também para a própria entidade. Foi então que a federação liberou o patrocínio nos uniformes dos clubes e as placas publicitárias nos estádios. Era o começo da mercantilização do futebol.

Essa transformação do esporte em “negócio” atingiu um alto patamar e, hoje, as cifras movimentadas na indústria futebolística envolvem doze casas decimais. Associa-se a

isso o fato de que, além das empresas, os próprios clubes se abriram para o universo do consumo. O torcedor deixou de ser um mero espectador para se tornar consumidor e atuar como uma das principais fontes de renda de seu time do coração. Com a ação dos empresários, o interesse em formar jogadores ficou em segundo plano para as agremiações, que preferem investir em *merchandising*, venda de artigos licenciados e cotas pagas pela TV, seja aberta ou por assinatura.

Com a troca do mercado de jogadores pelo de torcedores, o marketing esportivo torna-se fundamental. Saber se relacionar com o torcedor, através de produtos criativos, atraentes e de qualidade, promoções e preço acessível é uma das bases para contratar bons jogadores, investir nas categorias de base e melhorar as condições de trabalho dos atletas e da comissão técnica, o que se reverte em vitórias e títulos.

Também é essencial manter uma boa imagem perante a opinião pública, o que se faz possível através de aparições positivas nos noticiários de jornais, rádios, televisões e portais eletrônicos. No entanto, para que isso aconteça, é preciso contar com uma boa assessoria de comunicação, que surgiu no início do século passado para facilitar a troca de informações entre veículos de informação e pessoas ou instituições.

Não importa o tamanho nem a cidade de um clube, mantê-lo na mídia de maneira positiva e explorar sua marca para aquisição de receitas não são tarefas simples. Por isso, serão expostas algumas ferramentas utilizadas por assessores de comunicação e profissionais de marketing que ajudam nessas duas tarefas. E, depois de apresentadas essas ferramentas e visitadas as assessorias de duas das maiores agremiações do Brasil – Cruzeiro e Fluminense –, será atingido o principal objetivo deste estudo, elaborar um plano de comunicação para um clube que há alguns anos acena com a possibilidade de retomar as atividades no futebol profissional. Como esse retorno ainda está um pouco distante, a monografia simula a

participação do Sport Club Juiz de Fora na Segunda Divisão do Campeonato Mineiro já no ano que vem.

Alguns porquês precisam ser expostos. Primeiramente, a escolha do Sport para a elaboração do plano se deu pelos dois anos e meio em que o autor foi bolsista de comunicação do clube e pela imagem de seriedade, organização e honestidade passada no Periquito, o que torna mais fácil a implementação das medidas sugeridas em um futuro próximo.

Assim como o Sport, Cruzeiro e Fluminense não foram escolhidos ao acaso. O clube da capital mineira há duas décadas domina o futebol no estado e sua Diretoria de Comunicação é elogiada em todo o Brasil. Aprender em um lugar tão organizado e, ao mesmo tempo, tão receptivo é mais fácil para qualquer pesquisador. E a mesma receptividade foi encontrada no Tricolor do Rio de Janeiro, cuja assessoria é um pouco menor que a vista em Belo Horizonte, mas que é também é bem estruturada.

No fim, a experiência de assessorar um clube que disputa competições de futebol de base e o acompanhamento de um dia de trabalho em duas equipes da primeira divisão do Brasil apresentam 14 itens para ajudar a colocar o Sport Club Juiz de Fora em evidência e a explorar sua marca.

2 HISTÓRIA

Antes de discorrermos acerca do grande mercado em que se transformou o futebol atual e a importância adquirida pela comunicação no meio esportivo, é preciso ter conhecimento de como e onde surgiu o futebol. Também fazem-se necessários estudos sobre o trabalho da assessoria de comunicação, desde o seu surgimento, e um breve histórico sobre o marketing, sobretudo o marketing esportivo.

2.1 HISTÓRIA DO FUTEBOL

O esporte mais praticado em todo o mundo não poderia deixar de apresentar algumas imprecisões acerca de sua história. Segundo a página na internet da *Fédération Internationale de Football Association*, a Fifa, entidade máxima do futebol, o esporte surgiu no século XVIII d.C., em 1863, na Inglaterra, quando foram ramificados o *rugby football* – o *rugby* ou rúgbi – e o *association football* – ou simplesmente “futebol”. Desse desmembramento surgiu no país a *Football Association* (Associação de Futebol), o primeiro órgão oficial do esporte.

Entretanto, como nos lembra o próprio site da Fifa (FIFA, <http://www.fifa.com/classicfootball/history/index.html>), a prática de um esporte com bola jogado com os pés tem seu primeiro registro em um manual militar que remonta ao período de 3000 a 2500 a.C., na China. O esporte, chamado *Tsu-Chu*, era praticado por soldados chineses que, em busca de preparação física e de um espírito de luta mais aguçado, chutavam os crânios dos inimigos de guerra entre duas hastes de madeiras fincadas no solo, algo muito parecido com as traves do futebol moderno. Na ponta das hastes era amarrada uma fita de seda, que desempenhava papel semelhante ao do travessão.

Mais tarde, as cabeças foram substituídas por bolas de couro, o que explica o nome do esporte. *Tsu*, em chinês, significa “lançar com o pé” ou simplesmente “chutar”. *Chu* para os chineses é “bola de couro”. O jogo era disputado por em um campo quadrado por duas equipes de oito jogadores cada e o objetivo era passar a bola de jogador em jogador e, sem que ela caísse, atirá-la à meta.

Dois séculos depois, em I a.C., surge em Atenas o *epyskiros*, a primeira disputa de um jogo com os pés pelo puro prazer de praticar esportes. Equipes de quinze atletas chutavam uma bexiga de boi preenchida por areia em um campo retangular e buscavam acertá-la em metas existentes no fundo de cada lado dos campos.

Anos mais tarde, o que era uma prática esportiva tornou-se treinamento de guerra. O *epyskiros* chegou até Roma e lá passou a se chamar *harpastum*. Além da alteração no nome, no Império Romano de Julio Cesar, o jogo ganhou regras mais rígidas, com noções de táticas de ataque e defesa, favorecendo, assim, a preparação militar.

O *harpastum* foi pioneiro na divisão de tarefas e posicionamento dos jogadores. Havia os corredores, os dianteiros, os sacadores e os guarda-redes. A disputa era semelhante à do rúgbi, pois tinha o mesmo objetivo: levar a bola ao final do campo adversário. Contudo, o esporte praticado em Roma há mais de dois mil anos apresentava caráter bem mais violento. Segundo Pereira (2005, p. 18), “eram permitidos socos, pontapés e rasteiras e não raros eram os casos de mortes durante as partidas”.

Durante a Idade Média, surgiu na região onde hoje está localizada a Itália o *gioco del calcio*, em que os jogadores deveriam carregar uma bola de couro cheia de ar até a meta, feita também por hastes de madeira. A prática não durou muito tempo, já que no século XIII o jogo foi proibido pela corte. Por conta do caráter violento dos confrontos, quem praticava *gioco del calcio* era mandado ao calabouço.

É importante destacar que o futebol e outros jogos medievais e renascentistas, bem como perturbações decorrentes, ocorriam em circunstâncias muito peculiares. Além de constituírem parte importante dos rituais tradicionais, especialmente por ocasião

dos feriados religiosos, os jogos propiciavam o enfrentamento de grupos e disputas por querelas locais. (DAMO, 2002, p. 17).

Os italianos foram persistentes e criaram o *calcio* no século XV. Nesse período, o jogo tornou-se mais organizado, com disputas entre equipes compostas por 27 atletas, apesar de não ter perdido o teor violento. Cem anos depois, contrariando a vontade dos nobres e da Igreja, o jogo chegou a Florença, onde aldeias inteiras se enfrentavam. Não havia limite de jogadores e, por isso, as partidas eram apitadas por cerca de dez juízes. Usando-se tanto a mão como os pés, os praticantes deviam atingir a bola na meta, uma barraca armada no fundo de cada campo. O jogo se tornou tão popular que até hoje os florentinos realizam partidas para homenagear seus antepassados e o esporte por eles praticado.

A França e a Inglaterra medievais também apresentaram jogos parecidos com o *harpastum*. Em terras francesas, ao contrário de outras regiões e outras épocas, o esporte era praticado pela nobreza. A história conta que o rei Henrique II foi um dos grandes difusores da prática, feita em grandes jardins por mais de quinhentas pessoas em cada equipe.

Na Inglaterra, o primeiro registro de prática esportiva semelhante ao futebol vem do século XI. Durante a *Schrovetide* (Terça-Feira Gorda), após expulsarem invasores dinamarqueses, os ingleses foram às ruas chutar bolas, que representavam a cabeça dos generais inimigos. Logo, o esporte ganhou popularidade e virou uma prática das massas e passou a despertar a preocupação da nobreza e das autoridades. Até que, no século XVI, o rei Eduardo II proibiu a prática do jogo, que, segundo ele, era muito violento, além desviar a atenção dos jovens, que deveriam se preocupar em aprender arco-e-flecha, por exemplo, já que a Inglaterra era constantemente invadida naquela época.

Três séculos depois, aconteceu na Inglaterra o que é considerado por muitos a primeira partida oficial de futebol. Depois de trezentos anos de proibição, o rei Carlos II pediu que alguns soldados ingleses refugiados na Itália – e, por isso, adaptados ao *calcio* –

representassem a Inglaterra em um embate frente à equipe comandada por um conde amigo de Carlos II.

Até que no século XIX, na própria Inglaterra, a prática de esportes foi incluída nas *Public Schools*, escolas de ensino superior. Com isso, o futebol ganhou força entre os estudantes e em 1843, em Londres, foi criado o *Guy's Hospital Football Club*, o primeiro clube de futebol do mundo.

Antes da criação da *Football Association*, datada de 1863, em 1849, vários representantes de faculdades se reuniram para criar regras para o jogo. Surgiram então as *Cambridge Rules*, ou “Regras de Cambridge”. Surgiram treze regras que, mais tarde, viriam a desencadear nas dezessete regras do futebol atual. Conforme destacado por Damo (2002, p. 26), “[...] ocorreu a unificação das regras que viabilizaram as disputas para além dos circuitos locais – a proibição do uso das mãos no futebol ocorreu nessa época para diferenciá-lo, de uma vez por todas, do *rugby*”.

Com tanto pioneirismo, não haveria outro lugar para a primeira disputa de um torneio de futebol que não fosse a Inglaterra. Em 1888, doze times disputaram a *Football League*, que sobreviveu até o ano 1992, quando foi preterida pela *Premier League*, que atualmente desempenha o papel de primeira divisão do futebol inglês. E, para se ter uma noção da longevidade de alguns clubes do futebol inglês, o Preston North End, vencedor das duas primeiras edições da *Football League* – temporadas 1888-1889 e 1889-1890 – mantém atividades até hoje e atualmente disputa a *Coca-Cola Championship*, equivalente à segunda divisão da Inglaterra.

Não demorou e o futebol chegou a outros países. Na década de 1880, Holanda e Dinamarca também criaram suas associações de futebol e seus torneios. O esporte difundiu-se por toda a Europa e, em 21 de maio de 1904, foi criada a Fifa, *Fédération Internationale de Football Association*, entidade máxima do futebol. Franceses, espanhóis, belgas, suíços, holandeses, dinamarqueses e suecos buscaram organizar e padronizar o esporte.

O grande “desfalque” na composição inicial da Fifa foi a Inglaterra, que através do presidente da *Football Association* (FA) na época, Lord Kinnaird, preferiu não participar da fundação de nenhuma associação internacional de futebol. Um ano depois, porém, o Comitê Executivo da FA reconheceu a legitimidade de associações internacionais de futebol e aderiu a Fifa.

E foram justamente os ingleses que venceram a primeira competição de futebol entre países. Ou melhor, os britânicos. Ao contrário das competições de futebol, em que competem separadamente, até hoje os países que formam a Grã-Bretanha – Inglaterra, Escócia, Irlanda do Norte e País de Gales – competem juntos durante os Jogos Olímpicos. E foi justamente nas Olimpíadas de 1908, disputadas em Londres, que foi dado o primeiro troféu para um campeão internacional de futebol.

O esporte não ficou restrito à Europa. Na América do Sul, precisamente na Argentina, foi criado o *Buenos Aires FC*, o primeiro clube não europeu de futebol. Duas décadas antes, o professor inglês Alexander Watson-Hutton fundou uma escola na Argentina e trouxe o jogo da Europa para “acalmar o espírito dos jogadores” (COLÉGIO CRISTO REI, <http://www.cristorei.g12.br/esportes/texto.php?texto=8&pagina=25>).

Apesar de ser atualmente a maior potência do futebol mundial, o Brasil só veio a conhecer o esporte em 1894, quando Charles Miller, brasileiro descendente de ingleses, voltou de um período de estudos na Inglaterra com duas bolas usadas, um par de chuteiras, um livro com as regras do futebol e uma bomba de encher bolas. Miller ajudou a montar a equipe de futebol do São Paulo Athletic Club e a fundar a Liga Paulista de Futebol, a primeira liga do esporte no país.

O futebol chegou a terras brasileiras por um membro da elite e as primeiras equipes foram formadas por estudantes e sócios de clubes das classes mais altas. No entanto, como relata Daiolio (2000, p. 29), já no final do século XIX e nos primeiros anos do século

XX surgiram clubes independentes de colégios e clubes sociais, como a Ponte Preta – fundada em 1900, em Campinas-SP – e o Corinthians – fundado em 1910, São Paulo-SP. Além disso, o Vasco da Gama derrubou o mito de que grandes times se faziam com jogadores da elite, já que, em 1923, venceu o Campeonato Estadual do Rio de Janeiro com um time formado basicamente por negros e mulatos, todos eles pobres. E mesmo antes que Charles Miller trouxesse o futebol “parlamentarizado” para o Brasil, “garotos pobres, escravos e forros viviam, e copiavam no possível, os marinheiros ingleses correndo selvagememente atrás de bolas nos quarteirões do porto do Rio de Janeiro”. (SILVA e SANTOS, 2006, p. 15).

Com o esporte difundido pelo mundo, a Fifa teve como principal meta a partir da década de 1910 a organização de um torneio de futebol independente dos Jogos Olímpicos. Contudo, problemas de deslocamento das delegações e a Primeira Guerra Mundial atrasaram os trabalhos da entidade. Até que em 1930, no Uruguai, aconteceu o Primeiro Campeonato Mundial de Futebol. Doze times participaram e os donos da casa foram os campeões, batendo a Argentina por 4 a 2 na final.

A partir daí, a Copa do Mundo passou a ser disputada de quatro em quatro anos. No Quadro 1, estão presentes os anos em que o Mundial foi realizado, os países-sede, os campeões e os vice-campeões das dezoito edições.

Ano	País-sede	Campeão	Vice-campeão
1930	Uruguai	Uruguai	Argentina
1934	Itália	Itália	Tchecoslováquia
1938	França	Itália	Hungria
1950	Brasil	Uruguai	Brasil
1954	Suíça	Alemanha Oc.	Hungria
1958	Suécia	Brasil	Suécia
1962	Chile	Brasil	Tchecoslováquia
1966	Inglaterra	Inglaterra	Alemanha Oc.
1970	México	Brasil	Itália
1974	Alemanha Oc.	Alemanha Oc.	Holanda
1978	Argentina	Argentina	Holanda
1982	Espanha	Itália	Alemanha Oc.

1986	México	Argentina	Alemanha Oc.
1990	Itália	Alemanha Oc.	Argentina
1994	Estados Unidos	Brasil	Itália
1998	França	França	Brasil
2002	Japão/Coréia do Sul	Brasil	Alemanha
2006	Alemanha	Itália	França

Quadro 1: países-sede e os primeiros colocados de cada uma das Copas do Mundo

2.2 HISTÓRIA DA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

Para tornar mais compreensível o estudo histórico da assessoria de comunicação, dividiremos esta parte do estudo em dois tópicos. Primeiro será abordada a aparição da atividade mundo afora, para depois abordar-se a chegada da prática no meio jornalístico brasileiro.

2.2.1 O surgimento da assessoria de comunicação

Assim como no futebol, foram os chineses o primeiro povo a apresentar alguma atividade semelhante à assessoria de comunicação. Por volta do ano 200 a.C., a população da China, conforme relato de Kopplin e Ferraretto (2001, p.18), recebia cartas circulares nas quais estavam contidas informações sobre a dinastia Han, como suas decisões e realizações. Um século e meio depois, em 69 a.C., o Fórum romano criou o veículo informativo *Acta Diurna*, textos fixados em painéis de pedra e espalhados por toda a Roma.

Com a invenção da impressão e da tipografia no século XV e da rotativa no século XIX, surgiu a mídia impressa voltada para a sociedade como um todo e também os informativos para públicos específicos. Os últimos podem ser considerados os precursores da assessoria de comunicação. Em 1696, surge o *Lloyd's List*, apontado por Rego (apud KOPPLIN e FERRARETTO, 2001, p.19) como um embrião do jornalismo empresarial.

Outro grande passo para o surgimento da assessoria de comunicação como a conhecemos hoje foi dado por um grupo de revolucionários norte-americanos. Engajados na luta pela independência dos Estados Unidos, os rebeldes tinham grande preocupação em divulgar informações e escolheram Samuel Adams, “um escritor e editor do Kentucky, para realizar um trabalho que misturava Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade”. (KOPPLIN e FERRARETTO, 2001, p.19).

Em 1840, foi lançada *The Lowell Offering*¹, uma revista produzida por operárias norte-americanas, mas financiada pela própria companhia, considerada a primeira publicação empresarial regular.

Naquela época, as grandes indústrias enfrentavam forte descontentamento de seus funcionários. Os trabalhadores criavam pequenos jornais para expressar sua indignação – o começo do Jornalismo Sindical – e, como forma de atenuar esse descontentamento interno e em busca de rebater o crescimento das ideologias anarquista e comunista, os donos das companhias publicavam jornais e revistas que difundissem suas idéias, ou melhor, as idéias capitalistas. Surgia então o Jornalismo Empresarial.

Ainda segundo Kopplin e Ferraretto (IDEM), em 1829, Amos Kendall criou o setor de Imprensa e Relações Públicas da Casa Branca. A serviço do presidente da época, Andrew Jackson, Kendall editou o *The Globe*, o primeiro *house-organ* do governo norte-americano e considerado pioneiro na história da assessoria de comunicação.

Já na metade do século XIX, surgem os *press agents* – agentes de imprensa – e os *publicity agents* – agentes de publicidade, jornalistas que mediavam trocas de informações entre instituições, órgãos públicos ou mesmo grandes personalidades e a imprensa dos Estados Unidos. Começava aí o trabalho de pessoas e organizações nas pautas e matérias da

¹ *Lowell* era uma empresa têxtil norte-americana que pagava para que algumas de suas operárias produzissem um jornal sobre a própria empresa, por isso era considerada uma publicação do ramo de Jornalismo Empresarial, e não do Jornalismo Sindical, como poderia se imaginar.

mídia na busca por um espaço para divulgar pesquisas, trabalhos, ações ou simplesmente para “aparecer”.

No entanto, quem criou o modelo de assessoria de comunicação mais próximo do qual conhecemos nos dias de hoje foi o jornalista norte-americano Ivy Ledbetter Lee. Depois de atuar na área de economia de três grandes jornais, *New York Times*, *New York Journal* e *New York World*, Ivy Lee encontrou uma lacuna na área da comunicação. Já no início do século XX havia a preocupação em conquistar a opinião pública de uma forma credenciada, ou seja, sem as mentiras e omissões que eram comuns à propaganda da época. Assim, Lee passou a utilizar de estatísticas e informações verdadeiras de seus clientes – os assessorados – para divulgá-los, encontrando para cada um deles o veículo e o público em que melhor se encaixariam.

Vários estudiosos vêem Ivy Lee como o pai da assessoria de comunicação, como Jorge Duarte, que considera a seguinte declaração do jornalista como a certidão de nascimento dessa prática:

“Este não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Nós pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isto não é um agenciamento de anúncios. Se acharem que o nosso assunto fica melhor na seção comercial, não o usem. Nosso assunto é exato. Maiores detalhes, sobre qualquer questão, serão dados prontamente e qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com o máximo prazer, na verificação direta de qualquer declaração do fato. Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o bem das empresas e instituições públicas com absoluta franqueza, à imprensa e ao público dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e de interesse para o público”. (LEE apud DUARTE, p. 287)

Além de ser a certidão de nascimento da assessoria de comunicação, essa declaração de Ivy Lee serve como um esclarecimento à mídia e a sociedade como um todo. É a composição de regras morais e éticas que continuam em vigor até hoje. Como ressalta Duarte (2003, p. 287), “foi o estabelecimento de um conjunto de preceitos que se mantém atual: informação gratuita, de uso facultativo, com características jornalísticas, implicando exatidão, objetividade, veracidade, reciprocidade transparência e interesse público”.

Após largar o trabalho como jornalista e abrir escritório próprio, a primeira missão de Ivy Lee não foi nada simples. Seu primeiro cliente foi o empresário John Rockefeller, símbolo do capitalismo selvagem e sem escrúpulos do começo do século passado. A tática adotada por Lee foi a de divulgar o maior número possível de informações boas relacionadas a Rockefeller, além de orientar seu cliente a trabalhar em atividades filantrópicas e se tornar parceiro do governo em ações sociais. E obteve sucesso, pelo menos frente à maioria da população.

2.2.2 História da assessoria de comunicação no Brasil

O caminho percorrido pela assessoria no Brasil foi diferente do feito em países mais desenvolvidos. Por conta da industrialização tardia, quem mais precisava ter divulgados os seus trabalhos eram as lideranças políticas e governamentais. Em 1909, o então presidente da República Nilo Peçanha estruturou o Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio e criou a *Secção de Publicações e Bibliotheca*. O objetivo da seção era unir diversos serviços comuns a qualquer instituição pública, como atendimento, publicações de informações e propaganda. Como acontece nas assessorias, o setor divulgava informações gratuitas, cuja publicação ficava a escolha dos veículos de comunicação.

Com o passar dos anos, a seção sofreu uma série de mudanças, a começar pelo nome. *Serviço de Informações e Bibliotheca*, *Serviço de Informações e Divulgação*, até chegar-se, em 1915, ao definitivo *Serviço de Informações*. No começo, como conta Duarte (2003, p. 82), a principal função do setor era reunir e divulgar informações através de notas ou do Boletim do Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio. Com a evolução, passou também a atender requisições oficiais. Havia por parte do governo a ordem de que as

informações fossem divulgadas de forma completa, a fim de conseguir influência sobre a economia por meio de notícias veiculadas na imprensa.

Duas ponderações importantes foram feitas pelo governo. A primeira é que todos os setores do Ministério deveriam atender de prontidão os pedidos feitos pelo Serviço de Informação, assim como o serviço era obrigado a estar sempre pronto para atender a imprensa. Além disso, as informações sobre trabalhos em curso deveriam ser avaliadas pelo ministro antes de serem divulgadas.

A partir da década de 1930, a divulgação de informação do poder público passa a ser feito nas instâncias federal e estaduais. Surge então a figura do *redator*, encarregado de redigir e distribuir notas e notícias para a imprensa e distribuí-las por gabinetes de imprensa espalhados por vários órgãos do governo. Em 1931, ainda durante o Governo Provisório, é criado o Departamento Oficial de Publicidade, chefiado pelo jornalista Salles Filho. Pouco tempo depois, o setor é alterado para Departamento de Propaganda e Difusão Cultural e Departamento Nacional de Propaganda. Esse último teve sua atenção voltada para a propaganda de rádio e seu potencial para divulgar informações governamentais.

Até que no período conhecido como Estado Novo – entre 1937 e 1945, o primeiro período de Getúlio Vargas como presidente da República – são criados os mais conhecidos entre esses departamentos, o DIP e os Deips. Por meio do Departamento de Imprensa e Propaganda e suas sucursais estaduais, o governo manipulou a opinião pública. Censura, fiscalização, controle legal e intensa distribuição de notícias oficiais faziam parte da estratégia da ditadura para a mitificação de Vargas, que chegou a ser conhecido como “Pai dos Pobres”.

Em outro período ditatorial, durante o Regime Militar – de 1964 a 1985 – a censura também dominou a comunicação brasileira. Muito por conta desse período, os assessores de comunicação foram mal vistos por alguns jornalistas durante muito tempo:

O sistema institucionalizado de cooptação, a cultura de controle da informação nos órgãos públicos e uma recorrente acusação de ineficiência ajudaram a criar fama, particularmente desde o AI-5 e nas redações mais exigentes, de assessores de

comunicação vinculados a órgãos públicos serem necessariamente incompetentes, bloqueadores do fluxo de comunicação, criadores de cortinas de fumaça, porta-vozes do autoritarismo, de fazerem jornalismo chapa-branca. (NORONHA apud DUARTE, 2003, p. 84).

A primeira assessoria de comunicação voltada para uma relação estratégica com a mídia foi criada pela empresa automobilística Volkswagen, em 1961. A companhia convidou o jornalista Alaor Gomes para organizar um setor voltado especificamente para a intermediação de informações com os veículos de comunicação. Gomes convidou para trabalhar consigo o também jornalista Reginaldo Finotti, que na época fazia parte da equipe do jornal *Última Hora*.

No começo dos trabalhos, os dois redigiam um conjunto de pequenas notas – chamados na época de “calhaus” – no intuito de preencher pequenos buracos deixados na diagramação dos jornais. Os assuntos das notas nem sempre abordavam a Volks de forma direta. Na maioria das vezes, os assessores da empresa enviavam informações e estatísticas relacionadas a transporte, para que o tema fosse mais abordado pela imprensa e, dessa forma, a empresa se tornasse uma fonte crível de informação para a mídia. O sucesso da estratégia foi grande, já que cresceu o interesse pela indústria automobilística, o setor desenvolveu-se e a Volkswagen saiu em vantagem frente às concorrentes, pois era mais divulgada, mesmo que indiretamente, através de dados e fotos. No entanto, a assessoria de comunicação da Volks demorou a atingir um nível satisfatório de credibilidade, por conta de seus colegas que prestavam serviço para a Ditadura Militar.

Com o fim da ditadura, porém, a assessoria ganhou espaço no meio da comunicação, por abastecer as redações com informações verdadeiras e de qualidade, facilitando o trabalho dos jornalistas, além de tornar os assessorados mais conscientes sobre as regras e dificuldades da mídia e a importância de se ter uma relação estreita e transparente com os jornalistas.

2.3 HISTÓRIA DO MARKETING ESPORTIVO

O termo *marketing* é uma derivação do vocábulo inglês *market*, que significa “mercado”, e teve seu emprego iniciado no início do século passado pelas grandes empresas dos EUA e veio para o Brasil apenas nos anos 50, com a implantação de multinacionais no país. Em território brasileiro, não encontrou tradução que pudesse carregar todo o seu significado. Como relatam Coelho Jr. e Smarzaro (2000, p.10), primeiramente, optou-se pelo uso do termo “comercialização”, o que deu errado porque designava apenas parte de todo o processo de marketing. Em um segundo momento, traduziu-se como “mercadologia”, que era literalmente mais adequado, mas também tinha significado incompleto.

Desde a Revolução Industrial, no século XVIII, até os anos de 1920, as firmas produziam artigos apenas razoáveis e padronizados. Não havia a noção de concorrência, pois a população, de maneira geral, consumia apenas para subsistência, e as opções de escolha eram raras. Como a capacidade de produção era baixa, os produtos eram semelhantes e de qualidade limitada. Prevalecia, portanto, a orientação para produção.

No final da década de 1920, porém, a capacidade de produção subiu e começou a sobrar mercadoria no estoque. Nos Estados Unidos, estourou a Crise de 1929² e, com isso, as fábricas se viram obrigadas a tentarem superar a concorrência através de melhores técnicas de vendas e promoção, buscando tornar seu produto mais atrativo que os feitos em outras fábricas.

A história do marketing, em comparação à assessoria de comunicação, é mais recente. O marketing começa a ter a forma atual nos anos de 1950. Desde então, a indústria

² O início do século XX foi próspero e de muito desenvolvimento para os Estados Unidos. No entanto, a partir de 1925, a economia entrou em crise. A produção começou a exceder, entre outros motivos, pelo forte desemprego causado pela mecanização da mão-de-obra e pela reestruturação econômica dos maiores consumidores dos produtos norte-americanos, os países europeus, que se reerguiam após a I Guerra Mundial. O clímax da crise foi a quebra da Bolsa de Nova York, em outubro de 1929. A solução veio apenas no ano de 1933, no governo de Franklin Delano Roosevelt, que se viu obrigado a intervir na economia, prática antes mal-vista no país.

produz levando em conta os gostos, desejos e necessidades do comprador, que são despertados pelo marketing. A simples preocupação em produzir dá lugar a uma orientação para mercado, percebe-se que é preciso conhecer o consumidor. Quem produz o que a sociedade quer sai à frente dos concorrentes.

Atualmente, compõem o marketing uma série de fatores que trabalham em conjunto para que uma empresa, qualquer que seja seu segmento, aumente seu lucro, através do crescimento de clientes e crescimento do gasto de cada cliente com os produtos da empresa. Como define Gracioso (apud COELHO JR. e SMARZARO), “Marketing é o planejamento e execução de todos os aspectos de um produto (ou serviço), em função do consumidor, visando sempre a maximizar o consumo e a minimizar os preços, tudo resultando em lucros contínuos e a longo prazo para a empresa”.

É errado pensar que o marketing é capaz de criar necessidades e desejos nas pessoas, seu trabalho é apenas o de despertar uma vontade que já está imanada dentro do indivíduo. Com relação a isso, Kotler e Keppler (2005, p.22) apresentam um exemplo interessante: “O marketing, juntamente com outros fatores sociais, influencia os desejos. Os profissionais de marketing podem promover a idéia de que um Mercedes vai satisfazer a necessidade de status social de uma pessoa, mas não criam a necessidade de status social”.

Por sua vez, o marketing esportivo surgiu na década de 1950. O esporte ganhou grande interesse entre os jovens e as empresas investiram no segmento para atrair esse tipo de público. Naquela época, os eventos esportivos ganharam destaque dentro da mídia, o que motivou empresas de todo o mundo a investir, principalmente, no futebol, vôlei, automobilismo, atletismo, natação e basquete.

Na década de 1970, o marketing esportivo se desenvolveu no Brasil e o primeiro esporte a enxergar a prática do esporte como negócio foi o vôlei. O então presidente da Confederação Brasileira de Vôlei (CBV), Carlos Artur Nuzman – hoje presidente do Comitê

Olímpico Brasileiro (COB) – vislumbrou uma boa oportunidade para as empresas. Como conta Guerra (2005, p.9), na época, Pirelli e Supergasbras montaram super-times de vôlei, os primeiros times-empresa em uma modalidade que sempre se disse amadora. Nem o Regime Militar, com todas as restrições e censuras dentro da comunicação, foi capaz de frear o sucesso do marketing esportivo.

Dentro do futebol, o marketing demorou um pouco mais a ganhar destaque, muito por conta da mentalidade retrógrada de alguns dirigentes de décadas passadas. De acordo com Lancelotti (apud GUERRA0, 2005, p.9), em 1952, a Stock, fabricante de conhaque, pagou US\$ 30 mil para os clubes italianos para espalhar anúncios por todos os estádios do país. Mas essa medida foi exceção na época.

A Fifa, que de 1974 até 1998 presidida pelo brasileiro João Havelange, não permitia que os clubes estampassem publicidade em suas camisas. Nem por isso, no entanto, as empresas deixavam de veicular suas marcas através do esporte bretão. Para resolver esta situação, algumas empresas transformaram seus nomes em marca de material esportivo, podendo estampá-las nas camisas dos jogadores. Conforme lembra Guerra (IDEM), foi o caso da fábrica italiana de alimentos *Ponte*, que na década de 1950 pagou US\$ 250 milhões ao Perugia, também da Itália, para que o clube montasse uma fábrica de materiais esportivos também com o nome Ponte. Dessa forma, não havia como impedir que a marca fosse estampada nos uniformes da equipe. Outras, adquiriram clubes e os rebatizaram com o nome da empresa. Na década de 1970, na Holanda, a Philips investiu pesado no PSV, cuja tradução da sigla é algo próximo a União Esportiva Philips. Na mesma época, na Alemanha, uma empresa de medicamentos deu nome a três clubes, o Bayern Munchen, Bayern Uerdigen e o Bayer Leverkusen.

Com tanta sagacidade por parte dos empresários e as alterações no mercado, não houve outra opção à Fifa que não a de legalizar o patrocínio aos clubes. Segundo Coelho Jr. e

Smarzaro (2000, p.35), em 1979, o empresário Horst Dassler, um dos fundadores da Adidas, empresa de material esportivo que há décadas patrocina a entidade máxima do futebol, orientou seu amigo João Havelange, então presidente da Fifa, a flexibilizar as normas da entidade para que ela se adaptasse ao momento e obtivesse lucros.

A Coca-Cola foi a primeira a se beneficiar da medida. A empresa de refrigerantes adquiriu os direitos dos Mundiais de juvenis e juniores e da Copa do Mundo de 1986, realizado no México. A idéia deu tão certo que, já oito anos depois, para a Copa dos Estados Unidos, a Fifa conseguiu 12 patrocinadores principais e outros 20 secundários, que, juntos, pagaram US\$1 bilhão em cotas de patrocínio, conforme relata Guerra (2005, p.10).

Uma medida ousada de marketing foi realizada, anos antes, pelo Banco Nacional. Fluminense e Vasco fizeram a final do Campeonato Brasileiro de 1984 e a instituição pagou para estampar sua marca no uniforme dos dois finalistas.

O futebol brasileiro também teve investimento da Coca-Cola. Em 1987, durante a Copa União, a empresa estampou sua marca em todos os times da primeira divisão da Copa União, o Campeonato Brasileiro daquele ano. Detalhe curioso é que em todos os uniformes, o nome foi estampado em letras vermelhas, cor que sempre marcou a multinacional, menos no Grêmio, de Porto Alegre. O clube ameaçou abrir mão de disputar o torneio se o vermelho não foi substituído em sua camisa, tudo porque o maior rival gremista, o Internacional, é tradicionalmente colorado. No fim das contas, a empresa abriu mão do vermelho, sua marca foi estampada em preto na camisa tricolor e o time gaúcho participou normalmente da competição.

O crescimento do marketing esportivo brasileiro foi cerceado pela grave crise econômica que o país atravessou no final da década de 1980. A forte inflação e a desvalorização da moeda restringiram os investimentos, que voltaram a ter força apenas em 1994, com a criação do Plano Real. Além disso, especificamente no futebol, mudanças

jurídicas, como a criação da Lei Zico, impulsionaram novas parcerias entre grandes empresas e clubes.

A partir do final dos anos 90, os clubes perceberam que eles mesmos poderiam arrecadar com marketing, através de promoções junto aos torcedores, criação de novos produtos com a marca da agremiação, deixando de vender apenas materiais esportivos, dentre várias outras medidas sobre as quais falaremos melhor no item 4.2. Estão cada vez mais fortes e atuantes os departamentos de marketings entre os grandes times.

Por fim, é preciso explicar que, com o crescimento do marketing dentro dos clubes, alguns autores, como Melo Neto e Carvalho (2005, p.3) e Sousa, Mattos e Sousa (2005, p.4), diferenciam “marketing esportivo” e “marketing no esporte”. Nesta monografia, no entanto, seguiremos a linha adotada por Pozzi:

[...] pode-se afirmar que a expressão “marketing esportivo” pode ser usada para descrever tanto as atividades de “marketing dos esportes” (esforços por parte dos dirigentes, ligas e associações esportivas ou o próprio atleta em atender às necessidades e desejos dos seus consumidores) como do “marketing através do esporte” (esforços por parte de empresas em utilizar o esporte como meio de comunicação com seus consumidores). (POZZI apud COELHO JR. e SMARZARO, 2000, p.36)

Faz-se desnecessária, portanto, essa distinção de nomenclaturas na associação entre marketing e prática esportiva. Em ambos os casos – marketing dos esportes e marketing através do esporte –, o desporto está envolvido e a diferença é que, em alguns casos, o jogo é o meio de divulgação e, em outros, o esporte tem a intensão de difundir a si mesmo.

3 EVOLUÇÃO

Futebol, assessoria de comunicação e marketing passaram por grande evolução e hoje o primeiro tem forte dependência dos outros dois. O futebol se transformou em um grande mercado, no qual o trabalho de divulgação da assessoria e o auxílio do marketing na aquisição de receitas tornaram-se fundamentais.

3.1 A MERCANTILIZAÇÃO DO FUTEBOL

O futebol, há algum tempo, deixou de ter sentido em si mesmo. Hoje, o dinheiro e a disputa são dois dos principais fatores que movem o jogo. Damo (2002, p. 56) mostra que o resultado de um jogo pode ter influência bem maior do que se imagina em um primeiro instante:

Afinal, o que se ganha ou perde com o futebol? Com a profissionalização e o incremento mercadológico, o resultado de um jogo pode implicar em ganhos e perdas materiais. Do camelô ao cambista e dos jogadores aos patrocinadores, uma quantidade significativa de pessoas depende economicamente do futebol e para eles, vitórias e derrotas são mensuráveis à medida que envolvem dinheiro e, não raro, apenas isso.

Segundo o site da empresa especializada em consultoria em negócios esportivos Master Sports (<http://www.mastersports.com.br/mercadoesportivo.html>), o futebol movimentava 1,25% do PIB mundial todos os anos e é um dos maiores agitadores da economia global. O Brasil, como maior produtor da principal mão-de-obra do esporte, os jogadores, vem ganhando ao longo do tempo destaque nesse mercado. Contudo, o futebol brasileiro ainda aproveita pouco de todo o seu potencial.

Para se ter uma noção da força econômica do futebol, a Fifa arrecadou US\$ 1,7 bilhão (cerca de R\$3,5 bilhões) somente com a venda dos direitos de transmissão televisiva da Copa do Mundo 2006, realizada na Alemanha. (MÁQUINA DO ESPORTE apud ROCCO

JUNIOR, 2008). Outros dados relevantes foram divulgados em 2000, no relatório final do Plano de Modernização do Futebol Brasileiro da Fundação Getúlio Vargas e reproduzidos por Leoncini e Silva (2003, p.11). De acordo com o relatório, o futebol gera 300 mil empregos diretos e possui mais de 30 milhões de praticantes em todo o Brasil.

A força dessa modalidade não é recente. Já na década de 1920 o futebol popularizou-se entre todas as camadas da sociedade e passou a atrair a atenção de membros das classes mais altas como possível fonte de renda. Nos anos 30, o amadorismo entrou em crise e os dirigentes de clubes dão início ao chamado “profissionalismo marrom”. Na época, era proibido um jogador ganhar dinheiro com o desporto, mas alguns deles recebiam prêmios por vitória, seja em dinheiro – o chamado “bicho” – ou conquistando uma vaga nas empresas dos donos do time.

A partir daí, o que era uma prática de pura busca pelo prazer e o bem-estar virou uma grande fonte de renda, mesmo que para uma minoria. Em São Paulo e no Rio de Janeiro, a regra que obrigava o amadorismo caiu e, então, os clubes que se profissionalizaram primeiro saíram na frente na conquista de torcedores.

O futebol passa de englobado a englobante. O que no princípio era apenas mais uma opção de lazer e sociabilidade, tornara-se uma atividade-fim, mas não mais um fim em si mesmo, como pregava o amadorismo, e sim como um fim voltado à competitividade entre agremiações e, por extensão, ao acirramento das rivalidades socioeconômicas, étnicas, locais e regionais. (DAMO, 2002, p.41).

Junto com o profissionalismo, vieram os contratos de exclusividade. O primeiro deles foi feito entre a Associação Paulista de Esportes Atléticos (Apea) e a Rádio Cruzeiro do Sul. Na época, a rádio estava vinculada a uma empresa especializada em equipamentos de iluminação, que barateou os refletores de alguns estádios de futebol. Como relata Gurgel (2006, p. 25), em 1934, a Apea enviou uma carta à Rádio Record na qual informava sobre o privilégio dado à emissora concorrente.

Com a popularização do futebol, os jogadores ganharam destaque na sociedade, muito por conta da grande exposição na mídia. A partir da década de 1940, muitos dos atletas

se tornaram garotos-propaganda de grandes marcas. Leônidas da Silva, por exemplo, era o maior futebolista do período, autor de belas jogadas e inventor da “bicicleta”, talvez a jogada mais plástica do futebol até os dias de hoje. Ex-atacante de Flamengo, São Paulo, Seleção Brasileira, entre outros, Leônidas recebeu de um jornalista francês o apelido de “Diamante Negro”, por conta de sua rara habilidade. Anos mais tarde, a fabricante de chocolates Lacta usou a alcunha para nomear um de seus produtos, pagando dois contos de réis ao atleta para ser garoto-propaganda, algo que pode ser considerado o precursor do direito de imagem, pago a maioria dos jogadores de hoje.

Mesmo com todo esse potencial, não houve até a década de 1970 a propensão dos clubes a obter lucro através do futebol. Antes da introdução de idéias de marketing na modalidade, as agremiações arrecadavam apenas com bilheteria, quadro social e venda de jogadores. Não havia política voltada para o aumento do número de torcedores e o clube dependia do bom desempenho em campo para atrair público aos estádios e obter ofertas por seus atletas de destaque.

Enquanto isso, na Europa da mesma década, os grandes clubes faturavam com patrocínio e direitos de transmissão televisiva, entre outras fontes de renda. No Brasil, os dirigentes começaram a ampliar seus horizontes apenas em 1977. Naquele ano, surgiram as placas publicitárias nos estádios brasileiros. Todo o dinheiro arrecadado era rateado entre os clubes. Contudo, já naqueles tempos, havia dirigentes querendo aumentar sua fatia no bolo. Gurgel (2006, p. 32) lembra de uma campanha publicitária da época, relacionada ao futebol, que infelizmente refletia a conduta de alguns dirigentes. Trata-se da publicidade dos cigarros Vila Rica, cujo garoto-propaganda era o então jogador Gérson e tinha como slogan a frase “Para quem gosta de levar vantagem em tudo, certo?”. O bordão depois ficou conhecido como “Lei de Gérson”.

Em 1982, tardiamente, se comparado a outras regiões, a publicidade em uniformes finalmente é permitida no futebol brasileiro. O Flamengo foi o primeiro grande clube a ter a estampar uma marca, a do óleo para carros Lubrax, em um contrato com a Petrobras, parceria que dura até os dias de hoje. Cinco anos depois, agremiações de várias regiões do Brasil fundam o Clube dos 13, que organizou a Copa União. Para esse torneio, a Coca-Cola pagou para estampar sua marca no uniforme de todos os times participantes. Foi também em 1987 que, pela primeira vez, uma emissora de TV pagou para transmitir partidas ao vivo e com exclusividade. A Rede Globo desembolsou US\$ 3,4 milhões (PRONI apud GURGEL, 2006, p. 34), em uma prática que já era comum no Velho Continente. No entanto, uma mudança na regra durante o campeonato, que teve dois campeões³, tiraram parte do brilho do pioneirismo da competição.

A década de 1990 chegou com diversas reformas no regulamento, como a Lei Zico, que proporcionou aos clubes meios legais de se estruturarem com maior profissionalismo e fez com que o futebol chamasse ainda mais atenção no Brasil. A partir daí, surgiram vários acordos entre clubes e empresas interessadas em associar sua marca ao futebol, como por exemplo a vitoriosa parceria Parmalat-Palmeiras, da qual falaremos melhor no próximo item.

Hoje, o futebol está arraigado à indústria do entretenimento e do consumo. Além dos próprios clubes e seus parceiros, até a mídia enxerga no esporte uma forma de obter lucro. Além das partidas transmitidas ao vivo pela TV e pelo rádio, a internet e as companhias de telefonia móvel viram no esporte bretão uma grande mina de ouro. A grande rede apresenta

³ A Copa União foi dividida em quatro módulos. Os principais eram o Módulo Verde – composto pelos membros do Clube dos 13 (Botafogo, Flamengo, Fluminense, Vasco, Corinthians, Palmeiras, Santos, São Paulo, Grêmio, Internacional, Cruzeiro, Atlético Mineiro e Bahia), mais Coritiba, Goiás e Santa Cruz – e Módulo Amarelo – formado por Guarani, Criciúma, Joinville, América-RJ, Inter de Limeira, Portuguesa, Atlético-PR, Rio Branco-ES, Bangu, Treze, Ceará, CSA, Náutico, Atlético-GO, Sport e Vitória – que, juntos, formavam a primeira divisão do torneio. O regulamento previa que os dois primeiros colocados de cada módulo – Flamengo e Internacional, no Verde, e Sport e Guarani, no Amarelo – disputassem um quadrangular final para definir o campeão da Copa União. Alegando mudanças extra-regulamentares no torneio, Flamengo e Internacional decidiram não disputar o quadrangular. Com isso, a CBF declarou o Sport campeão nacional de 1987, o mesmo sendo feito pelo Clube dos 13 com relação ao Flamengo.

vários portais de cobertura exclusiva e jogos em tempo real. E, como é democrática, proporciona ao torcedor interatividade, já que ele pode dar sua opinião sobre o que os grandes jornalistas escrevem e criar seu próprio espaço para discussão. No celular, o torcedor paga para receber notícias diárias, além de informar sobre os principais lances quando seu time entra em campo.

Mesmo com a evolução mercadológica pela qual o futebol passou ao longo de século passado, ainda há a necessidade de avanços no Brasil. Atualmente, a modalidade ainda apresenta pontos retrógrados, sobretudo por conta da mentalidade de alguns dirigentes. Até hoje, alguns clubes proíbem a remuneração de quem comanda o esporte. Com isso, alguns homens de frente do futebol acabam sendo movidos exclusivamente pela paixão e nem sempre são suficientemente qualificados.

Um ponto bastante discutido é a contraposição entre futebol-arte e futebol-força. O objetivo de quem investe no futebol é transformá-lo num espetáculo que desperte o interesse do torcedor, que também é enxergado como consumidor. Entretanto, as jogadas de efeito e a habilidade ficam submetidas a esquemas táticos cada vez mais retrancados, pois apenas os times que conseguem bons resultados atraem investidores. Sobre isso, Barbosa (2007, p. 183) transcreve uma declaração de Zico, talvez o jogador mais técnico da década de 1980 e um dos maiores da história, ao canal Band Sports, em 12 de julho de 2006, logo após o término da Copa do Mundo da Alemanha:

Aqueles que estão achando que o futebol vai voltar àquela beleza, àquela plástica, ver constantemente uma atuação como a do Zidane contra o Brasil, isso é coisa rara hoje em dia, infelizmente para quem gosta do futebol, porque hoje o que predomina é a força física e a altura; é o condicionamento físico. A Copa do Mundo apenas constata isto. Aqueles que estão aí acompanhando o futebol já sabiam que esse equilíbrio ia acontecer, e a tendência é cada vez mais diminuir a média de gols em competições e principalmente em competições como a Copa do Mundo e a Champions League, que tem muito interesse em jogo. Futebol que é bom, a gente vê só nas peladas.

Embora seja um hábito corriqueiro, comparar épocas do futebol é algo complexo. Mesmo não vendo os gols de Pelé, os dribles de Garrincha e a técnica de Zico, o torcedor

continua apaixonado e envolvido pelo esporte. Como ressalta Guerra (2005, p. 12), “Toda transformação que ocorreu no futebol, com a passagem do esporte romântico (aquele do amor à camisa e só da paixão) em negócio, nada mais foi do que a sua adaptação aos novos tempos”.

3.2 MARKETING TOMA CONTA DO JOGO

Até a década de 1970, o tripé de sustentação financeira dos clubes era a receita vinda do quadro social, a arrecadação das bilheterias dos jogos e a venda do passe de jogadores. Isso mudou a partir do momento em que empresários e dirigentes viram no marketing esportivo uma possível mina de ouro, já que o futebol estava consolidado como paixão nacional e mundial. A modalidade apresentava grande audiência no rádio e no noticiário da TV e ajudava a vender jornais. A grande exposição de clubes e federações despertou interesses de empresários, que colocaram o futebol como peça importante na indústria do consumo.

Hoje, o futebol também faz parte do cotidiano das novas mídias. É crescente o número de páginas na internet especializadas no esporte, blogs, comunidades em *sites* de relacionamento e até assinantes que recebem diariamente notícias de seu clube do coração por e-mail, *messenger* e celular.

[...] merece destaque a crescente participação de clubes esportivos, seus patrocinadores, jornalistas e torcedores de futebol no universo das novas mídias. Em razão dos valores financeiros que orbitam em torno da cultura do futebol, um grande número de empresas começou a enxergar nesse universo, uma excelente perspectiva de negócio, colocando o esporte como um dos principais vértices da tão propalada indústria do entretenimento e, conseqüentemente, do consumo. (ROCCO JUNIOR, 2008, p.2)

Com a liberação, por parte da Fifa, de se estampar marcas de empresas nos uniformes dos clubes, surgem os patrocínios e os recursos dentro do futebol aumentam. Os primeiros clubes a serem patrocinados foram o Esportivo, de Bento Gonçalves, no Rio

Grande do Sul, e o Flamengo, que assinou com a Petrobras uma parceria que, apesar dos altos e baixos, dura até os dias de hoje.

A parceria Flamengo-Petrobras merece ser destacada, pois é extremamente duradoura, vindo desde 1983, ano em que foram liberados os patrocínios nos uniformes no futebol brasileiro, até a atual temporada. Neste 25 anos, o clube ganhou por três vezes o Campeonato Brasileiro (1983, 1987 – Copa União – e 1992), por duas a Copa do Brasil (1990 e 2006), a Copa Mercosul 1999 e nove títulos estaduais (1986, 1991, 1996, 1999, 2000, 2001, 2004, 2007 e 2008).

E como deve acontecer em qualquer parceria, não foi apenas um dos lados que saiu ganhando. Como destacam Melo Neto e Carvalho (2005, p.7), a Petrobras ganha visibilidade, já que estampa sua marca em um clube de futebol – esporte mais praticado e mais destacado no país – vitorioso e de maior torcida no mundo inteiro⁴. A empresa busca também emoção, carisma e simpatia ao patrocinar o esporte, que é visto como sinônimo de juventude.

Também merece destaque a parceria Palmeiras-Parmalat, que já no primeiro ano em vigor, tirou o clube paulista de uma fila de 17 anos sem título, em 1993. A grande diferença é que o Flamengo era patrocinado pela Petrobras, ou seja, recebia uma cota fixa, enquanto a Parmalat assumiu integralmente o futebol do Palmeiras, em um trabalho de co-gestão. A empresa alimentícia gastava o quanto ela julgasse necessário, contratava jogadores e ajudava o Alviverde a conquistar títulos. Em troca, divulgava sua marca no Brasil e melhorava sua imagem institucional.

⁴ De acordo com pesquisa realizada pelo site da revista Mundo Estranho, da editora Abril, e divulgado pelo site do jornal **O Globo** (http://oglobo.globo.com/esportes/mat/2008/02/26/flamengo_tem_maior_torcida_do_mundo_diz_pesquisa_divulgada_na_internet-425961868.asp) o Flamengo é o time de maior torcida em todo o mundo, com um total de 32,6 milhões de torcedores. Na sequência, dois clubes mexicanos ocupam o segundo e terceiro lugares. O Chivas Guadalajara tem 30,8 milhões de adeptos e o América do México, 26,4 milhões.

Segundo Afif (apud GURGEL, 2006, p.38), “em 1999 a marca Parmalat esteve no vídeo 645 minutos aproximadamente contra 460 minutos no ano anterior”. Enquanto o parceiro ganhava exposição midiática, o Palmeiras chegava às conquistas. Até o final da co-gestão, no começo da década, foram dois títulos de campeão brasileiro (1993 e 1994), uma Copa do Brasil (1998), uma Copa Mercosul (1998) e a glória maior, o título da Taça Libertadores da América em 1999.

Não é só o futebol que apresenta retorno para os investidores. Desde o início da década passada, o Banco do Brasil patrocina a Confederação Brasileira de Voleibol (CBV) e os bons resultados também são vistos em ambas as partes. A instituição bicentenária era vista até bem pouco tempo atrás como um empreendimento arcaico, que apresentava uma imagem bastante defasada. Isso mudou com ao associar sua imagem ao vôlei, pois, como explica Tavares (apud MELO NETO e CARVALHO, 2005, p.9), “o Banco do Brasil tinha uma imagem antiga, e com o vôlei, hoje tem uma imagem bem mais jovem por ser um esporte ligado à juventude”.

Com o recurso da instituição financeira, a CBV investiu pesado, e os resultados são visíveis. O Brasil conquistou duas medalhas de ouro e uma de prata em Olimpíadas no masculino, uma de ouro e uma de bronze no feminino, além de vários títulos mundiais, Grand Prix – entre as mulheres – e Liga Mundial – entre os homens.

A grande diferença da confederação de vôlei para os clubes e federações do futebol foi o investimento nas categorias de base. No esporte de quadra, o país conquistou diversos títulos juvenis e revelou jogadores que, depois, vieram a ser os melhores do mundo na categoria adulta. Em contrapartida, na modalidade praticada nos campos, os dirigentes gastam muito na contratação de jogadores e, quando o parceiro deixa o clube, ficam sem saber o que fazer, já que a preocupação com a formação de atletas e a melhoria das condições de trabalho, muitas vezes, é quase nula.

Esses exemplos de investimentos no esporte e tantos outros retratam a importância do patrocínio para as empresas. Kotler e Keppler (2005, p.591) listam uma série de motivos para os donos das grandes marcas fomentarem sua divulgação. Dois itens merecem destaque:

2. Aumentar a conscientização do nome da empresa ou do produto. O patrocínio quase sempre oferece a exposição sustentada da marca, condição necessária para construir seu reconhecimento. Escolhendo com habilidade os eventos ou atividades a serem patrocinados, a identificação com o produto – e, portanto, a lembrança da marca – também podem ser aprimoradas.

[...]

4. Aperfeiçoar as dimensões da imagem corporativa. O patrocínio é considerado um meio de melhorar a idéia de que a empresa é simpática, bem-sucedida e assim por diante. Dessa forma, os consumidores a favorecerão na hora de escolher produtos.

O lucro conseguido pelas empresas através do esporte inspirou clubes a investirem no marketing interno, pois perceberam que os principais agentes do futebol eram um dos que menos lucravam com a modalidade e iniciam a prática do que denomina-se marketing de clubes. Cresce, então, o investimento no que é chamado por Leoncini e Silva (2003, p.17) de Mercado de Torcedores. Assim, nota-se uma melhora – ainda pequena no Brasil, infelizmente – nos estádios e uma valorização do *merchandising*, ou seja, a venda de produtos com a marca da agremiação. Percebe-se também, ao menos nos clubes mais organizados, aumento nas cotas de patrocínio e no valor pago pela televisão para transmissão dos campeonatos.

[...] o marketing de clubes é uma modalidade de marketing que tem como objetivo buscar receitas alternativas através de ações direcionadas para segmentos que promovam ações como a realização de promoções durante a transmissão dos jogos do clube; comercialização da marca do clube como grife; venda de franquias das escolinhas; gestão de empreendimento do tipo parcerias na construção de shopping-centers, outlets; venda da publicidade em seu estádio; venda de patrocínio do clube e/ou de suas equipes; venda de serviços para seus associados e torcedores; venda de títulos de sócios; contratos de arrendamento, leasing e concessão com fornecedores e prestadores de serviço e, venda de jogadores. (MELO NETO apud SOUSA, MATTOS E SOUSA, 2005, p.4).

Alguns clubes abrem mão de controlar o marketing interno e repassam a tarefa para empresas especializadas. Esse hábito foi comum no final da década passada, quando, por exemplo, Cruzeiro e Corinthians se tornaram parceiros da norte-americana Hicks Muse,

enquanto Grêmio e Flamengo passaram a gestão de marketing a cargo da empresa suíça ISL. Desses quatro, o Corinthians foi o que apresentou melhores resultados a curto prazo, com o título em duas edições do Campeonato Brasileiro (1998 e 1999) e a conquista do Mundial de Clubes da Fifa, realizado no Rio de Janeiro, em 2000. No entanto, todas as parcerias se encerraram antes do tempo previsto em contrato e, inclusive, a ISL faliu, após escândalos que envolveram o então presidente flamenguista, Edmundo dos Santos Silva, e levou a criação da CPI do Futebol, em 2001.

Apesar de alguns avanços, para azar de todos que apreciam o futebol, Como lembram Melo Neto e Carvalho (2005, p.2), grande parte dos clubes

Desconhecem a sua base de clientes, tratam os torcedores, fãs e praticantes do esporte de forma impessoal sem desenvolver quaisquer ações de comunicação diferenciadas, de fidelização e de criação de comunidades. No tocante à promoção de eventos, limitam-se aos eventos oficiais e assim mesmo o fazem da forma amadorística e burocrática. Os funcionários são mal remunerados e se sentem à margem do processo de gestão da entidade. (MELO NETO e CARVALHO, 2005, p.2).

Infelizmente, salvo raras exceções, os clubes e federações ainda desconhecem o valor de suas marcas e a importância que o futebol tem para a sociedade e a indústria do entretenimento. Ou, talvez, até conheçam, mas não empregam as técnicas corretas para explorarem essa popularidade. Quando os dirigentes abrirem os olhos e investirem ainda mais no marketing e no mercado de torcedores, a modalidade será realmente rentável para as agremiações, que poderão sair do mar de dívidas em que se afogam há anos.

3.3 ASSESSORIA SE TORNA INDISPENSÁVEL

Com a transformação do futebol em um grande mercado, apenas os clubes que atraem parceiros e, por conseqüência, possuem dinheiro em caixa para investir no futebol, atingem maiores conquistas. E estar em evidência é algo fundamental na busca por investidores e patrocínio. Além de aparecer para as grandes empresas, estar na mídia a ajuda

qualquer instituição naquilo que é mais importante para a sobrevivência no mercado, a conquista da opinião pública. Com isso, vêm crescendo entre as grandes agremiações a atividade do assessor de comunicação.

Nas palavras de Faria (2003, p. 161), "o assessor de imprensa exerce o papel de abrir os muros das organizações para o mundo". No meio esportivo, o principal papel deste profissional da comunicação é selecionar o que é realmente relevante e, através dessa seleção, conquistar espaço para o clube dentro da mídia. Ao contrário do que pensam alguns jornalistas, que são contrários ao trabalho do assessor por vê-lo como um lobista que quer que seu assessorado apareça a qualquer custo, o verdadeiro intuito da assessoria, pelo menos em grande parte dos casos, é facilitar o trabalho nas redações, repassando apenas aquilo que tem maior chance de ser aproveitado. Não há inverdade ou irrealidade na produção do assessor, ao contrário, o que ele transmite é, em uma expressão utilizada por Monteiro (2003, p. 159), o "real já domesticado".

Para fundamentar a transformação do assessor de comunicação em uma peça-chave dentro de um clube, serão usadas três experiências vividas pelo autor. A primeira é o trabalho exercido desde agosto de 2006 como assessor do Sport Club Juiz de Fora, instituição que hoje se encontra fora das atividades do futebol profissional desde o fim da década de 1980, dedicando-se desde então ao futebol de base.

A segunda, uma visita realizada no dia 18 de setembro de 2008 à Toca da Raposa II, centro de treinamento do Cruzeiro Esporte Clube, de Belo Horizonte, um dos clubes mais tradicionais do Brasil, e que disputa a primeira divisão do Campeonato Brasileiro. No clube celeste, o autor entrevistou o Diretor de Comunicação do clube, o ex-repórter e ex-apresentador da filial da Rede Globo de Televisão em Minas Gerais, Guilherme Mendes e acompanhou durante uma tarde inteira o trabalho da Assessoria de Imprensa.

A outra experiência foi uma visita ao Estádio Manoel Schwartz, popularmente conhecido como Laranjeiras, no Rio de Janeiro, campo no qual treina a equipe do Fluminense Football Club. Na Cidade Maravilhosa, o autor conversou com o coordenador de comunicação do Tricolor, Alexandre Bittencourt, e ficou durante toda a manhã ao lado dos assessores de imprensa, acompanhado como é dada a distribuição da informação.

A importância de um comunicador dentro de um clube começou a crescer nos anos 90, quando aumentou de forma abrupta o número de veículos interessados em cobrir o dia-a-dia do futebol. Nessa época, havia no Cruzeiro e no Fluminense apenas departamentos de Relações Públicas que, quando necessário, atendiam à imprensa.

Até o começo da década passada, conforme conta Guilherme Mendes, apenas a TV Globo fazia cobertura diária do Cruzeiro, na companhia esporádica de alguma emissora de rádio ou algum repórter de um jornal impresso. Esse número foi crescendo e, atualmente, profissionais de cerca de quinze veículos freqüentam a Toca da Raposa II diariamente. Com isso, se torna inviável a prática jornalística dentro de um chamado “time grande” sem que haja uma equipe de profissionais para organizar as informações, de forma que todos os repórteres saiam do clube bem-informados, mas sem atrapalhar a rotina de trabalho de jogadores, comissão técnica e diretoria.

A evolução da área de comunicação no clube celeste se deu de forma semelhante aos outros grandes clubes brasileiros. Com o aumento da demanda de interessados no cotidiano do Cruzeiro, o então presidente, Zezé Perrela, convidou o radialista Valdir Barbosa para montar a assessoria de imprensa do clube. O trabalho do assessor, que hoje é diretor internacional de futebol, durou onze anos e, em 2007, deu lugar às idéias de Guilherme Mendes. Quando chegou, o ex-repórter realizou poucas modificações, já que encontrou uma assessoria bem estruturada, com divulgação de informações para a imprensa por meio de distribuição de releases e *press-kits* antes dos jogos, além da distribuição de fotos, estatísticas

e levantamento de dados históricos. Encontrou também um site já bastante desenvolvido. Com uma assessoria bem organizada e consolidada, Mendes e a direção do Cruzeiro concentraram seus esforços na utilização de novas tecnologias e, em setembro de 2008, lançaram a TV e a Rádio do clube, recurso explorado pelos grandes europeus e que vem sendo difundido em terras brasileiras. Essas novas tecnologias e outras ferramentas utilizadas pelos assessores serão melhor discutidas no item 4.1.

No Fluminense, também não foi muito diferente. Em 1996, Fernando Carlos, ex-repórter de rádio e que faleceu no ano passado, foi convidado para, sozinho, fazer a assessoria de imprensa do clube. Fernando deu início a um trabalho de organização de horários de entrevistas e envio de releases. Foi o “embrião” do que é, hoje, a Assessoria de Imprensa do Tricolor, pela qual depois passou o também ex-repórter de rádio, Gustavo Mendes. Em 2005, Alexandre Bittencourt assumiu e ajudou a criar o site oficial, o Canal Flu – de televisão – e a Rádio Flu.

A assessoria “[...] estimulou a democratização e qualificação da informação, garantiu às redações facilidades de acesso, moralizou o relacionamento entre fontes e imprensa”. (DUARTE, 2003, p. 90). Para que isso aconteça, há na Toca, hoje, uma equipe de seis profissionais e um estagiário voltados exclusivamente para o atendimento à mídia. Além do diretor de comunicação, existem dois assessores de imprensa, duas pessoas responsáveis pela parte de notícias do site oficial do clube e dois envolvidos na TV e Rádio Cruzeiro. Nas Laranjeiras, são cinco profissionais e um estagiário, com a diferença de que três dessas pessoas se dedicam exclusivamente às categorias de base e aos esportes olímpicos. Existe o coordenador de comunicação, dois assessores de imprensa – um para o futebol profissional e outro para base e outros esportes – um estagiário e dois jornalistas do site oficial, que mandam ao ar notícias de todas as modalidades.

Uma atividade de grande importância realizada pelo assessor de um clube de futebol e que poderia causar estranhamento aos mais leigos e o estreitamento dos laços com os rivais. Dentro de campo e entre a torcida, deve sempre existir rivalidade, desde que, obviamente, seja alimentada de uma forma saudável, sem violência. Como destacam Leoncini e Silva (2003, p. 18), no futebol, diferentemente do que acontece em outros segmentos, é de suma importância que haja a concorrência.

Se por vários o mesmo time for campeão sem disputa acirrada, o torcedor perderá o interesse pelo futebol. Desta forma, a lógica da concorrência no mercado futebol é diferente da lógica dos outros mercados. Os rivais são peça fundamental para o sucesso do clube individualmente.

Ao contrário do que podem imaginar os torcedores de Atlético Mineiro e Cruzeiro, por exemplo, a relação de seus dirigentes é, no mínimo, cordial nos bastidores. E isso se deve em grande parte ao trabalho das respectivas assessorias. Guilherme Mendes conta que a relação entre os dois maiores clubes de Belo Horizonte é a melhor possível.

Eu tenho um ótimo relacionamento com o responsável pela comunicação do Atlético, que é meu amigo particular, o Domênico Bhering. E a gente se fala sempre, a gente troca informações. [...] A rivalidade entre os clubes, ela tem que existir é dentro de campo. [...] Fora de campo a relação é boa. E isso não é só envolvendo as duas assessorias de imprensa, não, é envolvendo também as presidências dos dois clubes. Hoje, Cruzeiro e Atlético têm várias ações em comum. Negociam contratos de televisão, enfim, trabalham vários motivos que são de interesse e de direito de forma conjunta e, na assessoria de imprensa, acontece o mesmo.

O diretor de comunicação do Cruzeiro também relata que a troca de experiências também acontece com outros adversários dos gramados. Segundo ele, as relações são estreitas com a assessoria de imprensa de clubes como Grêmio, São Paulo, Fluminense e inclusive com Rodrigo Paiva, assessor da Confederação Brasileira de Futebol.

A atividade de assessoria requer uma considerável versatilidade do profissional de comunicação. As atividades exercidas são diversas. Conforme destacado por Duarte (2003, p. 96), o assessor além de trabalhar na divulgação, redação de textos e cuidar da página na internet e de outras tecnologias – como é feito nos clubes visitados, por exemplo – pode

também se ver obrigado a lidar com planejamento, gestão de equipes, comunicação interna, relações públicas e estratégias de marketing.

No Fluminense, no Cruzeiro e na maioria dos clubes considerados “grandes”, as funções de divulgação para a imprensa, relacionamento com o torcedor e uso da marca são exercidos por grupos de pessoas diferentes. Em ambos os clubes visitados, a Diretoria de Comunicação – no Cruzeiro – e a Coordenação de Comunicação – no Fluminense - possuem foco exclusivo na troca de informações com a mídia. As preocupações com a marca “Cruzeiro” e a relação com os torcedores cruzeirenses ficam a cargo de departamentos subordinados ao Marketing das agremiações.

Diferente do que acontece nesses clubes de maior expressão, nas instituições de menor porte, geralmente, o que ocorre é uma única pessoa ou uma equipe acumula todas essas funções, já que não é financeira e estruturalmente viável a divisão em vários departamentos. Nesses clubes, portanto, o nível de importância da figura de um assessor também é alto.

Outra diferença percebida pelo autor ao comparar o trabalho por ele realizado no Sport das atividades vistas na Toca da Raposa II e nas Laranjeiras é a atenção desprendida pelos veículos de comunicação. Em agremiações maiores, é raro a assessoria ter que “cavar” espaço na mídia. Os jornalistas já são naturalmente interessados no cotidiano da equipe, já que tem forte apelo frente à população. Nos clubes de menor expressão, entretanto, o responsável pela comunicação, é o assessor quem “corre atrás” dos repórteres. Quase nunca um membro da equipe de Guilherme Mendes ou de Alexandre Bittencourt precisa enviar um release a respeito de um jogo de seus times às redações, enquanto, no Sport, a Diretoria de Comunicação envia informações consideradas básicas – adversário, local e data dos jogos, entre outras – antes e depois das partidas dos times de base.

[...] a imprensa esportiva (veículos e profissionais) padece de uma miopia crônica, exibindo preconceito contra clubes e esportes de menor expressão, esquecida de que os nossos principais valores, ontem, amanhã e sempre, foram revelados longe dos grandes centros. (BUENO apud ALVIN, 2008, p. 8)

Muito embora tenha seu mérito reconhecido por grande parte dos jornalistas, ainda há quem veja o assessor de comunicação com desconfiança em diversos segmentos, incluindo o futebol, enxergando-os como limitadores que empobrecem a cobertura esportiva. Regulamentos semelhantes ao que ocorre no Cruzeiro e no Fluminense, onde um há um número limite de entrevistados por dia e um jogador só pode dar duas ou três entrevistas por semana, incomodam a alguns repórteres, sobretudo os mais antigos. Até o início da década de 1990, qualquer jornalista que aparecesse representando uma empresa de comunicação tinha livre acesso para freqüentar toda dependência do clube, desde o departamento médico até o vestiário, além de obter entrevistas exclusivas com os jogadores e a comissão técnica, não tendo, assim, que esperar a sua vez em uma entrevista coletiva. Também incomoda o sigilo em informações de bastidores.

A explicação de Guilherme Mendes para o surgimento das coletivas vai ao encontro da opinião do assessor de imprensa da CBF, Rodrigo Paiva, em entrevista ao programa *Arena Sportv*, do canal por assinatura *Sportv*. Para ambos, o que alguns jornalistas chamam de restrição é apenas uma melhor organização por parte dos clubes e seleções graças ao aumento no número de veículos de comunicação. Diferentemente de quinze anos atrás, hoje é impossível um atleta ou um técnico desprenderem quinze ou vinte minutos conversando unicamente com o repórter A, depois com o repórter B e, por fim, o repórter C, como acontecia e, talvez, falando sobre o mesmo assunto. A entrevista coletiva é o momento em que o entrevistado responde a uma pergunta apenas uma vez e sua resposta serve para todos os repórteres.

Pensamento semelhante apresenta Alexandre Bittencourt, que ainda acrescenta como argumento para defesa do trabalho dos assessores a importância da exibição da marca dos patrocinadores. “Por exemplo, hoje, o Fluminense tem a Unimed e tem a Adidas [...].

Então, você tem que ter um cuidado com a marca Unimed e a marca Adidas. Então, todas as matérias que tiverem TV ou web TV, você tem que posicionar no *backdrop*⁵”.

Durante o período de transferência, se torna comum o uso do sigilo, o que incomoda jornalistas afoitos por preencherem suas páginas ou minutos no rádio e na TV com novidades do mercado da bola. Contudo, esse é o único momento em que é válida a desinformação por parte de dirigentes e da assessoria de comunicação. É também o período em que a rivalidade deixa o campo de jogo e entra nos bastidores.

A concorrência entre os grandes clubes brasileiros é muito forte e qualquer descuido enseja vantagem para um, em detrimento de outro. Por isso, o vazamento de informações é um ‘fantasma’ que ronda a assessoria e, pela complexidade das relações do futebol atual, difícil de evitar. O sigilo é necessário – e só assim justifico manter a imprensa desinformada – até que se conclua uma transação. (ANDRADE apud MONTEIRO, 2003, p. 153).

O que é realmente mal-visto na atividade de assessoria de comunicação é a chamada dupla função, ou seja, trabalhar concomitantemente como assessor de uma instituição e jornalista de uma redação, pois, como lembram Kopplin e Ferraretto (2001, p.30), esse profissional pode tentar favorecer o seu assessorado, buscando espaço na mídia em que trabalha, ou também fornecer informações da entidade que assessora com exclusividade para sua empresa jornalística.

No balanço do desenvolvimento do trabalho dos assessores de comunicação, a prática mostra que estão ficando obsoletos e escassos os repórteres que vêm nesses profissionais um limitador e não um aliado cuja intenção é facilitar o trabalho nas redações. E os números no mercado mostram que a instituição que não investe na comunicação sai perdendo, independentemente de qual seja o seu segmento.

⁵ *Backdrop* é um termo inglês usado para denominar o painel que, geralmente, fica atrás de jogadores e membros da comissão técnica, durante algumas entrevistas, com a logomarca dos patrocinadores do clube.

4 FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO NOS CLUBES DE FUTEBOL

Antes de discorrermos acerca dos principais recursos utilizados pelos profissionais de comunicação, é importante que dois pontos sejam salientados para que o trabalho realizado em clubes de futebol seja melhor compreendido.

Este capítulo é dividido em duas partes. Na primeira, serão expostos os principais recursos utilizados pelos assessores de comunicação para manterem o clube em evidência em todos os veículos da imprensa, pois, como já foi dito, essa exposição é essencial para que o clube conquiste a opinião pública – sócios e torcedores, visto como consumidores – e as empresas, para que elas possam vir a ser futuros parceiros.

Em um segundo momento, será abordada o uso da marca pelas pessoas que compõem o departamento ou qualquer segmento de marketing do clube. Afinal, como também já foi abordado, o futebol se tornou um mercado no qual o uso do nome da instituição e venda de produtos e da própria para empresas e para a televisão é uma excelente fonte de receitas.

Essa divisão não acontece em todos os clubes. Naquelas agremiações de menor expressão, as ferramentas sobre as quais será escrito, tanto de assessoria de imprensa quanto de marketing, costumam ser aproveitadas por uma única pessoa ou uma mesma equipe. Contudo, esta monografia visa expor o que é, para o autor, o trabalho ideal da comunicação dentro do futebol.

Outro fator a ser destacado é que a monografia não abordará todos os recursos que podem ser aproveitados por quem trabalha em uma assessoria de imprensa ou em um departamento ou empresa de marketing. A intenção do trabalho é dissertar apenas sobre as ferramentas existentes especificamente no meio futebolístico, sendo descartadas, portanto, as utilizadas por outros assessores de comunicação – de artistas, de políticos, entre tantos outros.

4.1 COMO A ASSESSORIA MANTÉM O CLUBE NA MÍDIA

A já abordada necessidade dos clubes de serem notícia depende primordialmente do interesse da imprensa. Como estabelece a definição de *agenda-setting*⁶, é a mídia que determina se um fato ou assunto merece ou não ser destacado e, assim, aparecer como tema relevante na agenda de preocupações da opinião pública. Além disso, conforme destaque de Monteiro (2003, p. 141), “são as notícias que definem os significados desses acontecimentos, ao oferecer interpretações de como compreendê-los”.

Para tornarem seus assessorados mais interessantes na visão dos veículos de comunicação, os assessores utilizam-se de uma série de recursos com o fim de divulgar informações, tais como a produção de textos jornalísticos – *releases* e *press-kits*, sendo esses os dois principais dentro do futebol, além de indicações de pautas, informes oficiais, comunicados, artigos, convocações, coberturas – e uso de novas tecnologias – página na internet e TV e rádios próprias. É comum medir-se a eficiência dessa divulgação arquivando-se todo material veiculado na mídia impressa ou na internet que mencione o clube assessorado – o chamado *clipping*.

Antes de discorrer sobre cada uma dessas ferramentas, é preciso destacar aspectos que são comuns a todas elas. Qualquer material produzido para as empresas jornalísticas, por exemplo, deve ser feito com linguagem particular, específica. É necessário também fazer uso dos chamados valores-notícia, que são

[...] um conjunto de critérios tomados como referência no meio jornalístico para elaboração dos noticiários, e permitem a seleção, rápida e rotineira, dos fatos que serão notícia. Saliente-se que os valores-notícia funcionam de forma complementar, ao longo de todo o processo de produção e têm caráter dinâmico, quer dizer, não permanecem sempre os mesmos, mudam ao longo do tempo. (MONTEIRO, 2003, p. 154).

⁵ A *Agenda-Setting Theory*, ou Teoria do Agendamento, é uma teoria da Comunicação formulada na década de 1970 pelos ingleses Maxwell McCombs e Donald Shaw, cujo pensamento indica que a mídia determina a pauta para a opinião pública ao dar maior destaque a alguns acontecimentos em detrimento de outros.

Os valores-notícia definem o que será divulgado pela mídia. Portanto, é fundamental que os assessores de imprensa sigam esses critérios no momento de selecionar o que vai ser repassado às redações. Aquele assessor desponderado, que enxerga todos os fatos que ocorrem na entidade assessorada como sendo possível pauta, acaba por perder credibilidade. Em contrapartida, aquele que vê a instituição para a qual trabalha como essencial dentro da sociedade e que, por isso, os jornalistas tem por obrigação saber de tudo o que acontece dentro dela, tende a ver seu trabalho fracassado e sua assessorada fadada ao esquecimento.

4.1.1 Release

O *release* é um termo inglês que deriva da locução *press-release*, que em português significa material liberado para a imprensa e que, mesmo sendo antigo, ainda é muito utilizado no meio esportivo. Normalmente, é produzido em forma de texto jornalístico – o qual será focado nesta monografia – mas pode aparecer na forma de áudio ou de vídeo. Hoje, em quase todos os casos dentro do futebol, é enviado para as redações através de correio eletrônico ou fax, porém, por muito tempo, era copiado em papel de carbono e entregues pessoalmente, o que, embora fosse bem menos prático, dava maior certeza de que o material chegaria às mãos dos repórteres e editores.

A história do *release* no Brasil não é tão recente. Já na primeira metade do século XX, era utilizado pelos governos para divulgação de decretos e ações. Era comum o trabalho nada ético do chamado “redator”, que escrevia textos de divulgação para o governo pela manhã e fazia uso deles em um jornal ou uma rádio para o qual trabalhava durante a tarde.

Por muito tempo, sobretudo durante o regime ditatorial de Getúlio Vargas, de 1937 a 1945, e o Regime Militar, de 1964 e 1985, foi propagado o uso de *releases* por órgãos

públicos e muitos dos veículos de imprensa praticavam o chamado jornalismo “declaratório” ou de chapa branca, apenas relatando o discurso das fontes oficiais, como conta Duarte (2003, p. 289).

Duarte (2003, p. 290) ainda divulga duas pesquisas de grande relevância sobre o aproveitamento de *releases* pelas redações. A primeira, publicada por Nilson Lage (2001, p. 95), indica que 60% das publicações em veículos de comunicação americanos têm origem em fontes institucionais. A segunda, feita por Ribeiro (2000) nos dois principais jornais de Fortaleza, capital cearense, aponta que 50% dos *releases* recebidos eram aproveitados de alguma forma nas 10 edições seguintes dos diários.

Esses números mostram que a chegada de novas tecnologias, pelo menos por enquanto, não superou a eficiência de materiais escritos e enviados diretamente às redações. Contudo, para que seja aproveitado, além de ser tecnicamente bem escrito, o *release* deve ser redigido em uma linguagem peculiar à cada veículo. Um único texto, geralmente, não serve ao mesmo tempo a um jornalista de rádio e a um de jornal impresso. E, por saber das dificuldades dentro de uma redação, o assessor deve escrever pouco, de forma que seu material possa ser diretamente aproveitado.

No Cruzeiro, segundo o Diretor de Comunicação, Guilherme Mendes, os *releases* ainda são utilizados com frequência. Para tudo que é rotina no clube, treinamentos e jogos disputados, esse recurso não é utilizado, a própria imprensa já cobre o clube diariamente e se intera das informações, além de receber *press-kits*. De acordo com o diretor cruzeirense, o *release* informa sobre algo que fuja a esse cotidiano, como contratações de novos atletas ou mudanças na comissão técnica, por exemplo.

4.1.2 Press-kit

O *press-kit* também é um termo inglês e significa conjunto para a imprensa. Como define Duarte (2003, p. 303), é um

Conjunto de material informativo normalmente colocado em pasta ou envelope, para subsídio ao jornalista. Muito utilizado em lançamentos de produtos e serviços, visitas ou eventos. Pode apresentar, além de um ou mais *releases*, fotos, gráficos, apostilas e outras informações em formatos diferentes, oferecendo detalhes que permitam dar ao jornalista diferentes opções para abordar o assunto.

Dentro do futebol, o *press-kit* é bastante utilizado para que os jornalistas conheçam melhor os membros da equipe, desde os jogadores até a comissão técnica e a diretoria, através de fotos e dados pessoais. Apresenta também estatísticas, fotos e curiosidades sobre o desempenho do clube em uma temporada ou competição.

No Cruzeiro, existe um profissional⁷ encarregado exclusivamente de tirar fotos e ter controle de todas as estatísticas da equipe em uma temporada. Número de gols do time e individualmente, número de cartões recebidos, faltas cometidas e histórico dos confrontos com os adversários de determinado torneio são algumas das informações sobre as quais a assessoria deve saber para depois elaborar *press-kits*.

Ao longo do ano, no clube da capital mineira, são elaborados vários *press-kits* e o autor teve acesso a três deles. O mais bem trabalhado deles foi feito para o primeiro turno do Campeonato Brasileiro 2008 e se assemelha a um bloco de anotações – desses muito utilizados por jornalistas. Apresenta um pequeno resumo da história do Cruzeiro Esporte Clube, com destaque para a conquista da Taça Brasil 1966 e dos campeonatos Mineiro e Brasileiro e a Copa do Brasil em 2003, chamada de Tríplice Coroa e uma página dedicada à torcida cruzeirense. Em seguida, há apresentação dos Centros de Treinamento – Toca da Raposa I e Toca da Raposa II – e dos membros componentes da diretoria. Há, depois, destaque para a comissão técnica, rouparia departamento médico e, finalmente, jogadores,

⁷ Em 18 de setembro de 2008, essa função era exercida pelo jornalista Cláudio Antônio.

com foto, dados pessoais e histórico da carreira de cada um. Por fim, aparece jogo a jogo os confrontos do Cruzeiro dentro da competição, com histórico, estatísticas e simulação de uma súmula para que o jornalista que receber o material possa fazer suas anotações durante cada partida. No total, são 104 páginas.

O segundo *press-kit* contém informações sobre o jogo do Cruzeiro na rodada, novamente com estatísticas e curiosidades históricas do confronto, dados relevantes sobre cada jogador do plantel – dados pessoais, gols e cartões, por exemplo – e números da equipe durante o ano, em um total de doze páginas.

O último é um folder dividido em oito partes, também distribuído antes de cada jogo. Informa o nome dos atletas relacionados para o jogo, apresenta dados históricos sobre o confronto, nome de atletas machucados, suspensos e “pendurados”, informa a programação realizada visando aquela partida e apresenta novamente toda diretoria, comissão técnica, departamento médico, rouparia e elenco do time profissional.

4.1.3 Página na internet

A internet é o espaço de comunicação mais democrático que existe. Cresce cada vez mais o número de internautas, principalmente entre os jovens. Não ter um site oficial nos dias de hoje é limitar o conhecimento a respeito do clube tanto para torcedores quanto para a mídia.

Para muitas equipes (sociedades anônimas em sua maioria), sua página de internet é um veículo oficial e idôneo para dar a conhecer não somente o relato da última partida que o clube jogou e dos detalhes de sua história, mas também, e sobretudo, para tratar de outros assuntos, incluídos os mais importantes e atuais aqueles que fazem a saúde do clube. (ROCCO apud ALVIN, 2008, p. 4).

O futebol começou a ter destaque na rede mundial de computadores no final da década passada. Como relata Coelho (2003, p. 59) vários jornalistas bem conceituados largaram anos de serviços prestados a redações de jornais impressos e rádios para trabalhar

nos recém-criados portais eletrônicos, como Lancenet – portal do diário **Lance!** – UOL, IG e PSN – portal de um canal esportivo por assinatura de mesmo nome. “Os salários eram altíssimos. Três, quatro vezes mais do que as redações de jornais e revistas. O Portal da PSN foi responsável também pela criação do site do Corinthians. E mais gente deixou as redações para ocupar vagas no novo veículo”. (COELHO, 2003, P. 60).

O mercado esfriou a partir de 2001 e poucos portais sobreviveram. Contudo, a partir daí surgiram os *sites* oficiais dos clubes. Várias entidades contrataram profissionais para cuidarem exclusivamente de suas páginas na internet e, atualmente, todos os clubes da primeira divisão do Brasil e até os de menor porte têm seu espaço na grande rede. O Sport Club Juiz de Fora, por exemplo, faz uso do endereço eletrônico www.sportclubjf.com.br para manter seus sócios e torcedores informados sobre os fatos relacionados ao clube.

Nos dias de hoje, geralmente, as informações oficiais dos clubes são divulgadas primeiro no *site*, para depois chegarem às redações na forma de *release*. Além disso, todas as informações recebidas pelos jornalistas através dos *releases* e *press-kits* podem e devem ser divulgados na página. Podem ser também acrescentados arquivos de áudio – como hinos, marchas e entrevistas – e de vídeo – como gols e imagens da torcida.

O *site* também é explorado pelos profissionais do Marketing. No Fluminense, por exemplo, há conteúdo exclusivo para os sócios-torcedores. Sobre isso, falaremos no item 4.2.

4.1.4 **Rádio e TV**

Ter rádio e TV próprios é algo recente para os clubes de futebol. Esses recursos são encontrados na internet, como acontece no Brasil – fazem parte dos *sites* oficiais das

entidades ou é criada uma nova página especial – ou ocupam um canal nas televisões por assinatura – como é o caso do Milan⁸, por exemplo.

Uma das primeiras TVs brasileiras do tipo a ser lançada foi a TV Galo, do Atlético Mineiro, como informa o próprio clube em um link dentro de seu site⁹.

Quatro grandes clubes lançaram seus canais de TV na internet em 2008, Flamengo, Fluminense, Corinthians e Cruzeiro. Este último, conforme relata seu diretor de comunicação, Guilherme Mendes, lançou a TV e a Rádio Cruzeiro para a imprensa e torcedores em uma cerimônia realizada no dia nove de setembro deste ano. Mendes conta que os novos recursos estão em fase inicial e ocupam o mesmo espaço na página cruzeirense na internet. Na TV, são encontrados vídeos de gols, entrevistas coletivas na íntegra e clipes com hinos e músicas da torcida, enquanto na rádio, também podem ser ouvidos os hinos e todas as coletivas. No Tricolor, como já foi dito, a TV e a Rádio foram lançados em 2005, juntamente com o site oficial.

Uma TV de clube de futebol ideal, como acontece na Europa, contém vídeos históricos e atuais, mostrando desde os lances mais bonitos e importantes até a intimidade dos atletas e da comissão técnica. A rádio deve ter programação 24 horas, com boletins informativos, hinos, marchas e músicas e transmissão ao vivo dos jogos da equipe.

4.1.5 Clipping

Após fazer uso dos mais variados recursos para espalhar informações da entidade, é indispensável acompanhar o efeito surtido pelo trabalho de divulgação. Duarte (2003, p. 300) dá uma dica importante aos assessores:

⁸ Informação retirada do site da empresa de televisão italiana Lyng Sat. Disponível em <http://www.lyngsat-address.com/In/Milan-Channel.html>.

⁹ CLUBE ATLÉTICO MINEIRO. Disponível em: http://www.atletico.com.br/interna_tvgallo.php?page=sobre3>. Acesso em: 23 de outubro de 2008.

Após alguns dias do encaminhamento de cada release, faça um balanço do aproveitamento, como foi veiculado, em que editorias, quanto tempo levou etc. Essa é uma forma de avaliar permanentemente os resultados que são obtidos e identificar problemas e possibilidades na divulgação. Uma planilha personalizada de controle pode ajudar bastante.

É preciso acompanhar o maior número possível de programas de televisão e de rádio e, principalmente, catalogar todas as notícias veiculadas pela mídia impressa ou internet que façam alguma referência ao clube assessorado, fazendo o chamado *clipping*. Mesmo em instituições mais destacadas e nas quais essa atividade parece ser mais difícil, já que estão sempre em evidência, o retorno precisa ser medido.

De acordo com o texto *Pastoral Lost*, de Michael J. Albert¹⁰, o termo *clipping* remete à palavra “corte” e é uma expressão idiomática inglesa que se refere ao ato de colecionar notícias oriundas de jornais, revistas e portais da internet. Normalmente, quando utilizado nas assessorias de imprensa, as notícias que compõem o *clipping* são coletadas e organizadas por um dos assessores e um especialista é designado para analisar o material e separar as matérias que despertem maior interesse.

Acerca do *clipping*, Bueno (2006) explica qual sua relevância dentro da prática de assessorar uma empresa ou instituição:

Impresso ou eletrônico, ele representa a etapa final de um esforço de comunicação, geralmente empreendido pelo assessor, e mediado pelos veículos (jornais, revistas, TV e, mais recentemente, as publicações *on line*), tendo em vista divulgar fatos, informações, produtos, etc., de interesse de uma empresa ou entidade. (BUENO apud RIBEIRO, 2006, p. 19 e 20).

O *clipping* é como um medidor de audiência do material enviado às redações. Pode ser visto, ao mesmo tempo, como o fim de um processo, já que é o retorno de um esforço, e o começo de um novo trabalho, já que, a partir dele, o assessor pode saber o que fazer para aumentar a exposição na mídia de seu assessorado.

¹⁰ MICHAEL J. ALBERT >> PASTORAL LOST. Disponível em <<http://www.mjalbum.com/nonfiction/23/>>. Acesso em: 23 de outubro de 2008.

4.2 MARKETING: O USO DA MARCA

Como já foi visto, não é de hoje que os clubes se atentaram para a necessidade de adquirir receitas que vão além do arrecadado com bilheteria e vendas de jogadores. O marketing entrou para o futebol de uma vez por todas desde a década de 1970. No entanto, esse departamento do clube não conseguirá obter sucesso e ajudar a resolver os problemas financeiros que as agremiações atravessam se não houver planejamento.

Todo clube é uma marca e, partir daí, pode aplicar seu nome em produtos que virão a dar retorno financeiro. E a toda marca é atribuído valor agregado pelo cliente, valor chamado por KOTLER e KELLER, 2006, p. 270) de *brand equity*, ou, em português, *patrimônio de marca*. Segundo os autores, “esse valor pode se refletir no modo como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca [...]. O brand equity é um importante ativo intangível que representa valor psicológico e financeiro para a empresa”. (IDEM).

O marketing, no meio esportivo e em outros segmentos, exige, antes de tudo, que haja definida sua missão. Nos casos das entidades futebolísticas, neste estudo, é angariar fundos utilizando a marca do clube. Para definir a missão da empresa, Peter Drucker (apud. KOTLER e KELLER, 2006, p.43) indica que devem ser respondidas quatro perguntas, “Quem é o cliente? O que tem valor para o cliente? Qual será nosso negócio? Como deveria ser nosso negócio?”.

Definir o cliente de um clube de futebol não é uma tarefa muito difícil. Qualquer torcedor é um cliente em potencial, e até torcedores de times rivais que estejam em baixa podem se “converter”. Tudo que remeta esses torcedores a seu time do coração pode vir a ter valor para ele. No entanto, para que isso aconteça, o departamento de marketing deve saber

utilizar as ferramentas disponíveis, ou seja, saber responder as duas últimas questões apontadas por Drucker, além de atrair público através de técnicas de marketing.

Desde cedo, o futebol está arraigado a cultura do povo brasileiro. Como compara Francisco Carlos Teixeira da Silva (2006, p. 15), “Os brasileiros aprendem, desde cedo, que o futebol – tal como o samba, o carnaval, as mulheres sensuais e a caipirinha – é dom exclusivamente nacional”. E não se acompanha futebol, pelo menos em nosso país, senão por meio de torcida para um clube. Torcer, segundo Damo (2002, p.36), é participar ativamente da vida social. Tem pessoas que vão além e fazem sua opção clubística mesmo sem apreciar com afincos o esporte bretão. Não é difícil sairmos na rua, encontrarmos uma pessoa com a camisa de um clube qualquer e não saber o último resultado do time ou sequer conhecer um jogador que vista aquela camisa nos gramados Brasil afora.

Em um mundo voltado para o mercado, como o de hoje, o torcedor só se sente verdadeiramente apaixonado pelo clube quando consome artigos que estampem o nome ou o escudo da sua paixão.

No futebol, os torcedores *precisam* consumir camisas, utensílios, bandeiras e muitas vezes até se associar ao time de coração para serem identificados como portadores das marcas identitárias exigidas: aquelas que permitem a eles sentirem-se parte da coletividade à qual se imaginam simbolicamente vinculados. (ALVIN, 2008).

Essa paixão pelo clube torna mais fácil o trabalho do departamento de marketing. Uma tarefa muito difícil em outros segmentos é conquistar clientes, mostrá-los que o que o produto da marca A, para a qual o profissional de marketing trabalha, é melhor que a marca B, concorrente. É raro o caso de uma pessoa que, após a infância, trocou de time. Por piores que sejam os resultados, o torcedor pode até se sentir desmotivado para acompanhar determinado torneio, mas nunca deixará de torcer, de ter a paixão clubística em seu coração.

Após ter conhecimento do chamado mercado-alvo, o marketing começa a aplicar seus recursos. McCarthy (apud KOTLER e KELLER, 2006, p.17) classificou essas ferramentas em quatro grandes grupos, denominados *4Ps* do marketing, ou também

conhecidos por *mix* (composto) de marketing. São eles produto, praça (ou também ponto-de-venda), preço e promoção (do inglês *product, place, price e promotion*).

O mix de marketing pode e deve ser aplicado ao futebol. O primeiro fator, o produto, é tudo aquilo que é vendido com o nome do clube, desde a camisa oficial até roupas, brinquedos e utensílios de lar e escritório. Nesse ponto, valem o conhecimento do torcedor – que se adquire através de pesquisas – e a criatividade do departamento de marketing.

É importante que o produto se adapte ao consumidor. No caso do futebol, o torcedor-consumidor que se assenta na área VIP não é o mesmo da geral e aquele que compra uma camisa oficial por R\$150 não é o mesmo que busca artigos licenciados do clube por R\$20 ou R\$30. Neste momento, entra em ação um segundo componente do mix de marketing, o preço. O mercado exige que o marketing crie produtos licenciados mais baratos, porque, do contrário, o torcedor com menor poder aquisitivo recorrerá a produtos chamados “piratas”, não originais. “O mundo mudou e os mercados também. O produto não pode ser mais o mesmo para todos: necessita ser trabalhado de forma a atender às expectativas do consumidor e do segmento em que está inserido”. (FERNANDO, 2004, p.72).

Buscar alternativas em artigos que não tenham licença do clube é uma medida que nenhum torcedor gosta de tomar, mesmo aquele de baixa renda. Ele sabe que comprar um produto original gera renda, o que, mais tarde, se converterá em vitórias e títulos. Porém, entre não vestir uma camisa com o escudo do seu time de preferência e vestir um uniforme pirata, na maioria dos casos, o consumidor fica com a segunda opção.

Uma prática comum por parte do marketing no futebol é renovar os produtos com frequência. Pelo menos uma vez por ano, a maioria dos times lança um novo uniforme, na busca pelo aquecimento das vendas.

Tal qual a moda do dia-a-dia ou a da alta costura, que sofrem modificações a cada estação, os clubes de futebol apresentam a cada temporada um uniforme diferente. Seja porque mudou de patrocinador, seja porque o próprio patrocinador está interessado em vender mais camisas e cria um design diferente. Qual torcedor quer ficar fora da moda na arquibancada ou nas ruas quando sai vestindo o uniforme? A

indústria do marketing faz com que ele se sinta quase que um traidor ao time quando está com a camisa antiga. (GUERRA, 2005, p.13).

Até os torcedores mais antigos podem se render ao consumo. Conforme lembrado por Giulianotti (apud BARBOSA, 2007, p.177), hoje é possível adquirir uma camisa do tempo em que não havia patrocínios estampados em lojas especializadas ou assistir a um grande jogo do passado através da TV por assinatura ou da internet, além da existência de museus do futebol.

O terceiro componente do mix de marketing a ser citado é a praça. Para que um produto seja vendido, é preciso que ele seja encontrado nas lojas pelo torcedor. À primeira vista, essa é uma informação bastante óbvia. Contudo, artigos cuja procura é menor, como o calção oficial do clube ou produtos de cama, mesa e banho, raramente são encontrados nas prateleiras de lojas especializadas, principalmente nas cidades que não sejam as sedes da agremiação.

Para resolver esse tipo de problema, os clubes têm lançado mão das lojas oficiais. O Cruzeiro, por exemplo, possui três dessas lojas, todas em Belo Horizonte. Nelas, são encontradas unidades de todos os produtos existentes com a marca do time. Em uma sociedade baseada no consumo, o torcedor pode praticar esportes com o mesmo material de seu ídolo – camisa, calção, meiões, chuteiras e até artigos exclusivos de alguns jogadores, como tiaras para o cabelo, caneleiras, tornozeleiras e munhequeiras – ou também preencher sua casa com diversos produtos com nome e escudo de seu clube do coração.

Além das lojas oficiais “fisicamente” existentes, os clubes também apresentam as lojas virtuais, que apresentam como principal vantagem o fato de atenderem torcedores-consumidores de qualquer lugar do mundo. O cliente tem, na tela de seu computador, todos os produtos que encontraria na loja de forma presencial, mas com maior comodidade.

Várias tendências e mudanças vêm alterando as práticas por parte do marketing e, como citam (KOTLER e KELLER, 2006, p.25), uma delas é a mudança da atração de clientes

por meio de lojas e vendedores para a disponibilização dos produtos on-line. “Os consumidores podem acessar fotografias dos produtos, ler as especificações, pesquisar os melhores preços e termos entre os vendedores on-line e clicar para pedir e pagar”.

O último item do mix de marketing, promoção, é todo esforço de comunicação despendido pelo clube para que o torcedor conheça seus produtos e sua marca. Uma das maiores e mais operantes formas de promoção da marca no futebol é a assessoria de imprensa. Como já foi dito, é ela que coloca o clube na mídia com a melhor imagem possível, que o faz conhecido.

Para divulgar artigos com o nome da instituição, o marketing costumeiramente promove eventos, faz promoções nos estádios e no *site* oficial. Também é comum a criação de personagens, como o Raposão, mascote do Cruzeiro presente em todos os jogos com mando de campo da equipe, ou o lançamento de campanhas, como a “Eu acredito de coração”, criada pelo departamento de marketing do Fluminense durante a disputa da Taça Libertadores da América, em uma alusão ao grito “Eu acredito!” da torcida, que mostrava crer na conquista do título internacional pelo time. Depois, a campanha se estendeu para o Campeonato Brasileiro, já que o time não apresentava bom desempenho e o marketing pretendia que o torcedor não deixasse de acompanhar e torcer pelo Tricolor das Laranjeiras.

Um recurso que vem crescendo dentro de empresas de diversos segmentos no mundo todo é o marketing de causas. De acordo com a definição de Kotler e Keller (2005, p.714), essa prática “relaciona as contribuições da empresa em prol de determinada causa com a disposição dos clientes para manter transações com essa empresa e, assim, gerar receita para ela”.

Um dos maiores exemplos de marketing de causas dentro do futebol e, talvez, o mais utilizado são as escolinhas criadas por alguns clubes. Através dessas escolinhas, crianças e jovens das classes mais pobres jogam bola, em vez de fazer algo que poderia ser ruim para

eles, e o clube melhora sua imagem institucional e ainda tem a possibilidade de encontrar novos talentos. Há também agremiações que criam escolas de ensino fundamental e médio para seus jogadores, tanto da base quanto do profissional.

Todavia, a melhor promoção que um clube pode fazer é investir em seu mercado de torcedores, seja na relação direta ou através de mediadores, como a televisão, os patrocinadores e as loterias. Só o torcedor satisfeito e bem atendido se propõe a consumir.

Um grande exemplo de bom investimento no mercado de torcedores é o Manchester United, da Inglaterra, que hoje é um dos clubes mais ricos do mundo. O Manchester, conforme relatado por Leoncini e Silva (2003, p.20),

[...] revolucionou a lucratividade do clube depois de focalizar seus serviços no mercado de torcedores, os investimentos nas instalações do estádio visando facilitar e melhorar a qualidade do serviço ao torcedor bem como os investimentos (contratações) e despesas (salários) com jogadores para manter um time vencedor, são ações na direção de um sistema operacional adequado à estratégia do negócio futebol para o clube.

O sucesso do Manchester e o de outros clubes espalhados pelo mundo no relacionamento com a torcida é fruto, entre outros fatores, de uma aproximação clube-torcedor. O quadro 2 reproduz a apresentação por parte de Kotler e Keller (2005, p.158) de dicas para estreitar os laços entre a empresa e seus clientes:

<p>Empresas que desejam criar vínculos fortes com os clientes precisam observar as seguintes práticas básicas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Engajar todos os departamentos no planejamento e no gerenciamento do processo de satisfação e retenção de clientes.• Integrar a 'voz do cliente' para capturar suas necessidades ou exigências declaradas e não declaradas em todas as decisões organizacionais.• Criar produtos, serviços e experiências superiores para o mercado-alvo.• Organizar e disponibilizar um banco de dados com informações sobre as necessidades, as preferências, os contatos, a frequência de compras e a satisfação individuais dos clientes.• Facilitar o acesso dos clientes ao pessoal apropriado da empresa para expressarem suas necessidades, percepções e reclamações.• Implementar programas de incentivo para recompensar os funcionários que se destacarem.

Quadro 2: Desenvolvimento de vínculos fortes com os clientes

Ao utilizar essas ferramentas mencionadas nesse item, o profissional de marketing deve estar sempre atento a possíveis alterações no ambiente. O mundo muda, e, com ele,

muda o mercado e mudam os consumidores. “O segredo para a saúde organizacional é estar disposto a examinar o ambiente em constante alteração e, diante disso, adotar comportamentos e metas novos e adequados”. (KOTLER e KELLER, 2005, p.57).

5 PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA O SPORT CLUB JUIZ DE FORA

O Sport Club Juiz de Fora foi fundado em 1916 e, desde então, se destacou no âmbito esportivo de Minas Gerais em diversas modalidades. Teve times fortes no basquete, na década de 1950, natação entre 1960 e 1980 e vôlei nos anos 80. Seu mascote é o Periquito e alguns torcedores e jornalistas de Juiz de Fora deram ao Sport a alcunha de Verdão.

Entre alguns marcos, possui a primeira piscina suspensa da América Latina, inaugurada em 1931, e está no livro dos records, o Guinness Book, por ter um presidente que por mais tempo consecutivo dirigiu um clube. Francisco Queiroz Caputo esteve no comando do Sport por 52 anos, entre 1935 e 1987.

No futebol, disputou, por diversas temporadas, a primeira e a segunda divisões do Campeonato Mineiro. O último ano de futebol profissional do Sport foi 1988, quando o time foi rebaixado no estadual. Desde então, dedica-se apenas às categorias de base. Neste ano, inclusive, terminou o Campeonato Mineiro juvenil em sétimo lugar.

De acordo com o atual presidente do clube, Paulo Cezar Gasparete, e o diretor de futebol, Walter Ribeiro, a intenção é formar uma equipe de futebol de juniores no ano que vem e, em dois ou três anos, retornar às competições no profissional. No entanto, essas previsões ainda estão no âmbito da especulação. Sendo assim, o plano de comunicação apresentado a seguir apenas simula a volta do Sport ao profissionalismo.

O autor pretende, neste plano, abastecer um clube de pequeno porte, que disputa competições estaduais – no caso do Sport, seria a Segunda Divisão¹¹ do Campeonato Mineiro de futebol. As idéias, portanto, foram pensadas dentro do orçamento de clubes menores.

¹¹ O Campeonato Mineiro de futebol apresenta duas divisões, sendo que a primeira é dividida em Módulo I e Módulo II. Portanto, na prática, a Segunda Divisão corresponde à terceira escala do torneio estadual.

5.1 A MARCA SPORT

Ao longo de seus 92 anos de história, o Sport Club Juiz de Fora agregou alguns valores importantes ao seu nome. Francisco Queiroz Caputo, presidente por 52 anos, e outros dirigentes que pelo clube passaram deixaram um legado de organização e honestidade. As finanças do Periquito sempre estiveram equilibradas, dívidas não são adquiridas e, atualmente, os salários nunca atrasam, o que permite a funcionários e atletas se dedicarem exclusivamente ao trabalho.

Outra característica marcante do Sport é ser um clube voltado para toda a família. Desde o casal aposentado, até o pai de família, as crianças e os jovens, todos têm espaço na agremiação, o que torna sua torcida bastante heterogênea. É importante também destacar a seriedade dos dirigentes, que não expõem o patrimônio em empreitadas arriscadas e de retorno incerto. Exemplo disso é a ausência de atividades no futebol profissional há 20 anos. Dentro desse período, a importância de patrocínios se tornou primordial e, para infelicidade dos torcedores periquitos, o esporte, de forma geral, não tem conseguido grandes parcerias em Juiz de Fora.

Todos esses fatores dão ao Sport Club Juiz de Fora grande credibilidade, tornando mais fácil, assim, a implantação das medidas que serão enumeradas a seguir. Obviamente, é muito mais fácil e seguro promover investimentos em um clube mais sério e honesto que em agremiações nas quais imperam o amadorismo e a desorganização.

5.2 AMPLIAÇÃO DA EQUIPE DE COMUNICAÇÃO

Atualmente, a equipe de comunicação do Sport Club Juiz de Fora restringe-se ao diretor de comunicação e dois bolsistas, escolhidos entre alunos de cursos de Jornalismo entre

as faculdades de Juiz de Fora. Ambos são responsáveis por todas as atividades de comunicação do clube, desde a apuração e divulgação de informações, até comunicação interna e promoções de marketing. Também atualizam a página do Sport na internet¹².

Uma equipe com apenas três componentes não atenderia à demanda de um clube de futebol profissional, no qual circulam várias informações todos os dias. A proposta é o aumento da equipe em pelo menos dois membros: além do diretor de comunicação, um profissional ficaria a cargo do marketing, outro, responsável pelo site e duas pessoas – dois profissionais ou um graduado e um bolsista – por conta de coletar informações e divulgá-las à imprensa.

5.3 CRIAÇÃO UMA SALA PRÓPRIA

A assessoria de comunicação do Sport Club Juiz de Fora, hoje, é feita da própria casa dos responsáveis ou em outros computadores, não há um lugar na sede do clube para a Diretoria de Comunicação. Com a volta ao futebol profissional, é preciso que os assessores tenham uma sala em que possam enviar informações por e-mail e atualizar o site com rapidez. Equipamentos como telefone, computador com acesso à internet, impressora com recurso de fax e digitalização de fotos, câmera fotográfica e rádio-gravador são fundamentais, além da assinatura dos jornais locais.

5.4 PRODUÇÃO DE RELEASES

Como dito anteriormente, o Sport vem disputando nos últimos anos o Campeonato Mineiro de futebol de base. Em 2008, o Periquito jogou nas categorias infantil,

¹² SPORT CLUB JUIZ DE FORA. Disponível em <<http://www.sportclubjf.com.br>>. Acesso em: 15 de novembro de 2008.

na qual foi eliminado na primeira fase, e juvenil, em que deixou a competição no hexagonal semifinal.

Durante essa competição, a Assessoria de Comunicação do clube envia releases para uma lista de e-mails onde estão contidos endereços eletrônicos de vários jornalistas que compõem as editorias de esporte de jornais, rádios, emissoras de TV e um site de Juiz de Fora. Os jornalistas são municiados com informações gerais do estadual e específicas de cada jogo do Sport. Entre dois e cinco dias antes das partidas, é enviado um release que informa como está sendo a semana de treinamentos, adversário, local, escalação, e expectativa do treinador. Logo depois do jogo, a assessoria entra em ação, novamente com produção de release, para informar mais uma vez o adversário do Sport e o local do confronto, placar, autores dos gols, tabela de classificação do torneio e o que o técnico achou da partida.

Em clubes considerados grandes, ou então quando o clube é o único a disputar o futebol profissional na cidade, essa cobertura por parte da assessoria se faz necessária apenas para enriquecer o site da agremiação. A partida em si desperta grande interesse e a própria imprensa faz questão de acompanhá-la.

Na volta do Sport, o envio de releases tem que continuar e até ser ampliada. A atração da mídia para os jogos é certa em um primeiro momento, já que é algo novo e, como nos lembra Monteiro (2005, p.155), o novo sempre é notícia. No entanto, com o decorrer da competição, o apelo para a mídia pode diminuir e a assessoria deve reforçar a importância de cada jogo.

Os treinos também devem ser noticiados. Em cidades do tamanho de Juiz de Fora, é normal a editoria de esportes sofrer com a escassez de pauta. A chegada de um reforço, a lesão de um jogador ou uma declaração do treinador podem ajudar a preencher essa lacuna.

5.5 CLIPPING

O clipping já é feito no Sport, mas precisa ser bastante aprimorado. O diretor de comunicação guarda informações que fazem referência ao Sport veiculadas nos jornais da cidade. O futebol, outras modalidades e quadro social são arquivados de uma forma mais informal, em meio a alguns arquivos pessoais, que são consultados quando necessário.

Para analisar os resultados do trabalho de divulgação de informações por parte da assessoria de comunicação, um dos membros da equipe deve ler os jornais da cidade e páginas da internet, guardar cada matéria que se refira ao Sport e medir quanto de espaço foi dado à equipe em determinado dia. O material deve ser guardado em um espaço reservado na sala da diretoria de comunicação.

5.6 ATUALIZAÇÃO DA LISTA DE CONTATOS NA IMPRENSA

Existe na Diretoria de Comunicação do Sport, uma lista de 14 e-mails, a qual atende a três jornais impressos, três rádios, três canais de TV e um portal de Juiz de Fora, além de uma lista telefônica com o número de todos esses veículos. Não há contatos com a imprensa de outras cidades, pois a demanda não vem exigindo.

A lista é atualizada à medida que surgem novos veículos ou um dos dois assessores recebe a informação de que há um novo jornalista em alguma das redações. No entanto, já é hora de renovar esses contatos. Enquanto alguns repórteres deixam as empresas de comunicação, outros chegam. Surgem, também, novos veículos. Para que a informação chegue a todos, a Assessoria de Imprensa do Sport deve, primeiramente, se atentar para a possibilidade do surgimento de novas emissoras, novos sites e jornais e, depois ligar para cada

redação e solicitar o endereço eletrônico e, se possível, número do telefone celular de cada um dos responsáveis pelo esporte.

5.7 CADASTRAMENTO DE TORCEDORES INTERESSADOS EM RECEBER NOTÍCIAS DO SPORT POR E-MAIL

É comum em alguns clubes a criação de um *mail list* de torcedores para que estes possam receber, diariamente, as novidades sobre treinamentos e jogos em sua caixa eletrônica de mensagem. O torcedor preenche um formulário no site oficial e, automaticamente, recebe as mesmas informações enviadas aos jornalistas, sofrendo apenas algumas possíveis alterações que aproximem a linguagem do assessor com a do público.

Essa medida pode ser implantada no Sport Club Juiz de Fora para aproximá-lo de quem torce pelo clube. Acostumado a acompanhar o futebol do Rio de Janeiro, o juizforano pode simplesmente esquecer que dia é dia de jogo, ou, por ser mais assíduo mas não poder ir ao treinamento, querer informações sobre o dia-a-dia da equipe do Verdão.

5.8 ELABORAÇÃO DE PRESS-KIT ANTES DE CADA PARTIDA

O press-kit, como já foi dito no Capítulo 4, é um conjunto de informações que dão subsídio aos jornalistas. No caso do Sport, não é necessário produzir press-kit para antes do campeonato, mas seria interessante elaborar um pequeno conjunto que contenha o perfil dos jogadores relacionados para cada partida, a comissão técnica e a diretoria. Esse produto teria um esqueleto padronizado, alterando-se a cada partida apenas os jogadores e, possivelmente, algum novo membro na comissão técnica.

Pode-se também pesquisar resultados antigos e colocar um histórico do confronto para o qual o press-kit foi feito, além de dados do desempenho do Sport durante o ano, até aquele jogo. Gols, assistências e cartões também podem ser informados, mas há a possibilidade de uma cópia do press-kit cair em mãos erradas e ajudar o adversário.

5.9 REFORMULAÇÕES NO SITE

O site do Sport apresenta o mesmo *layout* desde 2004, quando o certo é renová-lo pelo menos de dois em dois anos. Desde agosto desse ano, um dos bolsistas trabalha em uma reforma visual para o portal eletrônico do clube, que ficará mais moderno e apresentará maior navegabilidade para torcedores e jornalistas.

Por não ter tanta circulação de informações, hoje em dia, o site é atualizado esporadicamente. Com a volta ao futebol profissional, o encarregado da página tem que lançar novas matérias, ou pelo menos pequenas notas, diariamente. Um dia sem novidades já pode ser o suficiente para que internautas se afastem, diminuindo, assim, o interesse público pelo site e, conseqüentemente, pelo time.

No Capítulo 4, foi abordada a utilização de novas tecnologias por parte de clubes da primeira divisão nacional, como a criação de TV e Rádio próprias. Para o Sport, isso poderia ser um exagero já que, pelo menos em um primeiro momento, haveria interesse apenas por parte de torcedores e jornalistas de Juiz de Fora e região. Entretanto, pode-se colocar no próprio site oficial áudios e vídeos avulsos, com o hino oficial, entrevistas coletivas, gols e videoclipes com imagens e sons da torcida.

Embora já exista na página do Periquito a indicação de um endereço de e-mail para que internautas se correspondam com a Diretoria de Comunicação e outras pessoas ligadas ao Sport, é preciso dar maior destaque a esse tipo de interatividade. Um *link* “fale

conosco”, presente diretamente no site, sem que o torcedor precise abrir a caixa de e-mail própria para fazer enviar críticas, sugestões ou palavras de incentivo.

No setor de marketing, há alguns anos, a Diretoria de Comunicação pretende lançar uma pequena loja virtual com vendas de produtos já existentes com a marca do Sport, como os uniformes de jogo e o DVD “Sport Club Juiz de Fora – 90 anos”, produzido em 2006. Essa loja provavelmente será lançada junto ao novo *layout* e, com o futebol profissional, pode explorar ainda mais o nome do clube, com a venda de outros produtos – linha feminina, infantil, bebê, brinquedos e artigos de cama, mesa e banho, por exemplo.

O responsável pelo marketing também pode explorar o site para criação de promoções para a torcida. Recentemente, o Departamento de Marketing do Cruzeiro lançou a campanha “Essa Torcida Move o Time”, para atrair os torcedores para o estádio. Segundo o próprio site do clube da capital mineira¹³, “O projeto idealizado pelo Departamento de Marketing do Clube é um reconhecimento ao desempenho do torcedor celeste nos jogos e tem como objetivo intensificar a relação entre o time e a torcida”.

Seguindo esse exemplo, o Sport pode atrair torcedores através de distribuição de kits, camisa oficial, ingressos para jogos, que são promoções mais comuns, ou sortear adeptos para passar um dia com os jogadores, viajar com a delegação ou assistir a alguma partida ao lado de alguém importante dentro da agremiação.

Outra medida que já vem sendo estudada no Periquito, mas que ainda não foi implantada, é criar um banco de atletas e membros da diretoria e comissão técnica na página oficial. Em 2007, chegou-se a fotografar e coletar dados pessoais de jogadores das equipes infantil e juvenil, mas limitações técnicas – que devem desaparecer com o novo site – impediram que as informações fossem para o ar. Data e local de nascimento, peso, altura e

¹³ CRUZEIRO ESPORTE CLUBE. Disponível em <http://www.cruzeiro.com.br/?section=marketing_açoestorcida&idm=8>. Acesso em: 13 de novembro de 2008.

histórico da carreira, entre outros são indagações que ajudam o repórter e saciam a curiosidade de torcedores.

5.10 REFORMULAÇÃO DO JORNAL INTERNO

Bimestralmente, circula entre os associados o **Jornal do Sport**, um pequeno informativo de quatro páginas com notícias dos departamentos esportivos e social. Como a demanda de informações não é grande, a veiculação do jornal de dois em dois meses é suficiente para que o sócio se mantenha a par dos acontecimentos envolvendo a agremiação.

Com a volta das atividades do futebol profissional, a circulação de informação crescerá, o que permite à assessoria de comunicação ter pautas suficientes para tornar o folheto mensal, pois, além de trazer novidades do time, seria mais uma ferramenta de marketing, divulgando produto e lançando promoções. E, caso obtenha um bom número de leitores, o jornal pode se transformar em uma pequena revista, como em outros clubes, que possuem publicações com assinantes e são vendidas em bancas espalhadas por diversas cidades.

5.11 INAUGURAÇÃO UMA LOJA NA SEDE DO CLUBE

Além da criação loja virtual, também é preciso a inauguração de uma loja na sede social. Sócios e torcedores que freqüentam as imediações do clube podem se sentir atraídos ao verem artigos com a marca do Sport. Também deve ser lembrado que, apesar de estar mais democrático o acesso às novas tecnologias, existem vários torcedores que ainda não têm acesso à internet.

Construir uma loja oficial não requer muito esforço. Como serão vendidos apenas produtos do clube, o local não precisa ser muito amplo. Também não são necessários muitos vendedores, dois ou três, simpáticos e bem treinados, por turno, já são suficientes para que as vendas sejam satisfatórias.

5.12 SÓCIO-TORCEDOR

Já existem no Sport quatro modalidades de associação. A mais tradicional e mais antiga é a aquisição de quinhão. O torcedor paga determinada quantia, adquire o quinhão e paga uma taxa mensal de manutenção, dando direito a si mesmo e a esposa e filhos de freqüentarem a sede do clube. Em outra, o sócio-contribuinte, não é necessário adquirir o quinhão, o associado paga apenas um determinado valor – maior que o pago por quem tem quinhão, obviamente – todo mês e também pode ter dependentes. A terceira forma de se associar é tornando-se um sócio individual, que paga uma mensalidade que dá direito apenas a ele de aproveitar os benefícios. E, por fim, há também o sócio universitário, que varia o preço do terceiro tipo, mas com preços reduzidos para alunos de instituições de ensino superior.

A volta ao futebol profissional permite a criação de uma quinta modalidade de associação, o sócio-torcedor. Esse sócio pode ter benefícios como ingressos e produtos licenciados com desconto, bilheterias especiais e, assim como acontece com torcedor do Cruzeiro que possui o Cartão Cinco Estrelas, pode acumular pontos e, posteriormente, trocá-los por brindes. No Fluminense, o sócio-torcedor pode encontrar-se com o seu ídolo ou o presidente, conhecer as instalações do futebol profissional – Laranjeiras – ou das categorias de base – Xerém e ter acesso a conteúdo restrito na página do Tricolor na internet.

5.13 EXPLORAÇÃO DO MASCOTE

Em jogos de grandes clubes, como Atlético Mineiro e Cruzeiro, ou até mesmo do Tupi, rival do Sport em Juiz de Fora, é comum encontrar algum torcedor fantasiado com o mascote oficial do clube. É possível a contratação de um recreador para que ele se fantasie de periquito e anime a torcida durante os jogos.

Uma boa medida de marketing de causas que é praticada no Cruzeiro e pode ser implementada em Juiz de Fora é a visita do mascote a locais onde se encontram muitas crianças. Segundo a auxiliar de marketing do clube celeste¹⁴, Ana Flávia Nazaré, o Raposão faz visitas a escolas, creches e hospitais, sempre levando brindes para os menores.

O mascote também pode ser explorado através de produtos licenciados. Vender bonecos, pelúcias, cadernos e adesivos com a figura do Periquito é uma forma de arrecadar e espalhar a imagem do Sport por diversos lugares.

5.14 UTILIZAÇÃO DAS ESCOLINHAS EM FAVOR DO MARKETING DE CAUSAS

O Sport possui escolinhas de futebol, futsal, natação e vôlei grande renome em Juiz de Fora. Das instalações do clube surgiram grandes atletas, como Márcia Fu, medalhista olímpica de vôlei, Zé Carlos, jogador de futebol que depois se destacou no Cruzeiro e Amaury Ladeira, ex-campeão brasileiro de natação. Atualmente, o time vem se destacando no Campeonato Mineiro de futebol de base, como já foi dito, além de ser campeão estadual de futsal na categoria pré-mirim, para atletas de até 10 anos de idade.

Com toda a sua estrutura, o Sport pode reservar algumas vagas em suas escolinhas para crianças de baixa renda. É uma oportunidade para procurar novos talentos dentro do

¹⁴ Informação cedida ao autor em entrevista por e-mail.

desporto juizforano, já que, normalmente, os mais pobres têm menor chance de aparecerem, Além disso, seria uma causa nobre e uma ótima forma de marketing de causas, já que, ao colocar o menor para praticar esportes, o clube pode estar inserindo-o na sociedade e retirá-lo do crime, uma bela forma de mostrar a marca do Periquito de forma positiva – marketing de causas.

6 CONCLUSÃO

Ao longo deste estudo, ficou evidente o papel-chave de uma boa equipe de assessoria de comunicação e de marketing para os clubes de futebol. Mas deve-se ressaltar que a comunicação se torna ainda mais importante em clubes de menor expressão no mundo do futebol, como é o exemplo do Sport Club Juiz de Fora. Obter exposição midiática, conseqüentemente, ser bem visto pela opinião pública, e atrair torcedores-consumidores é bem mais difícil quando não se disputa a primeira divisão nacional e, pior, se encontra há 20 anos fora do futebol profissional.

Fazer com que o público se interesse por uma agremiação menor exige que ela figure nas páginas dos jornais, nos noticiários de rádio e televisão e nos portais da rede mundial de computadores. E essa exposição passa pela assessoria de comunicação. Primeiro, os assessores precisam conseguir espaço e, depois, administrá-lo, zelar pela imagem institucional do grupo para o qual trabalham.

Ao estudarmos a comunicação dentro do esporte mais a fundo, percebemos que houve um atraso histórico no futebol. As assessorias de imprensa apareceram dentro do futebol na década de 1990, mas será que foi só a partir dessa época que a divulgação organizada da informação e uma boa imagem perante mídia e sociedade se tornou relevante? Com certeza a resposta é “não”. Há quem possa dizer que nos anos 90 a demanda cresceu, por conta do aumento no número de empresas de comunicação, o que é verdade, mas evitar e esclarecer boatos e notícias “plantadas” por maus jornalistas é algo fundamental desde quando o futebol começou a ser valorizado pela imprensa, no começo do século passado. E saber utilizar a própria marca é necessário pelo menos desde a década de 1970, quando a Fifa liberou patrocínios nos uniformes e placas publicitárias nos estádios. Afinal, nenhuma empresa associa seu nome ao de um clube mal-visto.

Ao concluir esse trabalho, surge a seguinte dúvida: o futebol é mais importante para a mídia, porque aumenta a audiência, ou a mídia é mais importante para o futebol, já que ajuda a difundi-lo mundo afora? Na verdade, há uma interdependência, pois existiria, para o espectador, uma lacuna na grade de programas da TV e do rádio, nas páginas dos jornais e nos sites da internet se os jornalistas simplesmente ignorassem o futebol. Em contrapartida, a modalidade, cuja entidade máxima – a Fifa – tem mais países afiliados que a Organização das Nações Unidas, teria bem menos adeptos.

Com relação ao marketing, foi possível perceber que essa prática dentro do futebol tem algumas peculiaridades, as principais delas na relação com o cliente. Para aumentar sua clientela, antes de apresentar produtos de qualidade, vender por um bom preço e criar promoções – que, claro, também são fatores importantes –, é preciso que o clube conquiste vitórias e títulos. Nenhum time grande perderá por completo por conta de jejuns de conquistas, pois temos que levar em conta que torcer, em alguns casos, é algo transmitido por várias gerações dentro de uma família. Porém, para que o número de torcedores cresça, além de uma equipe forte de marketing, títulos são fundamentais. Como exemplo, temos o São Paulo, que, segundo a revista Mundo Estranho, era o oitavo no ranking nacional de quantidade de torcedores até o começo da década de 80 e, após conquistar a Taça Libertadores, o Mundial de Clubes e o Brasileirão por mais de uma vez de lá para cá, hoje é o terceiro da lista, com pretensões de, em breve, ultrapassar Corinthians e Flamengo, os dois primeiros em número de “clientes”.

No futebol, em vez de o marketing trabalhar com a beleza, a segurança ou qualquer atributo enfatizado em outros mercados, enfatiza a necessidade que o clube tem de vender aquele produto. Na cabeça do torcedor, comprar um produto com a marca de seu time do coração e comprar o licenciado gera receita e, mais tarde, pode se converter em títulos, a alegria maior desse tipo de consumidor.

Outra discussão referente ao cliente do mercado do futebol é se ele muda ou não de “marca”, ou seja, de time. Do ponto de vista do autor deste estudo, isso é raro de acontecer, normalmente, o torcedor é fiel, mesmo durante períodos de derrotas. No entanto, como o esporte é movido pela paixão pelas brincadeiras entre as pessoas, um clube vencedor pode, através de seu marketing, mostrar ao torcedor do rival que trocar de time pode ser o fim das chacotas.

Apesar de ter visitado dois clubes que trabalham bem a comunicação, temos a consciência que, no Brasil, o mercado de torcedores ainda é pouco valorizado. Poucas são as agremiações e federações que reconhecem o potencial de suas marcas e se aproveitam dele para adquirir receita. Em comparação ao futebol europeu, os produtos licenciados vendidos por aqui ainda estão caros e com qualidade contestável.

Ao final desta monografia, no capítulo 5, vimos medidas que, apesar de complexas e que exigem empenho por parte dos envolvidos, são viáveis e podem tornar mais eficiente a comunicação dentro de um clube e, por conseguinte, a relação com a mídia e com o torcedor mais estreita e rentável.

7 REFERÊNCIAS

ALVIN, Bianca. O papel da mídia na construção das identidades futebolísticas contemporâneas. CONGRESSO DA INTERCOM, 31, 2008. Natal. **Anais eletrônicos...** Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-0842-1.pdf>>. Acesso em 19 de setembro de 2008.

ARAÚJO, Allyson Carvalho de. Esporte telespetáculo e sensibilidade: reflexões sobre o telespectador perante o esporte televisionado. CONGRESSO DA INTERCOM, 31, 2008. Natal. **Anais eletrônicos...** Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-2255-1.pdf>>. Acesso em: 19 de setembro de 2008.

BARBOSA, Attila Magno e Silva. O futebol e a sociedade global: uma reavaliação da identidade sociocultural brasileira. Disponível em <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/703/70310204.pdf>>. Acesso em 8 de outubro de 2008.

BITTAR, Leandro Teixeira. **Bola na Rede**: A experiência do Sport Club Juiz de Fora na Internet. 2005. 57f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2005.

COELHO, Paulo Vinicius. **Jornalismo Esportivo**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2004.

COELHO JR., João Márcio; SMARZARO, Ludmila. **Marketing Esportivo**: o que rola enquanto a bola não rola. 2000. 135f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2000.

COLÉGIO Cristo Rei. Disponível em <<http://www.cristorei.g12.br/esportes/texto.php?texto=8&pagina=25>>. Acesso em 13 de outubro de 2008.

CRUZEIRO Esporte Clube. Disponível em <<http://www.cruzeiro.com.br>>. Acesso em: 16 de novembro de 2008.

DAMO, Arlei. **Futebol e Identidade Social**. Porto Alegre: Editora da Universidade - UFRGS, 2002.

DAOLIO, Jocimar. As Contradições do Futebol Brasileiro. In: CARRANO, Paulo Cesar. (Org.). **Futebol**: paixão e política. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2000, v.01, p.29-44.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

DUARTE, Jorge Antonio Menna. Assessoria de Imprensa no Brasil. In: _____. (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003, v.1, p.81-102.

_____. *Release: História, Técnica, Usos e Abusos*. In: _____. (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003, v.1, p. 286-305.

FARIA, Armando Medeiros de. *Imprensa e Organizações*. In: Jorge Antonio Menna Duarte. (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003, v.1, p. 161-166.

FERNANDO, Fernanda Ferreira. *Marketing político e de produtos: pesquisas e direcionamentos estratégicos*. **Revista Contexto Radial**, p.68-76, 2004.

FIFA.com. Disponível em <<http://www.fifa.com>>. Acesso em: 13 de outubro de 2008.

FLUMINENSE Football Club. Disponível em <<http://www.fluminense.com.br>>. Acesso em: 16 de novembro de 2008.

GUERRA, M. O.. *O Jogo da Moda: A transformação do futebol em negócio*. In: MARQUES, José Carlos; CARVALHO, Sérgio; CAMARGO, Vera Regina Toledo (Orgs.) **Comunicação e esporte – tendências**. Santa Maria: Pallotti, 2005. p.181-201.

_____. *Um Novo Tipo de Jornalismo: de incentivo*. CONGRESSO DA INTERCOM, 31, 2008. Natal. **Anais eletrônicos...** Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-2197-1.pdf>>. Acesso em: 19 de setembro de 2008.

GURGEL, A. **Futebol S/A: A Economia em Campo**. 1. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

HOHLFELDT, A. C. . *Os estudos sobre a hipótese de agendamento*. **Famecos**, Porto Alegre: 1997, v.7, p.42-66.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa - Teoria e prática**. 4. ed. Porto Alegre: Sagra-Luzzatto, 2001.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LANCELOTTI, Silvio. *Parceria de sucesso*. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 1 mar., 1997. Caderno de Esportes, p.30.

LEONCINI, Marvio Pereira; SILVA, Márcia Terra. **Entendendo o futebol como um negócio: um estudo exploratório**. Disponível em <<http://montaigne.futuro.usp.br/content/download/13665/94385/file/a03v12n1.pdf>>. Acesso em 8 de outubro de 2008.

MARTINS, Gabriella Vicente. **Assessoria de Comunicação para o Vila Nova Futebol Clube**. Disponível em <http://66.102.1.104/scholar?hl=pt-BR&lr=&q=cache:qiXP_UnayugJ:reposcom.portcom.intercom.org.br/dspace/handle/1904/18308+import%C3%A2ncia+assessor>. Acesso em: 27 jun. 2008.

MATTA, João. *Marcadores identitários de fãs de um jogador de futebol na internet:*

David Bekcham no Orkut. CONGRESSO DA INTERCOM, 31, 2008. Natal. **Anais eletrônicos...** Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-0081-1.pdf>>. Acesso em: 19 de setembro de 2008.

MELO NETO, Francisco Paulo de; CARVALHO, Sérgio. **Os novos desafios e tendências do gerenciamento de marcas no esporte**. In: MARQUES, José Carlos; CARVALHO, Sérgio; CAMARGO, Vera Regina Toledo (Orgs.) **Comunicação e esporte – tendências**. Santa Maria: Pallotti, 2005, p.131-145.

MENDES, Felipe de Oliveira. **Ronaldo, Copa do Mundo e o Jornal Lance!**: um estudo de caso na relação entre ídolo e jornalismo esportivo. 2006. 131f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2006.

MILHOMEM, Luciano. Relacionamento Assessor/Assessorado: Entre Tapas e Beijos. In: Jorge Antonio Menna Duarte. (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003, v.1, p.314-326.

MONTEIRO, Graça França. A Notícia Institucional. In: Jorge Antonio Menna Duarte. (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003, v.1, p.140-160.

PEREIRA, Flávia Sidônia Camargos. **A Guerra do Futebol**: um estudo sobre o jornalismo esportivo. 2005. 152f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2005.

PRESTON North End. Disponível em <<http://www.pnefc.premiumtv.co>>. Acesso em: 13 de outubro de 2008.

PRONI, Marcelo. **Reflexões sobre o futebol empresa no Brasil**. In: COSTA, Márcia Regina et.al. **Futebol: espetáculo do século**. São Paulo: Musa Ed.,1999, p.41-60.

ROCCO JUNIOR, Ary José. A “*Snack Culture*”, os *Blogs* de Futebol e a “Falação Esportiva”. CONGRESSO DA INTERCOM, 31, 2008. Natal. **Anais eletrônicos...** Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-0682-1.pdf>>. Acesso em: 19 de setembro de 2008.

SALLES, Clarisse Lizardo. **A Assessoria de Imprensa no setor público**: o caso Prefeitura Municipal de Belo Horizonte. 2004. 59f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2004.

SILVA, Francisco Carlos Teixeira da; SANTOS, Ricardo Pinto dos. **Memória Social dos Esportes – futebol e política: A construção de uma identidade nacional**. Rio de Janeiro: Maud, 2006, v.2.

SOUSA, Paulo Daniel Batista de; MATTOS, Leonardo Luiz de; SOUSA, Marco Aurélio Batista de. **Marketing esportivo e sua relação com clubes e instituições ligadas ao esporte**. Revista DCS on-line, Três Lagoas, v.1, n. 1, nov. 2005.

SPORT Club Juiz de Fora. Disponível em <<http://www.sportclubjf.com.br/index2.htm>>. Acesso em: 16 de novembro de 2008.

TAVARES, M.C. **A Força da Marca:** como construir e manter marcas fortes. São Paulo: Harbra, 1998.

TV Milan Channel. Disponível em <<http://www.lyngsat-address.com/ln/Milan-Channel.html>>. Acesso em: 22 de outubro de 2008.

APÊNDICE A

Entrevistas

ENTREVISTA COM O COORDENADOR DE COMUNICAÇÃO DO FLUMINENSE FOOTBALL CLUB, DO RIO DE JANEIRO-RJ, ALEXANDRE BITTENCOURT

Quando foi criada a Assessoria de Imprensa do Fluminense?

A Assessoria de Imprensa do Fluminense, ela começou mais ou menos, não sei o ano preciso, mas foi 1996, por aí, tinha um repórter de rádio, Fernando Carlos, que inclusive faleceu já tem um ano e pouco, foi o primeiro assessor de imprensa do Fluminense. Fernando Carlos. Ele era repórter de rádio, da Rádio Globo, inclusive eu comecei a acompanhar futebol e tal, final da década de 70, ele já cobria (o Fluminense), e na época do tricampeonato, do pessoal do Branco, Romerito, Assis, Washington, ele era o setorista do Fluminense. Então, começou com o Fernando, em 96, por aí, 99 assumiu o Gustavo Mendes, outro que era um rapaz... inclusive depois veio a ser diretor aqui, gerente do Fluminense. O Gustavo assumiu em 99, ficou até 2005, que aí 2005 eu vim para cá. Ele assumiu o posto de gerente. Então, no caso, são três assessores de lá para cá. E tem o Kako, que trabalha comigo, que era o segundo do Gustavo e continua comigo até aqui, agora. Eu estou desde 2005 no futebol, desde quando o Horcardes (Roberto Horcardes, presidente do Fluminense), eu estou aqui.

Como é formada a equipe de vocês hoje?

Hoje, a nossa equipe é o seguinte: eu sou o coordenador de comunicação, tem o Kako Arêas, que trabalha comigo, ele faz mais a parte do futebol e o Mário Oliveira, que faz o esporte olímpico e as divisões de base, entendeu? E tem um estagiário que ajuda o Mário nessa parte. Então, somos quatro. E mais o pessoal do site, porque o site não é da assessoria, a gente não

tem gerência sobre o site, a gente trabalha em conjunto com os dois jornalistas, que são o Fábio Azevedo e o Francisco Aiello.

A parte de Marketing também trabalha próximo a vocês?

A gente trabalha junto. Tem o diretor, que é o Otávio Sarmiento, e trabalha junto com o gerente de marketing, que é o Nelson Teles. É uma coisa, assim, integrada. Não que eles trabalhem juntos, na mesma sala e tal, mas a gente tem que estar sempre ao lado para saber as ações que eles estão fazendo, tem questões contratuais com a Unimed, com a Adidas... É muito importante estar trabalhando sempre junto nisso.

Quando foi criado o site do Fluminense?

O site, ele começou em 2005, quando o Horcardes veio para cá. O oficial. Antes, tinha um site que era o site oficial do clube, mas era feito até com muita boa vontade por um rapaz que hoje é até conselheiro. Ele fazia o site, a gente abastecia. Mas em caráter oficial, com a chancela do Fluminense, uma coisa mais... foi a partir de 2005. E, antes, já tinha o site feito por esse rapaz, acho que era Carlos Miranda que fazia, muito bem feito, com muita boa vontade, mas não era uma coisa que ele recebia para isso, fazia de coração. Então, a partir de 2005 foi chancelado pelo clube, entrou uma empresa, que é Tática Sports, que gerencia o site, e aí começou a fazer em caráter oficial.

Existem jornalistas, principalmente alguns jornalistas antigos, que falam que a assessoria restringe a informação. Como você vê a opinião desses jornalistas?

Isso é complicado, aqui a gente tem problemas. Você falou as pessoas mais antigas, mais velhas, que não eram acostumadas com isso, já têm uma certa dificuldade. Eu sei até porque eu, quando cobri clube, eu participei de uma outra época, em que você entrava no campo, depois dos jogos você ia dentro do vestiário entrevistar, era diferente. Hoje, você tem todo um cuidado com a marca, com o patrocinador. O futebol se profissionalizou, tudo se profissionalizou. Então, por exemplo, hoje, o Fluminense tem a Unimed e tem a Adidas, e principalmente a Unimed, que paga o Fluminense. Então, você tem que ter um cuidado com a marca Unimed. Então, todas as matérias que tiverem TV ou web TV, você tem que posicionar no *backdrop*. Então, houve uma mudança, eu acho que foi benéfica, porque você consegue, hoje, fazer... você a nossa sala de imprensa, você vê a sonorização. Você consegue ter uma entrevista mais limpa, tanto para imagem quanto para você ouvir o que o entrevistado está falando. Antigamente, era mais complicado, você entrava no campo, e cada um falava com um e no final você não ouvia ninguém, o assessor de imprensa o que cada um estava falando. Você tem como aferir e você tem como visualizar isso tudo de uma forma mais firme. Agora, questão de não aceitar. A gente não restringe, muito pelo contrário, aqui no Fluminense, eles escolhem os jogadores que vão falar, eu não imponho nenhum jogador, eu só organizo. Por exemplo, não pode entrar no campo, tem que treinar, só pode entrar no campo só depois que os jogadores tiverem saído, que aí você pode fazer a passagem. Eu acho que o trabalho, ele tem que ser integrado. Aqui, o assessor de imprensa não é o sensor, não é isso. Pelo menos no Fluminense, a gente trabalha dessa maneira. E sempre, aqui, todo mundo sempre elogiou a nossa postura, tanto aqui do Rio quanto fora, os jornalistas. Por quê? Porque a gente trabalha junto. Agora, tem algumas coisas... Não pode entrar lá no vestiário, o vestiário é o lugar do jogador, ali é a intimidade dele. Então, eu vou chamar o jogador. “Eu quero falar com o fulano”, eu vou lá chamar o jogador e ele cede a entrevista. Se ele não quiser falar, ele tem esse direito, mas eu falo que foi ele, jogador, que não quis falar, não foi a assessoria que

‘embarreirou’. Então, acho que o trabalho tem que ser assim. Isso aí, a gente vai quebrando com o tempo, como tudo na vida. Enfim, são normas, não quer dizer que a imprensa esteja restrita, ou está impedindo. Não, não vejo dessa forma. Você só criou um mecanismo para organizar melhor todo o trabalho de imprensa do clube.

Existem a TV Flu e a Rádio Flu?

Existem o Canal Flu e a Rádio Flu dentro do site. Por exemplo, o Fábio Azevedo e o Francisco Aiello, os dois jornalistas do site, eles vieram de rádio, os dois trabalharam muito tempo na Rádio Globo. Então, tem aquela coisa toda da voz boa, da imagem... então, eles dominam essa parte e fazem tanto o Canal Flu quanto a Rádio Flu. Também desde 2005. 2005, o Fábio ainda estava na Rádio Globo. O Fábio veio em 2006, se eu não me engano.

Existe regulamento para concessão de entrevistas por parte dos jogadores e comissão técnica?

Aqui no Fluminense, eu procuro fazer o seguinte, nada é rígido, é firme, tudo é maleável. Mas eu faço três jogadores ou dois jogadores mais o técnico por dia. Quando o técnico não fala, são três jogadores. Isso aí pode variar, pode cair para dois. Ou então, vamos dizer que você esteja cobrindo aqui por um determinado veículo e você tem que fazer uma matéria com o Fernando Henrique de qualquer maneira, mas o Fernando Henrique não está na lista. Não tem problema, eu vou trazer ele separado para você. Não é uma coisa rígida, só que a gente delimitando e a gente fazendo dessa maneira, a gente consegue que não fique uma coisa muito escancarada, porque senão todo mundo sai entrevistando, ninguém fala com ninguém, os jogadores vão embora. Então, aqui a gente trabalha dessa maneira. E outra coisa, se o

Washington falou ontem, a gente procura não colocar hoje, vamos dar um espaço de dois ou três dias para ele falar de novo. Salvo se você precisar e ter que falar com ele, aí não tem problema, ele fala em separado contigo.

Qual a importância da entrevista coletiva?

A entrevista coletiva, ela além de facilitar o trabalho, porque você vai escutar o que o entrevistado vai falar para todo mundo, você não pode se dividir, ele está falando para todo mundo ali e depois vai entrar outro e vai falar e você vai acompanhar, eu acho que ela também poupa um pouco o próprio entrevistado, o jogador, o treinador, porque, às vezes, ele está respondendo uma coisa, ele vai responder tudo de novo. Você entrevistou, aí, depois, eu vou entrevistá-lo, eu vou perguntar a mesma coisa. Ele vai falar, de repente, a mesma coisa cinco vezes.

Aqui a gente montou um esquema bom com uma mesa de som que o repórter pode captar o direto para o som sair limpo, tudo para facilitar o trabalho.

ENTREVISTA COM O DIRETOR DE COMUNICAÇÃO DO CRUZEIRO ESPORTE
CLUBE, DE BELO HORIZONTE-MG, GUILHERME MENDES

Primeiro eu gostaria de saber sobre a história da Comunicação do Cruzeiro. Não só a assessoria, eu gostaria de saber se surgiu como departamento, como foi?

Quando eu cheguei aqui em Belo Horizonte, em 1990, foi quando eu comecei a acompanhar o dia-a-dia do Cruzeiro, o que existia naquela época era um departamento de relações públicas que, em determinadas situações, atendia a imprensa. Não existia também tantos veículos de imprensa frequentando as dependências do clube, acompanhando o futebol diariamente. Com o passar do tempo, começou a ter uma cobertura maior do futebol do Cruzeiro houve a necessidade de se criar uma assessoria de imprensa. Em 1996, na administração do Zezé Perrela, ele convidou o Valdir Barbosa, radialista aqui de Belo Horizonte, para que o Valdir fizesse uma assessoria aqui no Cruzeiro. E esse trabalho do Valdir, que foi pioneiro dentro do clube, foi um trabalho muito profissional e muito competente. O Valdir ficou no clube até 2007, ficou 11 anos a frente da assessoria de imprensa, e nesse período ele foi desenvolvendo um formato de atendimento à imprensa, se espelhando sobretudo em clubes do exterior e aí ele transformou a assessoria de imprensa num departamento de comunicação. Então, quando eu cheguei no Cruzeiro, no ano passado, eu já encontrei aqui um departamento muito bem estruturado. Além de passarmos informações para a imprensa, nós temos distribuição de fotos, distribuição de releases, press-kit antes dos jogos. Temos uma formação semanal visando o nosso próximo jogo que nós distribuímos via e-mail. Nós já tínhamos uma série de ações para atender a imprensa e um conjunto de normas para receber os jornalistas no dia-a-dia dentro da Toca da Raposa. Então, hoje nós temos aqui uma série de regras. A imprensa, quando tem treino em dois turnos, ela entrevista dois jogadores de manhã e dois jogadores à tarde. Quando

é um treino só, ela entrevista três profissionais. O jogador fala durante a semana, dentro do Centro de Treinamento, ele só fala duas vezes por semana. O treinador também só fala duas vezes em entrevistas coletivas. Esse conjunto de regras, ele foi criado no dia-a-dia, através de experiências. Então nós fomos adaptando. O cruzeiro foi ouvindo clubes do Brasil que também desenvolviam seu departamento de comunicação até que a gente chegar no modelo que eu encontrei em 2007. Quando eu assumi, o presidente me pediu para que tentasse incrementar outras ações dentro do departamento. E eu entendi que era hora de a gente principalmente pensar na TV Cruzeiro e Rádio Cruzeiro. Há dez dias a gente conseguiu, numa apresentação aqui na Toca, reunindo a imprensa, mostrar para eles o que é nossa TV e nossa Rádio Cruzeiro. E acho que essa é uma nova ponta de ação da assessoria de comunicação. Do departamento de Comunicação, da Assessoria de Imprensa que a gente precisa trabalhar. Ou seja, nós temos que passar para nossa torcida a nossa visão sobre o futebol, sobre o clube, para que eles saibam que a gente realmente pensa através da nossa cabeça, tendo a opção de ver nos veículos de comunicação uma outra forma de enxergar o dia-a-dia do Cruzeiro e também, usando a nossa TV e a nossa Rádio, fornecer material para as empresas de comunicação. Então, num segundo momento da nossa televisão, nós vamos disponibilizar matéria e material no nosso site para que outras emissoras que não frequentam o clube no dia-a-dia possam aproveitar esse material e ajudar na divulgação do Cruzeiro. A televisão, ela tem essas duas frentes. A primeira frente é mostrar para o nosso torcedor como nós vemos o Cruzeiro Esporte Clube. E a segunda possibilidade é fornecer para a imprensa que não pode vir ao Cruzeiro todos os dias uma possibilidade de ter acesso ao material de divulgação e retransmitir em sua emissora, em sua cidade. Uma emissora de Juiz de Fora que não vem ao Cruzeiro mas quer pelo menos uma vez por semana divulgar alguma coisa do clube, ela vai ter acesso ao nosso site em entrevistas, a imagens, a informações que ela vai poder mostrar.

Até mesmo a Universidade Federal de Juiz de Fora, se quiser fazer um telejornal de esportes, por exemplo, e quiser usar o nosso material, vai ter essa possibilidade.

E o relacionamento com o torcedor? Primeiro o torcedor no geral, depois especificamente o sócio do Cruzeiro e também as torcidas organizadas.

A gente uma relação muito pequena, a gente tem mais uma relação cordial do que uma relação profissional. Porque cabe ao departamento de comunicação e a assessoria de imprensa um atendimento à imprensa. O atendimento às nossas torcidas, ele é feito pelo departamento de relações públicas, que é subordinado ao departamento de marketing do Cruzeiro, e às pessoas do marketing. Então, cabe a eles atender à torcida, as demandas, as reivindicações. A nossa área é uma área restrita ao relacionamento com a imprensa. É claro que, a partir do momento que a gente lança um produto como a TV Cruzeiro, nós estamos lançando para o nosso torcedor. A gente quer mostrar para o nosso torcedor e ter um feedback do que eles acham, do que eles pensam sobre a TV Cruzeiro é muito importante. Para isso, nós temos dentro da assessoria de imprensa um canal muito importante, que é o nosso e-mail. Então, os torcedores que querem mandar alguma sugestão, pedir alguma informação, eles podem fazer através de e-mail. Mas não é a nossa prioridade o relacionamento direto com a torcida, e sim com a imprensa. É claro que a torcida, ela é a grande responsável pela existência do clube. Se não houvesse a torcida, não faria sentido algum ter um clube de futebol. Só que existe uma outra área do clube que é destinada a esse atendimento, que é a área de Relações Públicas.

Como é a hierarquia, vocês têm trânsito direto com a direção do clube? E explica também como é a divisão do departamento de comunicação do Cruzeiro.

A gente tem a presidência. Presidência e vice-presidência são cargos eletivos. Então, cada chapa concorre, dentro do estatuto do Cruzeiro, com seus candidatos que formam essas chapas de presidente e vice. Um outro cargo que é eletivo dentro do Cruzeiro é o presidente do Conselho. Então, de acordo com o estatuto do Cruzeiro, os torcedores elegem o Conselho, o presidente do Conselho. O presidente do Conselho convoca uma eleição e os conselheiros elegem o presidente, que tem na chapa os seus vices. A partir daí, o presidente, ele escolhe os seus diretores. Dentro desse quadro de diretores do Cruzeiro, a gente o diretor de futebol, tem a diretoria de marketing, tem a diretoria de comunicação. São as três principais diretorias que estão ligadas à presidência. Esqueci de uma quarta, que é a de tecnologia de comunicação. Essas quatro diretorias são as que estão mais próximas do presidente, visando à administração e o gerenciamento do futebol. A diretoria de comunicação, ela está muito interligada ao futebol, ao marketing, à tecnologia da informação. Por quê? Porque basicamente o que eu divulgo aqui são notícias do futebol. Então, quem me passa as notícias de futebol é a diretoria de futebol. Tem várias ações do marketing que precisa de divulgação e precisa da nossa participação. Assim, como eu tenho várias ações que eu necessito do marketing, de desenvolvimento de peças, campanhas, divulgação. Então, comunicação e marketing são muito atrelados. A da tecnologia da informação é a que dá o suporte tecnológico para os trabalhos da comunicação. E no projeto da televisão ela foi fundamental no desenvolvimento do modelo da nossa televisão. Então essas quatro diretorias, elas estão abaixo da presidência, ajudam bastante no gerenciamento do futebol, sendo que a diretoria de futebol, ela é totalmente livre, desvinculada das outras três diretorias, que prestam um apoio muito grande ao futebol. Contrato de publicidade na camisa, fornecedor de material esportivo, quem faz isso é o marketing. O marketing faz isso usando o futebol. Então, o marketing apóia o futebol. Essas são as principais diretorias envolvendo o futebol. Aí você tem superintendências. Você tem superintendência jurídica, tem a superintendência médica.

Como é dividida a assessoria de imprensa?

A diretoria de comunicação, ela tem algumas bifurcações. Eu tenho a assessoria de imprensa, eu tenho parte do site do Cruzeiro. Tudo no site que diz respeito ao futebol profissional está ligado à assessoria de imprensa. Eu tenho a TV e Rádio Cruzeiro cem por cento vinculado ao futebol, assim como a assessoria de imprensa. E eu tenho uma participação na revista do Cruzeiro. A diretoria de comunicação, ela faz parte do conselho que administra a revista Cruzeiro. A revista, ela é ligada ao Marketing, mas tem um conselho e eu faço parte desse conselho. O que cabe à diretoria de comunicação é o atendimento direto aos veículos de comunicação, aos jornalistas que vêm aqui na Toca todos os dias. O site é a divulgação do Cruzeiro no site oficial do clube. Só. Nós não temos que... O site do Cruzeiro não tem que ficar ligando para os outros sites, para nada disso, para repassar informações. A gente coloca... Todo o material que está no nosso site, ele é oferecido gratuitamente para que todos os outros sites possam reproduzir, desde que citem o site do Cruzeiro como a fonte oficial. TV Cruzeiro: 100% vinculada ao departamento de comunicação. E aí a proposta da TV Cruzeiro é aquela que eu te expliquei, é atender ao nosso torcedor e fornecer material para a imprensa. Revista do Cruzeiro é uma revista que tem assinatura e é vendida também nas bancas. Ela é praticamente liderada quase que 100% pelo Marketing e a linha editorial da revista tem a participação do departamento de comunicação. Aprovação de pautas, discussão de capas e algumas coisas. Apoio na produção das matérias dentro do clube.

Dentro da assessoria de imprensa, é o senhor e mais quantas pessoas?

Bom, tem o Marconi Barbosa, assessor de imprensa que está de férias, tem o Cláudio Antônio. Esses dois trabalham na assessoria de imprensa. O Marconi no dia-a-dia com os jornalistas e o Cláudio Antônio levantando materiais de divulgação, estatísticas, fotos, informações. No site tem o João Marcus e o Álvaro. Na TV Cruzeiro tem o Fabrício Faria e o Rodrigo Genta. Essas seis pessoas fazem parte da minha equipe.

Existem jornalistas, principalmente jornalistas mais antigos, que reclamam que a assessoria, em vez de ser um facilitador, dificulta, porque restringe informações. O que você e o Cruzeiro como um todo acham disso?

Eu posso falar, assim, eu vivi os dois lados. Eu vivi uma época em que não existia assessoria de imprensa e hoje eu estou do outro lado. Quando as assessorias foram criadas, isso era uma novidade, e, de certa forma, elas passaram a normatizar a relação que você tinha com os clubes de futebol. Antigamente, eu chegava aqui como repórter da TV Globo, eu tinha acesso a todas as dependências do clube, entrava no departamento médico, entrava no vestiário, entrava no campo. Nós tínhamos uma grande liberdade. O que aconteceu é que as assessorias foram criadas a partir do momento em que aumentou consideravelmente o número dos veículos de comunicação. Antigamente, apenas a TV Globo era a única emissora de televisão que frequentava a Toca. Hoje, nós temos às vezes cinco, seis emissoras de televisão na Toca, três emissoras de rádio, dois, três sites, quatro, cinco jornais. Então, você tem uma quantidade enorme de profissionais no clube. Claro que se você imaginar que são de doze a quinze veículos de comunicação e se cada um desses jornalistas quiser fazer duas, três matérias dentro do clube por dia, matérias de meia hora com os profissionais, nós vamos passar a maior parte do tempo dando entrevista dentro do clube e isso não é mais uma possibilidade viável. Por isso, foi criada a assessoria de imprensa. E a assessoria de imprensa teve que criar

normas para poder atender. Então hoje existem as entrevistas coletivas, que tem alguns jornalistas, principalmente os mais antigos, que não gostam, mas que funciona de uma forma democrática para todo mundo que frequenta o clube. Então você leva lá o profissional, a pergunta que é feita por um jornalista, a resposta vale para todos, todos têm acesso à mesma pergunta, à mesma resposta. E foi uma forma que nós encontramos para agilizar o trabalho. Por quê? Antigamente, o jogador atendia um veículo de comunicação, ele falava durante 15, 20 minutos. Quando ele terminava aquela entrevista, ele ia atender a um outro repórter que costumava fazer exatamente as mesmas perguntas e aí o jogador ficava mais 20 minutos respondendo o que ele já havia dito anteriormente. Quando ele ia para uma terceira, quarta entrevista, ficava mais de uma hora respondendo as mesmas coisas para pessoas diferentes. Então criou-se a entrevista coletiva. Ele responde uma vez só e atende a todo mundo. E aí os jornalistas mais antigos, principalmente, eles estranharam, porque eles perderam o que a gente chama de exclusividade, que é o fato de ele ter uma sequência de perguntas e respostas em que aparece só a voz dele, não aparece a voz de nenhum outro jornalista, e a resposta do entrevistado. Esses são os que mais reclamam. Mas, na medida do possível, a gente tem tentado atender a todos, quando as reivindicações que eles fazem estão ao nosso alcance, sem fugir muito daquilo que a gente imagina, nós somos maleáveis e nós vamos atendendo a essas reivindicações.

Como as novas tecnologias ajudam a assessoria do Cruzeiro?

A divulgar o clube. Hoje, quando você tem... Até bem pouco tempo, quando eu cheguei aqui, você tem uma informação, você precisava repassar para a imprensa, a única forma que havia era o telefone. Você ficava ligando para jornalista, um por um. Às vezes, na redação, as pessoas atendiam, você não conseguia falar no telefone celular e avisar. E, mais tarde, quando

esse jornalista ficava sabendo, ele ficava sabendo através de terceiros e, às vezes, se irritava porque não foi comunicado. Uma outra possibilidade que a gente tinha era mandar e-mail para as redações. O que causava também um certo transtorno, porque, às vezes, você manda o e-mail e o repórter não está na redação, então ele não leu. Bom, hoje, com a TV e a Rádio Cruzeiro, qualquer informação nova que a gente tem, que a gente quer repassar, eu posso, por exemplo, colocar na televisão na mesma hora. E aí é uma forma democrática de você distribuir a informação. Ela está ali com o horário que você publicou, para livre consulta de qualquer pessoa – e aí vale para a nossa torcida também. E a gente está fugindo de uma outra situação que era incômoda. Porque, quando a gente usava aquele sistema do telefone, era inevitável que você ligasse primeiro para alguém, você não consegue fazer trinta ligações ao mesmo tempo. E aí você ligava primeiro para um, e aí, até você conseguir falar com o trigésimo, muitas vezes a notícia já tinha sido divulgada. E aí o trigésimo se aborrecia. “Ah! Eu já ouvi na rádio tal, já vi na televisão”. Então, hoje, a gente coloca na televisão, coloca no nosso site a informação, manda e-mail para as redações. Depois que a gente fez isso tudo, aí a gente avisa por telefone. Mas aí ninguém pode falar “ah! Fulano de tal foi privilegiado”. Não. Quem viu a TV Cruzeiro, quem viu o nosso site, acessou o nosso site, quem acessou a caixa de correspondência, todo mundo teve, de uma forma democrática, a notícia disponibilizada no mesmo momento para todos. Isso era uma preocupação muito grande que eu tinha quando cheguei por aqui. Então, a televisão, ela tem um potencial enorme. Uma coisa que é muito interessante no formato que a gente fez: a gente desenvolveu a nossa televisão dentro da internet. Você publica uma matéria e ela não passa simplesmente naquele momento, naquele instante, ela fica lá durante semanas. Então, qualquer momento que você quiser ter acesso àquela reportagem, basta você entrar no nosso site, acessar nossa televisão, ir lá, clicar e assistir à reportagem. Nós não estamos cobrando nada para o nosso torcedor, para o nosso internauta ver as nossas matérias. E elas ficam lá. Então, durante o dia, você não teve

condições de ver a TV Cruzeiro, você só pode ver à noite, de madrugada, de manhã bem cedo, a matéria fica lá, publicada durante uma semana inteira. Basta você entrar nas nossas categorias, escolher qual você quer assistir ou tem uma barra lá que são todos os vídeos e você pode assistir. Eu acho que a tendência da televisão, até mesmo das TVs comerciais que hoje existem, das TVs abertas do Brasil – Globo, Band, SBT... – todas elas já estão tendo a sua TV também na internet. A empresa, a Samba Tech, que nos dá o suporte tecnológico, ela tem a TV da Band, ela tem a TV do SBT. Então, você quer um jornal que passou no SBT e você perdeu, você pode entrar no site deles e vai encontrar uma televisão igualzinha à do Cruzeiro.

Alguns vídeos vão ficar durante um período e vão sair, outros vídeos, que são institucionais, eles vão ficar durante muito tempo. Então, nós temos, por exemplo, clipes com hinos do Cruzeiro, músicas que a torcida canta. Isso aí pode ficar dois, três anos. É claro que a gente pode ir trocando as imagens desses vídeos para trazer uma novidade para o torcedor. Agora, a matéria que fala sobre o treino que aconteceu ontem na Toca da Raposa, essa matéria vai ficar no máximo quatro, cinco dias. E depois, automaticamente... ao publicarmos uma matéria, nós já programamos para a matéria ser despublicada no dia tal, no horário tal, automaticamente ela já some. A gente nem precisa ir lá para deletar a matéria, não. Você publica e já com o limite dela, vamos dizer, assim, a validade dela.

Os garotos, o Fabrício e o Rodrigo, eles fazem os vídeos dentro da Toca, editam os vídeos daqui mesmo, daqui eles já mandam o vídeo para a Samba Tech e, automaticamente, já aparece na nossa televisão. O processo é super-rápido, é instantâneo. Então, nós temos uma mobilidade muito grande. Não é como um TV comercial, que você produz a matéria, edita e ela só passa naquele horário do telejornal. Às vezes, tem que esperar o dia inteiro para a matéria passar à noite. Aqui não. Você fez a matéria, editou, colocou no ar, ela já está

disponibilizada para todo mundo e, em qualquer momento do dia em que você acessar a TV Cruzeiro, ela está lá.

No site, uma parte é do marketing e outra parte é da comunicação, é do futebol. Por quê? Porque o marketing tem várias ações, eles têm vários eventos, eles têm campanhas, e isso tudo está no nosso site. É por isso que a nossa interatividade é muito boa e ela é importantíssima. Então, nós temos... os produtos que são licenciados com a marca Cruzeiro, são liberados pelo departamento de Marketing. As campanhas institucionais, a divulgação das nossas lojas, do nosso bar temático, do Raposão, que é um símbolo do Cruzeiro, isso tudo é ligado ao Marketing. Isso tudo está disponibilizado no nosso site, para divulgação também.

Tem algum tipo de planejamento dentro da assessoria especificamente relacionado ao comportamento do maior rival, o Atlético?

Não. Nós temos... eu tenho um ótimo relacionamento com o responsável pela comunicação do Atlético, que é meu amigo particular, o Domênico Bering. E a gente se fala sempre, a gente troca informações. “Como é que está o seu dia-a-dia? O que está dando certo, o que está dando errado?”. A gente troca experiência constantemente. E isso é muito salutar. A rivalidade entre os clubes, ela tem que existir é dentro de campo. É lá no campo que os jogadores vão ver quem está melhor preparado, quem tem mais condições, quem é melhor, quem pode ser campeão. Fora de campo, e isso não é só envolvendo as duas assessorias de imprensa, não, é envolvendo também as presidências dos dois clubes. Hoje, Cruzeiro e Atlético têm várias ações em comum. Negociam contratos de televisão, enfim, eles trabalham vários motivos que são de interesse e de direito de forma conjunta e, na assessoria de imprensa, acontece o mesmo. Eu não tenho que ficar competindo com a assessoria do Atlético. Eles fazem um trabalho que tem muita coisa que é parecida lá com o que nós

fazemos aqui. Nós não temos a pretensão de fazer melhor que o Atlético, que ninguém. Eu tenho que fazer o que eu considero que é o melhor para o Cruzeiro, essa é minha obrigação. E tenho uma relação com outros clubes do Brasil. Falo muito com o pessoal do São Paulo, falo muito com o pessoal do Grêmio, pessoal do Fluminense. São clubes do Brasil que a gente tem uma relação muito boa, que a gente troca muita informação. Isso é normal, isso é muito bom. Falo com o Rodrigo, da CBF, responsável pela assessoria da CBF.

O Atlético lançou a televisão deles em 2005, de uma forma muito mais simples do que o Atlético tem hoje. E eles vieram desenvolvendo com o passar do tempo. Eu comecei a trabalhar o nosso projeto há pouco mais de um ano. Conversei diversas vezes com o pessoal do Atlético. “Que que vocês fizeram que deu certo?”, “Aonde vocês apostaram que vocês não obtiveram sucesso?”. E aí nós fomos trocando experiências e, até hoje, no dia que eu botei a TV no ar, uma das primeiras pessoas a me ligar foi o Domênico, do Atlético, para dar os parabéns, que tinha gostado do modelo da televisão do Cruzeiro, fez diversos elogios. A gente está conversando agora sobre formatos de comercialização, como é que eles vendem espaços e como é que eu posso vender aqui no Cruzeiro. Tenho feito isso com o Grêmio, que me passou várias situações que eles trabalham lá no Sul.

A TV vai ter sempre conteúdo gratuito ou é porque está no começo do projeto?

Nesse primeiro momento, cem por cento do conteúdo, ele está liberado para todo mundo que acessar a TV Cruzeiro. Num segundo momento da nossa televisão, quem tem o cartão 5 estrelas do Cruzeiro, vai ter acesso a uma parte exclusiva da TV, ok? Ele vai ter um conteúdo diferenciado. Mas a televisão vai continuar aberta para todo mundo, sem mensalidade, sem cobrança. Só que, quem for torcedor sócio do cartão 5 estrelas, além de assistir a TV Cruzeiro que todo mundo assiste, ele vai ter um conteúdo diferenciado.

Quem tem o cartão 5 estrelas é um parceiro do Cruzeiro e a gente quer dar mais um prêmio para esse torcedor. Ele já tem alguns benefícios, como comprar os ingressos com desconto. Quando ele acumula pontos, ele tem direito a prêmios dentro do Cruzeiro. E agora ele vai ter direito a mais um prêmio que é assistir a vídeos com conteúdo exclusivo do cartão. Mas a televisão continua aberta para todo mundo, isso não muda. A televisão continua aberta para todo mundo. Quem é do cartão 5 estrelas vai ter direito a um conteúdo diferenciado.

E a Rádio Cruzeiro, explique um pouco melhor como é.

A Rádio, nós pensamos para o futuro, assim como nós pensamos em ter transmissões ao vivo, nós imaginamos uma programação da rádio do Cruzeiro. Nós já estamos com a nossa rádio no ar, junto com a TV Cruzeiro. E na rádio você encontra hinos do clube e as entrevistas coletivas. Então, a fala completa do jogador, que, muitas vezes, nos veículos comerciais, você ouve apenas algum trecho, que foi editado, na rádio Cruzeiro você pode ouvir na íntegra. Ok? Na rádio você pode ouvir na íntegra. E, no futuro, muito mais do que colocar esse material para você ouvir, a gente quer ter uma programação 24 horas. Essa programação, ela vai ser composta de quê? De músicas, num estilo FM, e, entre as músicas, tem informações do clube, notícias do clube, entrevistas, podemos ter programas com jogadores, treinador, diretoria, falando ao vivo, direto com o nosso torcedor.

ENTREVISTA POR E-MAIL COM A AUXILIAR DE MARKETING DO CRUZEIRO ESPORTE CLUBE, DE BELO HORIZONTE-MG, ANA FLÁVIA NAZARÉ

Quando foi criado o Departamento de Marketing do Cruzeiro e, hoje, quantas pessoas fazem parte dele?

O Departamento de Marketing e Relações Públicas do Cruzeiro foi criado em janeiro de 2003. Hoje, é composto por 1 Diretor de Marketing e 30 funcionários.

Em jogos do Cruzeiro, está sempre presente o Raposão. De que outras formas vocês exploram o mascote do clube?

Desde a sua estréia, em 23 de março de 2003, no jogo Cruzeiro x Tupi, o Raposão visita creches, escola e hospitais, além de marcar presença em eventos e campanhas. O Mascote leva brindes para a garotada e a mensagem de paz e respeito entre as torcidas. Já são mais de mil visitas realizadas em Belo Horizonte, interior de Minas e outros estados do Brasil, como São Paulo e Brasília. O Raposão é o 1º Mascote do Brasil a defender um time dentro e fora de campo.

Qual a importância da Revista Cruzeiro para o Marketing?

É mais um canal de comunicação e aproximação com nossa torcida. Na revista divulgamos todos os acontecimentos do Clube, bastidores de jogos, fotos, grades lances e campanhas de Marketing para a torcida, entrevistas com jogadores, eventos do Clube, além de recordar histórias e homenagear eternos ídolos. A Revista é também mais uma fonte de renda do

Clube. Através da venda em bancas e assinaturas. Com isso, levamos notícias oficiais a todos os lugares do mundo.

De que forma as novas tecnologias ajudam a divulgar a marca Cruzeiro?

No Site Oficial do Cruzeiro hoje disponibilizamos diversas fontes de interatividade com nossa torcida, como por exemplo, a Tv Cruzeiro. Além disso, temos o Cartão 5 Estrelas e o Cartão Papafilas, que facilitam a aquisição de ingressos de qualquer lugar. www.cartao5estrelas.com.br Os dois cartões utilizam tecnologia avançada

Nem todos os torcedores que podem comprar a camisa oficial do clube, que, no site, custa R\$159,90. Existem produtos com a marca Cruzeiro que foram lançados com a preocupação de atender torcedores de menor poder aquisitivo?

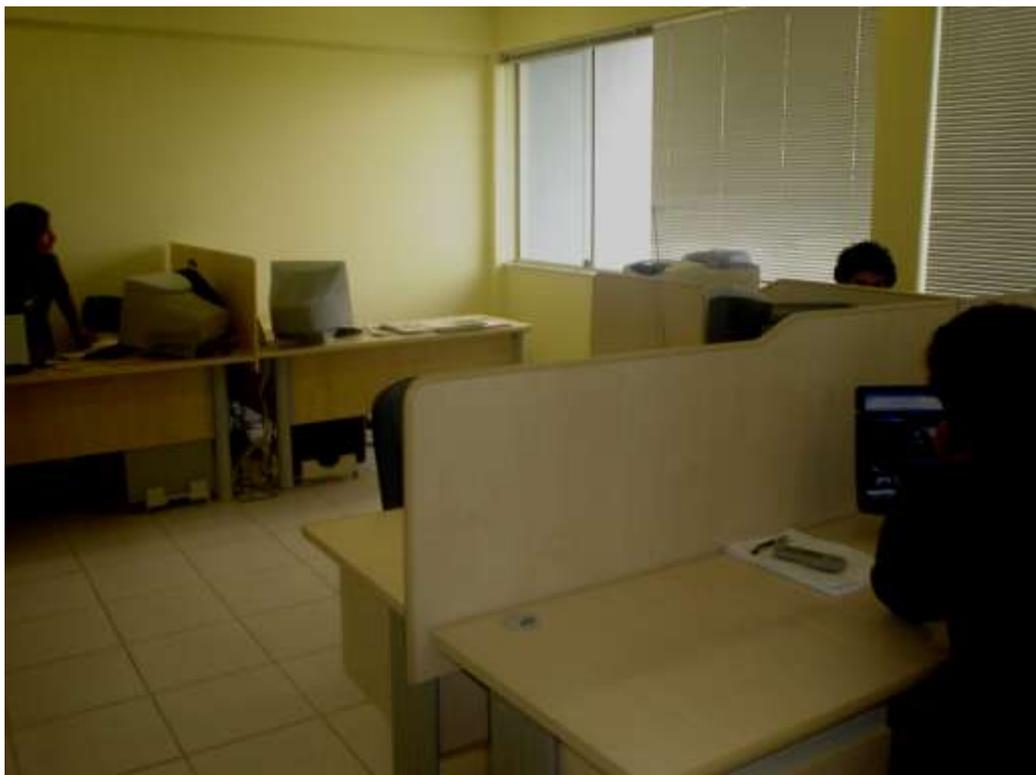
Temos diversas camisas já lançadas com preços que variam entre R\$19,90 e R\$39,90. São camisas alusivas à títulos, campanhas e grandes conquistas, como por exemplo, Bi da Libertadores, A maior torcida de Minas, Juntos somos mais fortes, Vamos, vamos Cruzeiro, Supercopa, Recorde de Público, entre outras. As camisetas oficiais são licenciadas através de uma parceria com a empresa Stadio e lançadas todo mês.

Alguns amigos cruzeirenses costumam comentar que o Cruzeiro freqüentemente lança um novo uniforme. Existe um período exato para troca do uniforme? Essa é uma jogada do próprio marketing do Cruzeiro ou exigência dos patrocinadores?

Tradicionalmente, todos os Clubes de futebol do Brasil lançam um novo uniforme a cada nova temporada. Isso ocorre no início do ano, antes do primeiro campeonato a ser disputado pelo Clube. A torcida gosta de novos uniformes, quando lançamos um uniforme novo o anterior pode ser adquirido a um preço menor, movimentamos o mercado, o Clube gera receitas, a exposição na mídia aumenta com o novo uniforme, além de ser fundamental principalmente na concretização de uma nova parceria, um novo patrocínio. Uma nova camisa marca uma nova época, faz alusão a um título conquistado ou uma grande partida em um determinado ano.

APÊNDICE B

Fotos da Toca da Raposa II, Centro de Treinamento do Cruzeiro



Sala da Assessoria de Comunicação do Cruzeiro



Antigo backdrop, do lado de fora dos campos, onde jogadores e comissão técnica concediam entrevistas. Hoje, o local perdeu espaço para uma sala de imprensa, que tornou as coletivas mais organizadas.



Sala de imprensa – acima, jogadores do Cruzeiro (de amarelo) e assessores de comunicação do clube. Abaixo, os repórteres.



Sala de imprensa – durante as entrevistas, os repórteres ficam à frente, assentados, enquanto cinegrafistas e fotógrafos se ajeitam na parte de trás.



Cabines de rádio da sala de imprensa



Banner através do qual o Cruzeiro se vangloria de suas maiores conquistas

APÊNDICE C

Fotos das Laranjeiras, sede do Fluminense



Campo de treinamento do Fluminense – Jornalistas e fotógrafos são proibidos de entrar nas quatro linhas durante o treinamento



Backdrop do lado externo ao campo – assim como no Cruzeiro, deu lugar a uma sala de imprensa



Sala de imprensa – jornalistas trocam informações antes da entrevista coletiva



Sala de imprensa – rede de internet sem fio, para envio rápido de fotos e matérias



Sala de imprensa – tablado nos quais os jogadores concedem entrevista, com backdrop e bandeira do clube



Sala de imprensa – Jornalistas se amontoam em frente ao tablado para ouvir o jogador (na foto, o goleiro Fernando Henrique é o entrevistado)