

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Brooklyn Nets:
**Como o time da NBA usou a Comunicação para criar uma
nova identidade ao mudar de cidade**

Juiz de Fora
Fevereiro de 2014

Guyherme Morais Goulart Barbosa

Brooklyn Nets:
**Como o time da NBA usou a Comunicação para criar uma
nova identidade ao mudar de cidade**

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. Márcio de Oliveira
Guerra

Juiz de Fora

Fevereiro de 2014

Guyherme Morais Goulart Barbosa

Brooklyn Nets:

Como o time da NBA usou a Comunicação para criar uma nova identidade ao mudar de cidade

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. Márcio de Oliveira Guerra

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em 06/02/2014 pela banca composta pelos seguintes membros:

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

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

Prof. Ms. Ricardo Bedendo (UFJF) – Convidado

Conceito Obtido: _____

Juiz de Fora
Setembro de 2013

AGRADECIMENTO

Primeiramente a Deus, que me deu a oportunidade que muitos queriam ter e permitiu que eu alcançasse meu objetivo.

Aos meus pais e irmã que tanto me apoiaram não apenas nesses pouco mais de quatro anos, mas durante toda a minha vida e em todas as minhas decisões.

Aos grandes amigos que nunca pensei que fosse encontrar em Juiz de Fora e que tornaram essa jornada mais fácil.

Não poderia deixar de agradecer à Secom, Forum da Cultura e Vôlei UFJF por terem me ensinado o jornalismo de uma maneira que eu não aprenderia apenas dentro de sala de aula.

Agradeço também à Hungria pela melhor experiência da minha vida, ao pessoal do Brooklyn Nets pela atenção em fornecer as informações que eu precisava e um agradecimento especial à Brunqs pela ajuda na tradução da entrevista do inglês para o português e vice-versa.

E, é claro, aos professores: Márcio Guerra, pela paciência e ajuda na orientação desse trabalho; e Álvaro Americano e Ricardo Bedendo por terem aceitado o convite para a minha banca.

Deus abençoe a todos vocês!

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo mostrar e analisar o caminho percorrido pelo Brooklyn Nets, equipe que disputa a principal liga de basquete do mundo, a NBA, para criar uma nova identidade ao sair de Nova Jérsei para o Brooklyn no ano de 2012. Para isso, é preciso conceituar identidade, marca e marketing de uma maneira associada ao esporte. Autores como Stuart Hall, Philip Kotler, Irving Rein e outros nos ajudam a compreender melhor esses conceitos. A história do basquete, sua criação e popularização, o surgimento das ligas americanas e dos Nets também são abordados.

Palavras-chave: Brooklyn Nets, NBA, basquete, identidade, marca, marketing esportivo.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	07
2 O BASQUETEBOL	10
2.1 HISTÓRIA.....	10
2.2 O BASQUETE NOS ESTADOS UNIDOS	12
2.3 O BROOKLYN NETS.....	15
3 IDENTIDADE	19
3.1 CONCEITO DE IDENTIDADE.....	19
3.2 A IDENTIDADE NO ESPORTE	21
4 MARKETING ESPORTIVO	27
4.1 CONCEITOS E FERRAMENTAS	31
4.2 O QUINTO P DO MARKETING ESPORTIVO	38
5 DE NEW JERSEY PARA O BROOKLYN: O CAMINHO DOS NETS	41
5.1 UM MISTO DE SENSações	44
5.2 PASSO A PASSO DA CAMPANHA DOS NETS	46
5.3 O BROOKLYKNIGHT	52
6 CONCLUSÃO	54
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
8 APÊNDICE	

1 INTRODUÇÃO

Presente em mais de 200 países¹, o basquete é um dos esportes mais populares do mundo. Criado por James Naismith em 1891, o que era para ser apenas uma opção às “chatas” aulas de ginástica que aconteciam durante o inverno tomou proporções gigantescas, tomou o coração de pessoas do mundo inteiro e hoje movimentava milhões de dólares com transmissões de TV, venda de artigos esportivos e afins.

Nos Estados Unidos, berço desse esporte, as pequenas ligas criadas no início dos anos 1940 (e que quase fracassaram por falta de popularidade) cresceram e formaram a principal liga do mundo atual, a NBA (North Basketball Association). Os times viraram franquias e passaram a assumir o papel de empresas, procurando melhores condições de sobrevivência e maneiras de fortalecer as suas marcas.

O Brooklyn Nets, equipe do conhecido condado do estado de Nova Iorque e objeto de estudo desse trabalho, é um ótimo exemplo para essa afirmação. Nascido em Nova Iorque no fim dos anos 1960 sobre o nome de New York Americans, se viu obrigado a mudar de cidade para sobreviver e trocou até de nome para tentar conseguir mais fãs.

Porém, ao final da primeira década, mais problemas financeiros, venda da franquia para um bilionário russo e a decisão de mudança de volta para Nova Iorque, mas dessa vez para o Brooklyn. Uma nova marca e identidade eram necessárias para que a transição fosse bem sucedida e todo esse processo foi o que estimulou o presente trabalho.

¹ Dado da Federação Internacional de Basquetebol (Fiba)

Sendo uma das equipes fundadoras da liga rival da NBA, a ABA (American Basketball Association), os Nets migraram para a principal liga de basquete do país nos anos 70 e não eram um time de muito destaque até chegar a década de 90. Na virada do século XXI, início dos anos 2000, a franquia viveu os seus melhores dias chegando a duas finais da competição nacional.

Stuart Hall (2006) argumenta que antes um indivíduo tinha uma identidade unificada e estável, mas hoje o sujeito é composto por várias identidades diferentes e a tendência é a fragmentação. Algo que pode ser facilmente associado ao distrito do Brooklyn, conhecido por sua diversidade cultural e características próprias. Em entrevista concedida especialmente para esse trabalho, a gerente sênior de marketing do Brooklyn Nets, Eric Cauthen, afirmou que o Brooklyn é “especial e único comparado a outras cidades de várias maneiras grandiosas”, o que corrobora a afirmação anterior.

No esporte, ter a sua marca reconhecida e valorizada vai além do resultado de quadra, campo ou pista. É necessário aproveitar os momentos proporcionados pelas atuações da equipe para atrair o torcedor e criar um relacionamento duradouro de confiança. Alguns dos autores que veremos a seguir, como Kotler, Rein e Shields (2008), afirmam que a criação de marcas nos esportes é uma consequência inevitável se levarmos em consideração o nível de concorrência a que chegou o mercado e a necessidade de reagir às mudanças de expectativas exigências do torcedor.

Para entender melhor esse processo, é preciso ver como funciona o marketing e suas ferramentas. O conhecido modelo de 4P's do composto de marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção), ganha mais um P ao ser adaptado para o que Melo Neto (2013) chama de “novo marketing esportivo vivencial e experimental”, o P da Paixão.

Atualmente, a torcida dos Nets no Brooklyn não é uma das mais apaixonadas da liga. Esse título pertence a equipes mais tradicionais como Boston Celtics, Los Angeles Lakers e Chicago Bulls. Mas isso é algo que Cauthen e sua equipe têm tentado mudar através do marketing da franquia (e estão conseguindo).

Ao longo do trabalho veremos autores renomados nacional e mundialmente como Philip Kotler, Stuart Hall e Francisco Paulo de Melo Neto para entender de uma maneira mais profunda a comunicação, o marketing esportivo e, mais especificamente o Brooklyn Nets e sua nova identidade, que começou a ser trabalhada antes mesmo de a equipe se mudar de Nova Jersey após 35 anos.

Porém, antes de tudo, é preciso também entender como surgiu o basquete, as ligas americanas e, é claro, o New York Americans, “nome de batismo” dos Nets, como citado anteriormente. Histórias essas que são contadas com o auxílio do jornalista esportivo brasileiro Orlando Duarte e os portais oficiais da NBA e dos Nets na internet.

Esperamos que, ao final desse trabalho, possamos compreender melhor como essa equipe do basquetebol norte-americano utilizou as ferramentas da Comunicação para se “reinventar” na principal liga de basquete do mundo.

2 O BASQUETEBOL

A fim de nos situarmos melhor no objeto de estudo, é necessário antes contar a história do basquetebol. Explicaremos como ele foi criado, como se organizou nos Estados Unidos, quais as principais equipes e, é claro, a história do atual Brooklyn Nets antes de entrarmos na construção da nova identidade da franquia.

2.1 HISTÓRIA

O basquetebol foi criado pelo professor canadense James Naismith a pedido do doutor Luther Halsey Gulick, diretor do Instituto Técnico da Associação Cristã de Moços (*Internacional YMCA Training School*) de Springfield, Massachusetts, em 1891. A ideia era criar uma modalidade “movimentada e emocionante”, em local fechado, como opção às monótonas aulas de ginástica que ocorriam durante o inverno.

Orlando Duarte (2003, p. 73), que classifica o basquetebol como “um esporte de constantes emoções”, relata que após pensar durante um dia, Naismith quase desistiu do desafio, mas chegou à conclusão de que o jogo deveria ser “um esporte para vários jogadores; adaptável a qualquer espaço; servir como exercício completo; fácil de aprender e não violento; e lograr interesse geral pelo grau de dificuldade”. Com isso, começou a fazer comparações com os outros esportes existentes.

Ele definiu que a nova modalidade precisava ter uma bola grande, pois assim excluiria a possibilidade de usar uma raquete, e também não poderia ser oval,

para não ser apenas uma variação do rúgbi. Pensou que, por conta do espaço disponível no ginásio, os jogadores não poderiam correr com a bola, ela deveria ser passada. Porém, faltava uma meta, um objetivo. Naismith lembrou de uma brincadeira de sua infância chamada “pato de rochedo” (DUARTE, 2003, p. 74). A fim de dificultar o trabalho da defesa, a cesta, que inicialmente era uma caixa, foi colocada no alto. As tabelas atrás das cestas só foram aparecer quatro anos depois, em 1895. O número de cinco atletas por equipes foi definido em 1903 e, posteriormente, o tamanho da quadra.

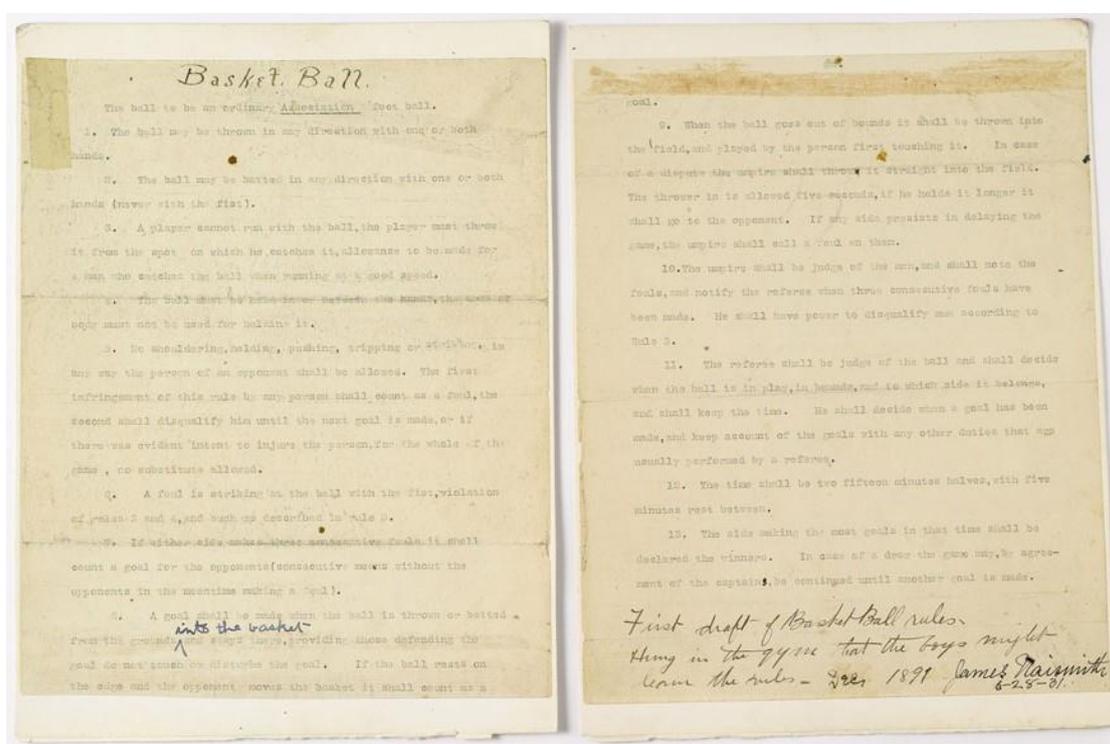


Figura 1: Manuscrito original das primeiras regras do basquetebol criadas por James Naismith.

Fonte: Regras do Basquete – Encontre os Manuais de Regras do Basquete²

² Disponível em <<http://basketeria.com.br/destaque-central-basqueteiro/regras-basquete-26147/>>

É interessante ver como Orlando Duarte descreve a criação do basquetebol:

Em dezembro de 1891, surgia o novo esporte. James Naismith preparou, em duas horas, as treze regras do novo esporte, publicadas em 15 de novembro de 1892. As equipes seriam formadas por nove jogadores de cada lado (hoje são apenas cinco), e os cestos, com diâmetro de 39 cm, ficariam a 3,50 m do solo. O objetivo era arremessar a bola, com sucesso, para dentro dos cestos. Nas regras de Naismith, era proibido, por exemplo, como ainda o é, empurrar, segurar, dar passos sem bater a bola, tocar no adversário, trançar os seus pés. No início, três faltas seguidas significavam uma cesta contra. O curioso é que Naismith deixou o número de jogadores para a decisão das equipes e de acordo com o tamanho da quadra. O objetivo era movimentar o maior número possível de jogadores. Naismith já falava em alas, guardas e centros em sua regulamentação. Surgia, dessa maneira, um esporte maravilhoso e mundial. (DUARTE, 2003, p. 74)

A primeira partida aconteceu em dezembro de 1891, perto do Natal. A data exata não foi registrada. Já a primeira partida oficial foi em março de 1892, quando o time de alunos do Instituto venceu o time dos professores por 5 a 1, no ginásio Armory Hill diante de 200 pessoas.

O basquete se tornou um esporte olímpico em 1936, nos Jogos Olímpicos de Berlim, na Alemanha. James Naismith foi escolhido para lançar a bola ao alto no primeiro jogo de basquete na história das Olimpíadas. De acordo com site oficial da Federação Internacional de Basquetebol (FIBA), criada em 1932 por oito países (Argentina, Tchecoslováquia, Grécia, Itália, Letônia, Portugal, Romênia e Suíça), atualmente 213 federações nacionais estão filiadas à instituição e praticam o esporte ao redor do mundo.

2.2 O BASQUETE NOS ESTADOS UNIDOS

A história do basquete profissional nos Estados Unidos começa em 1946 com a criação da Basketball Association of America (BAA) na cidade de Nova York. A

liga era composta por 11 equipes divididas em duas divisões. Eram elas: Boston Celtics, Chicago Stags, Cleveland Rebels, Detroit Falcons, NewYork Knickerbockers, Philadelphia Warriors, Pittsburgh Ironmwn, Providence Steamrollers, St. Louis Bombers, Toronto Huskies e Washington Capitols.

O site oficial da NBA no Brasil relata que, como o basquete ainda não era um esporte muito popular na época, a segunda temporada da BAA beirou ao fracasso. Das 11 equipes associadas, quatro se desligaram (Cleveland Rebels, Detroit Falcons, Pittsburgh Ironmen e Toronto Huskies), apenas uma entrou (Baltimore Bullets) e os jogos da temporada regular foram reduzidos de 60 para 48.

Em 1948, quatro equipes fundaram a National Basketball League (NBL) e se uniram à BAA. Eram elas: Ft Wayne Pistons, Indianapolis Jets, Minneapolis Lakers e Rochester Royals. No ano seguinte, mais seis times (Anderson Packers, Denver Nuggets, Indianapolis Olympians, Sheboygan Redskins, Syracuse Nationals, Tri-cities Blackhawks e Waterloo Hawks) aderiram à liga que, com 17 equipes separadas em três divisões mudou de nome para North Basketball Association, a famosa NBA.

Os anos do início da década de 1950 foram os mais críticos da história para a liga. Muitos times abandonaram o campeonato e, em 1954, a competição teve apenas oito equipes separadas em duas divisões. Vale ressaltar que essas oito equipes permanecem na ativa até hoje. Foi então que surgiu o primeiro grande ídolo do basquete americano, George Mikan, pivô de 2,05 metros, com média de 23,8 pontos por partida e cinco vezes campeão nacional com o Minneapolis Lakers. Era o que mídia precisava

para alavancar o esporte. Hoje, a NBA possui 30 equipes e é a principal liga de basquete do mundo.³

Em 1967 sete equipes fundaram uma nova liga para rivalizar com a NBA. Era a American Basketball Association (ABA), composta por New York Americans (atual Brooklyn Nets, objeto do estudo), Denver Nuggets, Indiana Pacers, San Antonio Spurs, Kentucky Colonels, Spirits of St. Louis e Virginia Squires, que tentava realizar o desejo da americano de tornar o jogo ainda mais emocionante. As cores chamativas das bolas (vermelho, azul e branco) transmitiam essa ideia.

A ABA contava com os melhores atletas que existiam na época. Grandes lendas do basquete americano surgiram na liga: Julius Erving, Mel Daniels, Artis Gilmore, Connie Hawkins, Bobby Jones, Moses Malone e outros. Seu comissário⁴ era justamente George Mikan, o primeiro grande ídolo da NBA. Foi a ABA que introduziu a linha de três pontos ao basquete e o campeonato de enterradas (*Slam Dunk Contest*), atração mais popular do Fim de Semana das Estrelas da NBA.

Um dos pontos fortes da ABA é que a liga conseguiu levar o basquete profissional moderno para cidades como Indianapolis, San Antonio, Dallas, Salt Lake City, Charlotte, Louisville, Norfolk e Denver. As franquias da liga localizadas nessas cidades conseguiram sobreviver e prosperar. Porém, a ABA também era uma liga sem qualquer vocação para os negócios. Eles colocaram franquias em cidades como Pittsburgh, Memphis, Miami, San Diego, Washington D.C., Houston, Baltimore e Anaheim. Por diversos motivos esses times lutaram para sobreviver e, eventualmente desapareciam ou eram relocados, deixando os seus poucos fãs apenas com a memória.

³ Fonte: História da NBA. Site oficial da NBA Brasil. Disponível em <http://www.nba.com/brasil/historia_nba_030814.html>.

⁴ Dirigente máximo da NBA.

Apesar de rivais, desde o início a ABA tinha o intuito de unir-se à principal liga americana. O que aconteceu em 1977, quando as quatro equipes mais fortes (New York Nets - anteriormente NY Americans - Denver Nuggets, Indiana Pacers e San Antonio Spurs) migraram para a NBA.⁵



Figura 2: Logomarcas das quatro ligas americanas de basquete

Fonte: Basketball Association of America, National Basketball Leagues, NBA.com e Remember the ABA.⁶

2.3 O BROOKLYN NETS

Com o nome de New York Americans, o Nets surgiu em 1967 e foi um dos criadores da ABA. Por conta da grande popularidade do outro time da cidade, o New York Knicks, que disputava a NBA, os dirigentes da equipe se viram obrigados a mudar de cidade para sobreviver. Foi então que, em 1968, Arthur J. Brown, dono da franquia,

⁵ Fonte: Remember the ABA. Disponível em <<http://www.remembertheaba.com/>>. E 60 Most Pivotal Moments in NBA History. Disponível em <<https://bleacherreport.com/articles/888482-60-most-pivotal-moments-in-nba-history>>.

⁶ Disponíveis em: <<http://www.logoserver.com/BAA.html>>, <<http://nbahoopsonline.com/History/Leagues/NBL/Pics/index.html>>, <<http://www.nba.com/>>, <<http://www.remembertheaba.com/>>.

levou os Americans para Nova Jersey sob o nome de New Jersey Americans. Mas a parceria com a cidade durou apenas uma temporada.

No ano seguinte (1969), voltaram à Nova York, para Long Island, mas dessa vez com o nome de New York Nets (“*net*” significa “rede” em inglês, parte da cesta de basquete). A ideia atrair torcedores de outras modalidades esportivas, pois o nome rimava com “Mets” e “Jets”, times populares de beisebol e futebol americano, respectivamente.

Os Nets foram uma das quatro equipes que migraram da ABA para a NBA no verão de 1976. As regras da fusão NBA/ABA foram duras para todas as equipes, mas foram particularmente difíceis para os Nets. Para se disputar a NBA, cada equipe estreante deveria pagar 3,2 milhões de dólares para a liga. Além disso, elas não teriam o direito de participar do Draft de 1976 (sistema de escolha de jovens atletas no basquete profissional americano) e nem receberiam nenhum dinheiro proveniente dos jogos transmitidos pela televisão por três anos. Por estarem jogando no território do New York Knicks, uma cláusula da fusão definiu que os Nets deveriam pagar um adicional de 4,8 milhões de dólares aos Knicks.

Roy Boe, então dono do time, decidiu vender o seu principal astro, Julius Erving (apelidado de Dr. J), para o Philadelphia 76ers por conta desse problema financeiro e alguns problemas de contrato com a sua estrela. A decisão permitiu que a equipe ingressasse na NBA e sobrevivesse. Porém, sem o seu principal jogador, os Nets se esforçaram para conseguir apenas 22 vitórias em sua temporada inaugural na liga. No ano seguinte, eles voltaram à Nova Jersey e se tornaram o New Jersey Nets.⁷

⁷ Fonte: Remember the ABA: New York Nets. Disponível em <<http://www.remembertheaba.com/New-York-Nets.html>>;



Figura 3: Uniformes utilizados pelos Nets na ABA e NBA.

Fonte: Uniform History – The Official Site of Brooklyn Nets⁸

O início da caminhada na NBA foi complicada. A primeira aparição em playoffs foi na temporada 1978/1979, a terceira na liga, quando perdeu os dois primeiros jogos da série melhor de três para o Philadelphia 76ers de Erving. Na temporada 89/90, os Nets obtiveram o pior recorde da história da NBA com uma campanha de 17 vitórias e 65 derrotas na temporada regular. Foi quando começou o processo de reconstrução da equipe, que culminou com a saída do pivô Buck Williams para o Portland Trail Blazers em troca do pivô Sam Bowie e uma escolha no draft.

O atleta selecionado no draf da temporada 90/91 foi Derrick Coleman, que viria a ser escolhido o “Rookie of the Year” (Calouro do Ano) na liga. Em fevereiro de 91, o croata Drazen Petrovic chegou ao time. O astro europeu faleceu em 93 em um acidente de carro na Alemanha. Ídolo dos Nets, a camisa número 3 que usava foi aposentada logo após sua morte.

⁸ Disponível em <http://www.nba.com/nets/uniform_history.html>.

O início dos anos 2000 foram os melhores na história dos Nets. Com a chegada do armador Jason Kidd do Phoenix Suns em troca da estrela Stephon Marbury, a franquia chegou a duas finais consecutivas (temporadas 2001/02 e 2002/03), mas perdeu para Los Angeles Lakers e San Antonio Spurs respectivamente. Kidd, que é o atual técnico do Brooklyn Nets, teve a sua camisa número 5 aposentada no dia 18 de outubro de 2013.



Figura 4: Logomarcas dos Nets ao longo da história.

Fonte: Logo History - The Official Site of Brooklyn Nets⁹

Em 2004, o empresário bilionário Bruce Ratner comprou a equipe e revelou planos de transferi-la para o Brooklyn. Um fato curioso é que um dos sócios era o Jay-Z, rapper americano natural do Brooklyn e ainda morador do bairro. Com saída de Kidd em 2008, o time caiu de produção e ficou entre os piores da liga.

Foi então que o bilionário russo Mikhail Prokhorov comprou a franquia e anunciou que construiria uma arena no Brooklyn, o Barclays Center. Em 2012, o New Jersey Nets voltou para Nova York, dessa vez para o Brooklyn, e adotou o nome de Brooklyn Nets. O distrito do Brooklyn é um dos mais importantes e conhecidos de Nova York e possui características muito próprias, uma cultura variada.

⁹ Disponível em <http://www.nba.com/nets/logo_history.html>.

3 IDENTIDADE

Em seu livro “Identidade Cultural na Pós-modernidade”, Stuart Hall se propõe a estudar as questões da identidade cultural na modernidade a fim de avaliar se realmente existe a chamada “crise de identidade” e, se existe, em que ela se baseia e em qual direção está indo. Porém, antes de tudo, ele alerta que o conceito de identidade com o qual lidamos é muito complexo, pouco desenvolvido e também pouco compreendido na ciência social contemporânea para ser colocado à prova de uma maneira definitiva. Do mesmo jeito que acontece com vários outros fenômenos sociais, não há como fazer qualquer afirmação conclusiva ou ainda um julgamento seguro sobre as alegações e proposições teóricas que são apresentadas em seu texto.

3.1 CONCEITO DE IDENTIDADE

Hall cita três concepções diferentes de identidade: o sujeito do Iluminismo, o sociológico e o pós-moderno. O primeiro se baseava num conceito de ser humano como um indivíduo completamente centrado, unificado, dotado das capacidades de razão, consciência e ação. O “centro” consistia num núcleo interior que nascia e se desenvolvia juntamente com a pessoa permanecendo essencialmente o mesmo. Ou seja, “o centro essencial do eu era a identidade de uma pessoa”.

Já o sujeito sociológico reflete a complexidade do mundo moderno e possui a consciência de que o “núcleo interior do sujeito” não tem condições de ser autônomo e autossuficiente, mas é construído no dia-a-dia da relação com as pessoas com quem se

importa, mediando os seus valores, sentidos e também a sua cultura. Hall cita George Herbert Mead, Charles Cooley e os interacionistas simbólicos como figuras-chave desse conceito. O autor explica que essa visão se tornou a “concepção sociológica clássica da questão” e afirma que “a identidade é formada na ‘interação’ entre o eu e a sociedade”. O núcleo (ou essência) interior não deixa de existir, mas é transformado de acordo com o contato com os “mundos culturais exteriores” e as identidades oferecidas por eles.

A identidade, nessa concepção sociológica, preenche o espaço entre o “interior” e o “exterior” – entre o mundo pessoal e o mundo público. O fato de que projetamos a “nós próprios” nessas identidades culturais, ao mesmo tempo que internalizamos seus significados e valores, tornando-os “parte de nós” contribui para alinhar nossos sentimentos subjetivos com os lugares objetivos que ocupamos no mundo social e cultural. A identidade, então, costura (ou, para usar uma metáfora médica, “sutura”) o sujeito à estrutura. Estabiliza tanto os sujeitos quanto os mundos culturais que eles habitam, tornando ambos reciprocamente mais unificados e desprezíveis. (HALL, 2006, p. 11 e 12)

Porém, nos últimos tempos argumenta-se que isso está mudando. Se antes o indivíduo tinha uma identidade unificada e estável, hoje ela está se fragmentando e o sujeito é composto por várias identidades diferentes. Algumas delas até contraditórias ou não-resolvidas. Com isso, as identidades que faziam parte das paisagens sociais “lá fora” estão entrando em colapso como resultado das mudanças estruturais e institucionais, pois o próprio processo de identificação ao qual “nos projetamos em nossas identidades culturais, tornou-se mais provisório, variável e problemático”.

E é nesse processo que surge o sujeito pós-moderno, que não possui uma identidade fixa, essencial ou permanente. Stuart Hall explica que a identidade se torna uma “celebração móvel”, ou seja, ela é continuamente formada e transformada de acordo com as formas com as quais somos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeiam. Quer dizer, a identidade “é definida historicamente, e não

biologicamente”. Ela varia de acordo com o momento do indivíduo e não são unificadas ao redor de um “eu” coerente.

Dentro de nós há identidades contraditórias, empurrando em diferentes direções, de tal modo que nossas identificações estão sendo continuamente deslocadas. Se sentimos que temos uma identidade unificada desde o nascimento até a morte é porque construímos um cômoda estória sobre nós mesmos ou uma confortadora “narrativa do eu” (veja Hall, 1990). A identidade plenamente identificada, completa, segura e coerente é uma fantasia. Ao invés disso, à medida em que os sistemas de significação e representação cultural se multiplicam, somos confrontados por uma multiplicidade desconcertante e cambiante de identidades possíveis, com cada uma das quais poderíamos nos identificar – ao menos temporariamente (HALL, 2006, p. 13)

Hall também cita a globalização e o seu impacto sobre a identidade cultural como um aspecto da mudança da identidade na modernidade tardia. Essencialmente, “o argumento é que a mudança na modernidade tardia tem um caráter muito específico”. Citando Karl Marx, o autor explica que a modernidade é o “permanente revolucionar da produção o abalar ininterrupto de todas as condições sociais, a incerteza e o movimento eternos”. Por isso, as sociedades modernas são, por definição, sociedades de mudança constante, rápida e permanente. Sendo essa a principal distinção entre as sociedades tradicionais e modernas, afirma o autor.

3.2 A IDENTIDADE NO ESPORTE

Em seu livro “Gestão de marcas nos esportes – teoria e prática”, Francisco de Paulo Melo Neto e Sérgio Carvalho citam alguns autores importantes, como Philip Kotler e David Aaker, para mostrar que existem basicamente duas tendências de conceituação de identidade: a antropomorfização e a humanização da marca, em ambas ocorrem a personalização do produto e é nesse cenário que o esporte aparece com

grande “potencial de personalização do produto e antropomorfização e humanização da marca” (MELO NETO; CARVALHO, 2006, p.46).

Podemos entender marca como sendo a

síntese de fatos e imagens que compõem um produto esportivo, quase sempre definida por slogans, temas, locais, símbolos, características do produto e diversos outros atributos concretos e abstratos. Os atributos que vêm logo à mente da pessoa ao ouvir a menção a determinada marca constituem a identidade desta. A marca nos ajuda a distinguir um produto dos demais. (KOTLER, REIN, SHIELDS 2008, p. 111)

Esses explicam que a palavra “marca” passou a ser vista como um representativo de identidade organizacional e conjunto de atributos devido à prática de marcar no gado o nome do dono com fogo. Nesse caso, a marca se referia ao proprietário e seus direitos, e não ao gado propriamente dito. Somente no século XIX, com o advento da fotografia, o conceito de marca passou a ser associado à imagem. E não demorou muito para que ela fosse usada para convencer as pessoas acerca de alguma realidade.

Os autores contam a história de Jacob Riis, um repórter policial de um jornal de Nova York que publicou o artigo *How the Other Half Lives* em 1890. Ele argumentou contra o tratamento que as pessoas pobres da cidade recebiam e utilizou as fotografias para provar que o seu argumento estava correto. Então, para as pessoas que não davam importância para a parte pobre da população (ou não tinham conhecimento das suas condições de vida), além do caráter informativo, as imagens tiveram também um papel social no que diz respeito à procura de soluções.

À medida que se transformava em uma ferramenta importante no mundo do lazer, as imagens passaram a ser utilizadas para outros objetivos que não o proselitismo.

Quando o mundo dos negócios percebeu o poder de atração que elas exerciam sobre os clientes, o mercado se viu saturado com todo e qualquer tipo delas.

Qualquer empresa lançava imagem após imagem, mesmo que nada tivessem a ver com suas funções e objetivos, para atrair atenções. Logo, no entanto, algumas dessas empresas entenderam que precisariam escolher imagens consistentes com a força da mensagem que pretendiam transmitir ao público. O executivo de publicidade Rosser Reeves ensinou que um produto deveria ser divulgado “a partir de uma proposta exclusiva de venda”, que pudesse servir para sistematizar as mensagens da empresa produtora. [...] Com isso a marca passou a ser mais do que um conjunto de imagens. Tornou-se, na verdade, o motor de impulso e a cola de coerência destinada a dar unidade a todas as mensagens. (KOTLER, REIN, SHIELDS 2008, p. 112)

Porém, no mundo esportivo, o desafio é completamente diferente e, talvez, mais difícil, levando em consideração que o desempenho da equipe ou atleta é a principal atração e o elo com os torcedores. Por exemplo, uma equipe que tenta bater um recorde de vitórias ou um atleta que pode bater uma marca histórica é um fator atrativo para a torcida. Da mesma maneira que um time que não consegue grandes resultados e campeonatos de baixa qualidade os afasta, e sabemos que, no esporte, ganhar ou perder é inevitável. Os executivos não têm autoridade sobre o que irá acontecer no campo, quadra ou pista. Por isso, Kotler defende que a melhor conexão com os torcedores é a “fidelidade garantida por longo prazo e que não tenda a ser interrompida pelos inevitáveis fracassos de produtos esportivos” (KOTLER, REIN, SHIELDS 2008, p. 112).

Uma marca forte faz com que o consumidor a associe a importantes conceitos de mercado como confiabilidade, nível de desempenho, personalidade, conforto e acesso. “Marcas realmente fortes do mundo esportivo são construídas por meio da transformação – o sistemático processo de mudança que redefine e reinventa o produto esportivo como marca focada no torcedor” (KOTLER; REIN; SHIELDS, 2008, p. 36).

Para eles a criação de marcas nos esportes é uma consequência inevitável levando em consideração o nível de concorrência a que chegou o mercado e a necessidade de reagir às mudanças de expectativas e exigências do torcedor. Ou seja, “transformar-se em marca não apenas melhora o potencial da ligação com o torcedor, mas também diferencia um produto esportivo dos seus concorrentes e amplia sua longevidade” (KOTLER; REIN; SHIELDS, 2008, p. 36).

Um dos fatores citados como fundamentais para a transformação da marca é “a garantia de que há a força de um astro no produto final” (KOTLER; REIN; SHIELDS, 2008, p. 36). Em toda a história do esporte os torcedores sempre prestaram a atenção nos grandes astros. Michael Jordan, Ronaldo “Fenômeno”, Pelé, Kobe Bryant e Usain Bolt são atletas que são imediatamente reconhecidos tanto pelo seu desempenho, quanto pelo seu carisma.

De fato, astros como Babe Ruth, o recordista de home runs do beisebol, e da estrela do tênis Billie Jean King teriam a capacidade de transformar literalmente seus esportes em importantes formas de entretenimento esportivo. Um grande desafio para os donos das equipes é então garantir que uma corrente firme e previsível de astros façam parte do mix da marca. (KOTLER; REIN; SHIELDS, 2008, p. 36).

Mas como resolver esse desafio? Uma solução citada na obra é tentar se desvincular da ideia de que a “força dos astros” se limita ao atleta em caráter individual. Os autores explicam que as marcas esportivas de maior sucesso não dependem apenas dos astros, pois elas procuram aumentar o alcance do seu mix de força dos astros a fim de incluir também instalações, lugares para bons lanches e refeições, equipes, locais, eventos e indivíduos (inclusive os proprietários) que, geralmente, não faziam parte do roteiro normal das atrações.

A força dos astros deve ser redefinida a fim de melhorar a conexão com os torcedores, maximizar todas as potencialidades que um produto esportivo tem para oferecer, e garantir um constante fluxo de materiais da marca a fim de elevá-los ao status de astros. (KOTLER; REIN; SHIELDS, 2008, p. 36).

Então, eles concluem que o torcedor é um ativo muito valorizado na indústria esportiva, pois as pessoas possuem uma quantidade limitada de tempo e dinheiro para praticar ou assistir qualquer modalidade. Alguns torcedores colecionam artigos, camisas e souvenirs de todas as equipes possíveis, mas a grande maioria, diante da infinidade de equipes e esportes disponíveis para eles, possui apenas um ou dois exemplares desses mesmos artigos. Por isso, os torcedores precisam escolher qual a melhor maneira de gastar o seu tempo e dinheiro.

Então, essa variedade de atrações, o ressurgimento de esportes mais antigos e também o poder dos meios de comunicação para determinar o sucesso são alguns dos “fatores que se combinam para desencadear um ambiente altamente competitivo e volátil” (KOTLER; REIN; SHIELDS, 2008, p. 39). Sendo assim, os diretores executivos que possuem a capacidade de enxergar esse problema, conseguem se adaptar rapidamente a essas mudanças e compreendem como a cultura e as novas tecnologias se refletem nas escolhas dos torcedores, serão aqueles que têm maiores chances de alcançar o sucesso.

Aliás, esses autores afirmam que a ideia da marca no esporte foi praticamente um acidente. Eles citam dois casos que ocorreram nos esportes americanos no século passado. O primeiro aconteceu na NFL, a liga profissional de futebol americano. Os Pittsburgh Steelers associaram a sua imagem à de um time de futebol americano duro, corajoso e agressivo. Por ser meio rústico e primitivo, seu centro de treinamento nem parecia pertencer a uma equipe que disputava a elite do campeonato nacional. Eles fizeram valer a sua imagem de “bandidos” (*Steelers*, em inglês, soa como

a palavra *stealers*, isto é, ladrão), mas raramente conseguiram produzir um conceito único de marca relacionado ao time.

O segundo exemplo é o time de beisebol do St. Louis Cardinals na década de 1930, que recebeu a alcunha de “Gangue do Gasômetro”, por conta do seu estilo de jogo. Antes das partidas, a equipe entrava em campo para fazer um aquecimento à base de testes de rapidez de reflexos, que consistia em os jogadores jogarem e rebaterem a bola uns com os outros. Durante o jogo eles tentavam melhorar essas jogadas treinadas anteriormente para chegar à vitória. Com um estilo de jogo extremamente ágil, de rebatida e corrida, os Cardinals conseguiram fãs em todo o país.

Kotler defende que esse estilo de jogo deve ser encarado como um elenco de atributos que poderiam ter sido aproveitados como um conceito de marca. Porém, a marca por si só não teria como se sustentar, pois, quando os jogadores se aposentavam eram substituídos por atletas com outras características. Isto é, os dirigentes não enxergaram esse potencial que poderiam ter guardado e aperfeiçoado, pois, se tivessem optado por manter a “Gangue do Gasômetro” como sendo a marca da identidade do time, eles teriam contratado jogadores que se encaixassem nesse perfil.¹⁰

¹⁰ Fonte: Marketing Esportivo: a reinvenção do esporte na busca de torcedores. KOTLER; REIN; SHIELDS. 2008, p. 113.

4 MARKETING ESPORTIVO

Antes de entrar no Marketing Esportivo propriamente dito, vamos discorrer acerca de alguns princípios fundamentais do Marketing para entender melhor o assunto. De uma maneira simplificada e direta, Philip Kotler e Gary Armstrong em seu livro “Princípios de Marketing” (2007), conceituam marketing como “administrar relacionamentos lucrativos com o cliente” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 1). Para eles, a função do marketing, antes de qualquer outra coisa, é lidar com os clientes tendo como objetivo atrair novos consumidores com a promessa de um valor superior, mas sem se esquecer dos compradores mais antigos, deixando-os satisfeitos.

Outros autores afirmam que marketing é uma estratégia baseada nos 4 P’s que, através de uma pesquisa, busca uma inovação/adaptação para a satisfação do cliente. Os 4 P’s do marketing são os quatro elementos básicos que fazem parte de qualquer estratégia de marketing e são conhecidos como “Marketing Mix” ou “Composto de Marketing”. São eles: Produto, Preço, Praça (ou Ponto) e Promoção.

O primeiro P, Produto, se refere às características que o produto, serviço, empresa ou marca criado terá. Como, por exemplo, as cores, tamanho, utilidade. Tudo o que será oferecido ao cliente. Preço não tem muita explicação. É o valor a ser cobrado pelo produto e a forma de pagamento. Praça se refere aos locais onde o cliente poderá encontrar o seu produto, ou seja, são as lojas (físicas ou on-line). Ele também diz respeito aos prazos de entrega e atendimento. Promoção se refere às estratégias para

promover e divulgar o produto. Sejam elas com *outdoors*, comerciais televisivos ou publicidade na internet.¹¹

O fato de sermos constantemente abordados com comerciais de TV, campanhas de telemarketing etc, faz com que as pessoas associem o marketing apenas a propaganda e vendas. Porém, para Kotler e Armstrong, isso constitui apenas a ponta do iceberg. Eles acreditam que hoje o marketing “não deve ser entendido no velho sentido de efetuar uma venda – ‘mostrar e vender’ -, mas no novo sentido de satisfazer as necessidades do cliente” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 4).



Figura 5: Os 4P's do Marketing

Fonte: Fonte: Blog Saia do Lugar. Definição: Os 4P's do Marketing = Marketing Mix = Composto de Marketing¹²

¹¹ Fonte: Blog Saia do Lugar. Definição: Os 4P's do Marketing = Marketing Mix = Composto de Marketing. Disponível em < <http://www.saiadolugar.com.br/marketing/definicao-os-4-ps-do-marketing-marketing-mix-composto-de-marketing/>>.

¹². Disponível em < <http://www.saiadolugar.com.br/marketing/definicao-os-4-ps-do-marketing-marketing-mix-composto-de-marketing/>>.

Ou seja, se o profissional de marketing souber entender quais as necessidades do seu cliente e, a partir disso, desenvolver produtos e serviços que ofereçam um valor superior com um preço justo e distribuí-los e promovê-los de uma maneira eficaz esses produtos irão se vender sozinhos. Para exemplificar a ideia, Kotler e Armstrong citam o “guru da administração” Peter Ducker, que diz que “o objetivo do marketing é tornar a venda desnecessária” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 4).

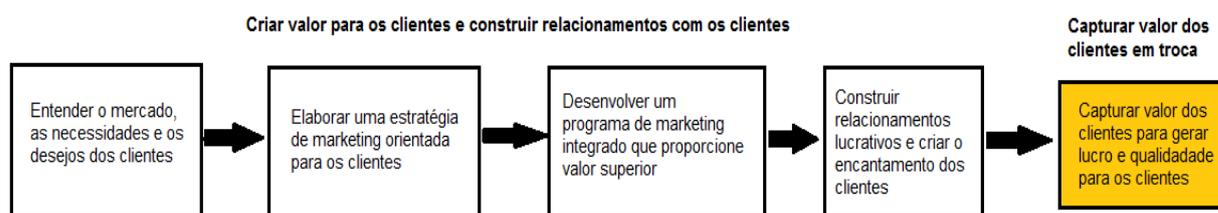


Figura 6: Modelo simplificado para entender o processo de marketing.

Fonte: KOTLER; ARMSTRONG. Princípios de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

Sendo assim, o “conceito mais básico por trás do marketing é o das necessidades humanas”, que são situações de “privação percebida”. Necessidades físicas básicas de alimentação, vestuário, abrigo etc. São elementos básicos da condição humana, não foram criados pelos profissionais de marketing, explicam os autores. Quando as necessidades humanas são formadas a partir da interferência cultural e da personalidade do indivíduo, então nós temos um desejo.

Um norte-americano precisa comer, mas deseja hambúrguer, batatas fritas e refrigerante. Um habitante das ilhas Maurício precisa comer, mas deseja manga, arroz, lentilha e feijão. Os desejos são compartilhados por uma sociedade e são descritos em termos de objetos que satisfarão as necessidades. Quando apoiados pelo poder de compra, os desejos tornam-se demandas. Considerando seus desejos e recursos, as pessoas demandam produtos com benefícios que lhes darão o melhor conjunto de valor e satisfação. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 4)

Dessa maneira, as empresas que buscam atender as necessidades, desejos e demandas de seus clientes são aquelas que mais se destacam por sua orientação de marketing. Através de pesquisas com os mesmos é possível criar uma base de dados que ajuda no desenvolvimento dos produtos.

Kotler e Armstrong explicam que as necessidades e desejos dos clientes são satisfeitos através de uma “oferta ao mercado”, que nada mais é que a “combinação de produtos, serviços, informações ou experiências oferecidos a um mercado” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 5). É importante ressaltar que essas ofertas não resumem apenas a produtos físicos, mas também abrange qualquer serviço, atividade ou benefício que possa satisfazer o cliente.

Um dos atos mais importantes do marketing, segundo os autores, é a troca, que é quando o profissional de marketing tentar criar alguma solução para uma oferta presente no mercado. E isso vai além da compra e venda de bens e serviços. “Um candidato a um cargo político, por exemplo, busca votos, uma igreja procura fiéis, uma orquestra busca público, e um grupo de aceitação social quer a aceitação de seu projeto” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 6).

Ao longo do primeiro capítulo do livro, os autores discorrem sobre vários outros conceitos que não precisamos ficar falando um por um. Basicamente, a empresa precisa decidir quem é o seu cliente, como ela irá satisfazê-lo e qual será a estratégia adotada para que o seu produto chegue até o cliente e proporcione valor a ele. A figura 6, retirada do final do capítulo, mostra um modelo expandido do processo de marketing apresentado anteriormente.

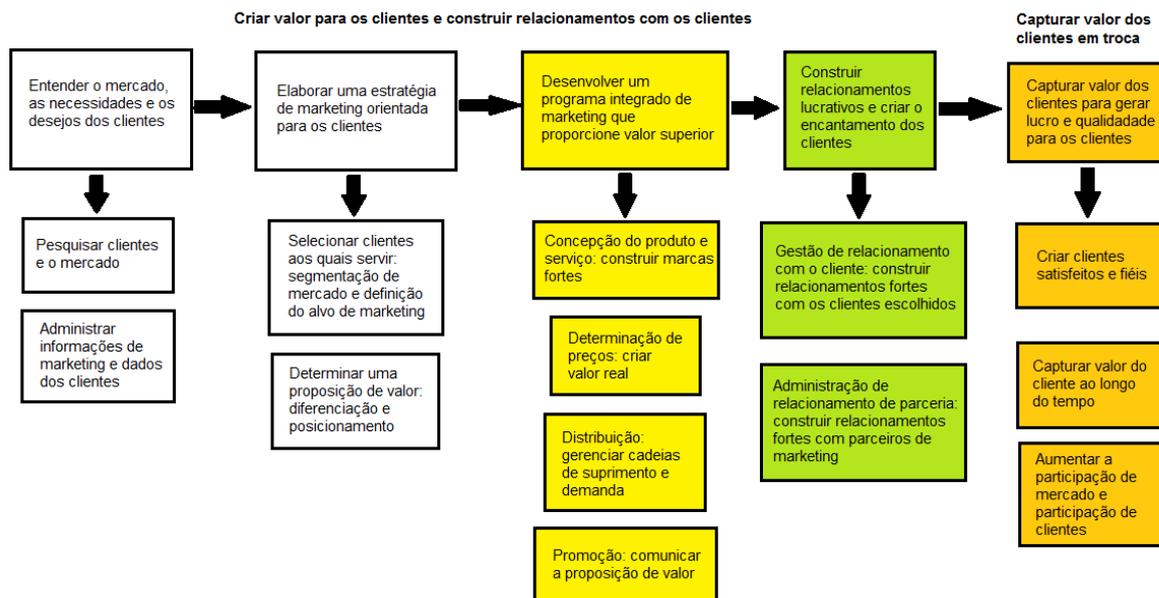


Figura 7: Modelo expandido do processo de marketing.

Fonte: KOTLER; ARMSTRONG. Princípios de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

4.1 CONCEITOS E FERRAMENTAS

O esporte hoje é uma das maiores fontes lucrativas. Grandes eventos como os Jogos Olímpicos ou a Copa do Mundo FIFA atraem milhões de investimentos de todo o planeta por conta da importância e visibilidade que possuem. Francisco Paulo de Melo Neto e Sérgio Carvalho afirmam que o esporte ganhou novos enfoques e significados no mundo atual. “De prática educativa evolui para ação social, estratégias de inclusão social, ação promocional e segmento importante da indústria do entretenimento” (MELO NETO; CARVALHO, 2006, p. 57).

Respondendo à pergunta “O que faz o esporte vender?”, os autores acreditam que é “o esporte em si mesmo” associado à estratégia de marketing correta e os investimentos realizados. Por isso é importante o esporte ser tratado também como

um produto. Eles listam alguns dos motivos pelos quais é possível colocar o esporte no “rol dos melhores produtos para investimento” e o marketing esportivo como um “fator indispensável para alavancagem da indústria do esporte e do entretenimento”. Segundo eles, o esporte:

- tem um satisfatório e garantido sucesso na mídia;
- traz um excelente retorno para a marca (segundo pesquisa espontânea realizada pela Datafolha, em 1998, dentre as 29 marcas *top of mind*, ou seja, mais lembradas pelos consumidores, 17 investiam em Marketing esportivo);
- cresce com o apoio maciço das TV's aberta e fechada;
- introduz um elemento factual no processo de comunicação das marcas;
- sua imagem, limpa e poderosa, atinge em cheio a mente do consumidor;
- induz uma reação de consumo pela emoção, o que favorece a venda de produtos e serviços;
- sua divulgação é espontânea e, como tal, seu retorno é dez vezes maior (o esporte é uma mídia espontânea);
- seu apelo atual é significativo, pois vivemos a “era do entretenimento e do lazer”;
- permite maximizar o investimento feito nele, através de uso da imagem do atleta para vender produtos e promoções diversas;
- predispõe o consumidor para o consumo porque pega num momento de descontração e de relaxamento, longe das tensões do mercado e sem que ele próprio perceba;
- pode vir associado a qualquer outro tipo de Marketing (Marketing social, de causa, ecológico, cultural, político, etc.). (MELO NETO; CARVALHO, 2006, p. 59)

Lançado pelo Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo (IBME), o livro “O Marketing Esportivo no Brasil”, reúne artigos relacionados a marketing e esporte de vários pesquisadores que foram selecionados por Thiago Mansur e Rafael Zanette, membros do Instituto.

Um dos artigos pertence a Idel Halfen, vice-presidente de Marketing do Fluminense Football Club, diretor de marketing da Global Sports Network (GSN) e sócio da Perform Gestão de Resultados. Ele afirma que “a crescente valorização que o

esporte vem adquirindo como ferramental de marketing tem feito com que as confederações passem a focar sua gestão tal qual uma empresa, buscando maiores receitas e destaques no mercado” (HALFEN, in O Marketing Esportivo no Brasil, 2012, p. 27).

Segundo ele, além dos incentivos públicos, a maior parte da receita das confederações responsáveis pelos esportes olímpicos no país vem dos patrocínios e a maioria deles ocorre por conta do relacionamento dos gestores com os responsáveis pelas empresas patrocinadoras. Porém, essa visão tem se alterado justamente em função do crescimento da valorização que o esporte adquire como ferramental de marketing citado anteriormente. E, nesse novo cenário, os gestores das confederações precisarão estar preparados para administrar o esporte como um todo. Levando em consideração não apenas o desenvolvimento técnico, a geração de receitas e a parte burocrática, mas também o foco no mercado. Dessa maneira, Halfen explica que “não enxergar as demais modalidades esportivas como concorrentes é um grave erro, afinal as verbas são finitas” (HALFEN, in O Marketing Esportivo no Brasil, 2012, p.28)

Ele aplica o conceito de Composto de Marketing aliando-o às modalidades esportivas de uma forma geral para exemplificar o seu pensamento. Para ele, o Produto é “a modalidade esportiva propriamente dita”, assim como as suas características que devem ser gerenciadas sempre com o objetivo de ter uma performance melhor. Porém, tomando cuidado para que o esporte não perca a sua essência e se descaracterize. O autor cita alguns podem que valem a pena ser analisados e, caso seja necessário, alterados.

Por exemplo: a “facilidade para o entendimento das regras e contagem”, que foi um dos motivos para que o vôlei mudasse suas regras, uma vez que o público não

habituação ao esporte tinha dificuldades de entendê-las; a “duração do evento”, que interfere não apenas na transmissão televisiva, mas também na decisão do público de ir ao estádio; a “existência de ídolos”, que não está ligada somente aos títulos e conquistas, já que muitos ídolos surgem pela simpatia e identificação com o torcedor; o “calendário da temporada”, um calendário bem elaborado melhora o desempenho do atleta, traz o público para o estádio e facilita a obtenção de espaço na mídia (a exemplo do que é feito nas ligas americanas, onde os calendários são feitos para que os grandes eventos não coincidam); e outros.

O Preço é o valor gasto pelo torcedor para assistir ao seu time, pelo atleta amador ou profissional para praticar o esporte e pelos gestores para montar uma equipe de qualquer esporte. Segundo Halfen, as “políticas de margem e adequação de preços” são estabelecidas em função desses valores. Por exemplo: para o valor dos ingressos se considera, além do valor de entrada para o evento, o estacionamento, locomoção e também consumo de alimentos e bebidas no local de competição; a televisão leva em consideração o custo do *Pay Per View* (PPV); no valor para a prática do esporte estão incluídos os equipamentos necessários, possíveis aluguéis de espaço (quadra, campo etc), valor de inscrição para torneios, custo de treinadores e toda a comissão técnica (no caso dos profissionais) etc; e, no valor da equipe, “se consideram os custos referentes ao salário/ajuda de custo dos atletas e de toda a comissão técnica”.

Promoção é tudo aquilo “que se refere à comunicação e divulgação da modalidade”. Por exemplo: espaço na mídia tanto para transmissão das competições, reportagens e entrevistas com os envolvidos; comentaristas e narradores que entendam do esporte e tenham facilidade de se comunicar com o público-alvo; uma comunicação eficaz com os torcedores que vão até o estádio, ginásio ou outro local de competição; e a parte da internet através das redes sociais, sites e, até mesmo, “ações de *mobile*”.

E o Ponto ou Praça são os próprios locais de prática do esporte. Sejam para treinos, competições ou prática amadora. Nesse caso leva-se em consideração questões como o acesso (facilidade para chegar, distâncias e opções de transporte) e conforto (se o público presente terá condições adequadas para apreciar o espetáculo, como cadeiras e proximidade com banheiros e pontos de venda de alimentos).

Idel Halfen acredita que, com as devidas adaptações, esse modelo de Composto de Marketing pode ser aplicado a qualquer clube ou evento esportivo.

A execução de estudos tomando como base as variáveis citadas, assim como a elaboração de planos de negócios – que visem o aumento da atratividade perante espectadores, praticantes, patrocinadores, investidores e meios de comunicação – são de vital importância para se ter sucesso no mercado e propiciar lucratividade aos envolvidos. (HALFEN, in O Marketing Esportivo no Brasil, 2012, p. 31)

Esse conceito também é válido para a elaboração dos produtos oficiais e licenciados. Além de camisas, flâmulas e bandeiras, os clubes europeus possuem desde biscoitos a eletrodomésticos oficiais como torradeiras e liquidificadores. O Brooklyn Nets, por exemplo, que será discutido mais a fundo no próximo capítulo, criou um personagem de história em quadrinhos: o BrooklyKnight, o super-herói do Brooklyn.

Porém, nada disso seria possível se não fosse a existência do principal alvo do marketing esportivo: o torcedor. De acordo com o Estatuto do Torcedor no Brasil, “torcedor é toda pessoa que aprecie, apoie ou se associe a qualquer entidade de prática desportiva do País e acompanhe a prática de determinada modalidade esportiva” (Estatuto de Defesa do Torcedor, Cap. 1, Art. 2).

Em seu artigo “Torcedor x Consumo”, Eduardo Esteves, explica que o papel de “mero espectador” atribuído ao torcedor já não existe mais. Hoje ele é o responsável pelas finanças, fracassos e sucessos nas competições e ações de marketing dos clubes.

Ele acredita que por ainda ser encarado como um momento de lazer da mesma maneira como o cinema, parque de diversões ou um restaurante, o esporte possui muita concorrência. Porém, “a diferenciação, aliada à valorização, fará com que o consumidor não tire o esporte de sua lista de prioridades” (ESTEVEVES, in O Marketing Esportivo no Brasil, 2012, p. 179)

Só que o esporte tem uma diferença com relação a essas outras opções de lazer. Como bem lembra o autor, o esporte é imprevisível. A pessoa pode ir a uma pizzaria já sabendo que irá comer uma pizza de calabresa ou ir ao cinema sabendo que o mocinho vai morrer no final, mas é impossível ir a um jogo de futebol já sabendo qual será o placar final. Ele pode até torcer para que o seu palpite dê certo, mas não tem como garantir que aconteça. E esse misto de sensações do imprevisível, afirma Esteves, contagia as pessoas e eleva o valor do esporte.

O consumo esportivo não se resume ao preço que você pagará por produtos relacionados a ele. A emoção, frustração, angústia, tristeza e alegria são aspectos importantes deste consumo. O esporte mexe com a emoção das pessoas e é muito importante saber que o consumidor é um eterno insatisfeito. E a inconstância é um dos principais fatores a serem trabalhados pelos profissionais do esporte.

No processo de evolução desta mentalidade de consumo as entidades esportivas precisam ter ciência de que é necessário que sejam sempre atraentes e renovadas constantemente para que acompanhem as mudanças mercadológicas e comportamentais dos consumidores atuais. O que é positivo hoje pode deixar de ser rapidamente. (ESTEVEVES, in O Marketing Esportivo no Brasil, 2012, p. 179 e 180).

Francisco Paulo de Melo Neto afirma que, por conta dessa “total imprevisibilidade” e pelo fato de ser consumido ao mesmo tempo em que é praticado, o esporte é “objeto de uma experiência incomum”. Seguindo essa linha de raciocínio, ele sugere um novo modelo de marketing esportivo para o século XXI baseado no clima e no ambiente de evento. Ele explica que hoje, toda competição ou um simples jogo é um evento que ele pode ser de maior ou menor importância dependendo do marketing

envolvido. Dessa maneira, todos os empresários querem que suas marcas sejam associadas a esses eventos esportivos, seja como patrocinadores ou parceiros. “Quantos maiores eles forem, melhores e mais valorizados serão suas propriedades e direitos de marketing. É nesse contexto que emerge o novo marketing esportivo centrado no clima e no ambiente de evento” (MELO NETO, 2013, p. 72 e 73).

Ele acredita que as ações de marketing dos produtos esportivos como, por exemplo, a venda de camisas oficiais, ou das marcas esportivas através de licenciamento e franquias não têm valor sem a ativação de ações de marketing de eventos esportivos.

“Sem um bom calendário, não há marketing esportivo. Por isso, muitos especialistas em marketing esportivo afirmam que o melhor produto do esporte é o calendário de eventos e o melhor e mais essencial dos elementos do produto esportivo é o jogo e a competição. Isso nos remete a uma máxima já bastante conhecida e divulgada: esporte é vivência.” (MELO NETO, 2013, p.73).

Vale ressaltar, afirma o autor, que o “novo marketing esportivo vivencial e experimental” é privilegiado pelo fato de o esporte ser um local de batalhas que criam rivalidades e expectativas de resultados. Tanto para os praticantes, quanto para os adversários e, principalmente, para os espectadores. Por esse motivo, Melo Neto acredita que “a visão do esporte como vivência e experiência é a base conceitual do marketing esportivo do século XXI” (MELO NETO, 2013, p.73). Marketing esse que tem por objetivo criar novas vivências que gerem experiências inesperadas tanto na compra de produtos, quanto em toda e qualquer maneira de consumo esportivo e de relacionamento entre as instituições e os seus torcedores e atletas.

Mas qual é a diferença desse modelo dos outros tipos de marketing esportivo (marketing de produtos esportivos e marketing da marca esportiva)? Segundo Melo Neto, é “a natureza eventística e o foco no fato e no acontecimento criados” (MELO NETO, 2013, p.73). A ideia é que uma simples ida ao Maracanã em Fla x Flu,

por exemplo, seja uma experiência inesquecível para todos os envolvidos: jogadores, torcedores, funcionários do estádio etc.

Enquanto o marketing de produtos esportivos valoriza os benefícios do esporte, o marketing da marca esportiva reforça e divulga os seus atributos, e o marketing esportivo de eventos esportivos utiliza ambos no ambiente do jogo e da competição, potencializando tanto os benefícios tangíveis quanto os intangíveis, [...] bem como os atributos do esporte (MELO NETO, 2013, p.74)

Esse modelo, segundo o autor, é o “contexto da mais alta expectativa e emoção” que atrai investidores para divulgar as suas marcas, fidelizar seus clientes antigos e trazer novos tendo um melhor posicionamento no mercado. Para tornar isso possível, é necessário fazer uma mudança no Mix de Marketing apresentado anteriormente. Ao invés dos tradicionais 4P’s, acrescenta-se um quinto P, que será explicado no próximo tópico.

4.2 O QUINTO P NO MIX DE MARKETING ESPORTIVO

Além dos 4P’s explicados anteriormente (Produto, Preço, Praça e Promoção), nesse novo modelo de marketing esportivo deve-se acrescentar um quinto P, de Paixão. Melo Neto explica que, ao inseri-lo, coloca-se em evidência também o “contexto no ambiente do marketing esportivo”, pois toda associação esportiva ou empresa que tenha alguma relação com esporte se utiliza da paixão e da emoção do torcedor para elaborar as suas ações. E esse, afirma o autor, foi o pontapé inicial para que o marketing esportivo fosse reconhecido como uma modalidade de marketing experimental e vivencial e, a partir daí, todos os elementos do composto de marketing passaram a levar em consideração também o lado emocional e funcional.

Dessa maneira, ele explica como ficaram os 5P's. O Produto passa a ter o evento esportivo como sendo o principal elemento. Os atletas, materiais, regras, instalações e até mesmo os serviços prestados aos torcedores passam a ser encarados como elementos complementares. “O jogo e a competição emergiram como elementos essenciais do produto esportivo em função de seu caráter provedor de emoção, sentimentos e paixão” (MELO NETO, 2013, p.75).

O Preço continua sendo o valor gasto pelo torcedor para ir ao estádio, mas deixa de levar em consideração fatores como acessibilidade, estacionamento, locomoção etc. Agora, passa a ser considerado, principalmente, “o valor intangível proporcionado pelo evento esportivo visto como um espetáculo”. Ou seja, o valor do ingresso cobrado aos torcedores é calculado levando em conta a possibilidade de ele ter momentos inesquecíveis tendo o “prazer de assistir a um bom espetáculo em um ambiente de rara beleza, imerso em um clima de grande emoção” (MELO NETO, 2013, p.75).

A Praça também permanece sendo o próprio local de prática esportiva, mas passa a ter uma grande responsabilidade pela “beleza e emoção do espetáculo”. Para o autor, isso explica a nova ordem mundial de construção de arenas esportivas supermodernas e multifuncionais. A Promoção passa a ter ênfase em promover o evento esportivo como sendo um espetáculo (algo que é muito bem feito pelas ligas americanas em geral) e todas as ações devem “contribuir para estreitar vínculos emocionais com os torcedores e enaltecer o desempenho dos protagonistas do evento (atletas, técnicos, auxiliares, árbitros)” (MELO NETO, 2013, p.75).

E, finalmente, o quinto P: A Paixão. Melo Neto explica que o ponto mais alto da dimensão emocional do produto esportivo é atingido durante o jogo, durante a

competição, no momento em que “a paixão de torcer é somada à de vencer ou à decepção de perder e fortalecida pela paixão de presenciar algo incomum que posteriormente se traduz na paixão de contar, de lembrar e rememorar” (MELO NETO, 2013, p.75).

Sendo assim, conclui o autor, o domínio da Paixão sobre os demais elementos, cria um diferencial para essa modalidade de marketing esportivo: que é um marketing movido pela paixão e buscar criar uma emoção antes (expectativa), durante (espetáculo) e depois (memórias) do consumo do evento esportivo. “É também uma modalidade de marketing experimental que cria um ambiente de intensa emotividade, capaz de despertar paixões no seu público alvo” (MELO NETO, 2013, p.76).

Por esses motivos, ele chega a uma conceituação técnica de “marketing esportivo para o século XXI”: sendo um modelo basicamente “experimental, vivencial e emocional” que tem a paixão como o seu principal motivador do seu composto de atividades e busca incentivar o consumo do esporte em todas as maneiras possíveis.

5 DE NEW JERSEY PARA O BROOKLYN: O CAMINHO DOS NETS

Historicamente os Nets são uma franquia famosa pelas mudanças de cidade. O site About.com afirma que a franquia tem uma “longa e, periodicamente, polêmica história” por conta de suas mudanças e trocas de nomes que já foram comentadas no primeiro capítulo. O artigo “Nets bring basketball to Brooklyn: First Major Team in Half Century”, escrito pela jornalista Elle Freudenheim, enfatiza que a equipe trocou de dono mais de uma vez até chegar ao seu destino final. Apenas lembrando: em 2004, Bruce Ratner, promotor imobiliário, liderou um grupo que comprou a franquia por US\$ 300 milhões; cinco anos depois, o bilionário russo Mikhail Prokhorov, comprou a parte majoritária (80%) por US\$ 200 milhões; e o rapper Jay-Z, natural do distrito nova-iorquino, também possui uma parte da sociedade.

Freudenheim também coloca em evidência o fato de que a chegada da equipe de Nova Jersey no Brooklyn o torna o primeiro time de elite em um esporte a representar a cidade em mais de meio século. O Brooklyn Dodgers, equipe profissional de baseball, mudou-se para Los Angeles em 1957, algo que ainda é lamentado pela comunidade local.

A transição New Jersey-Brooklyn não foi fácil. O anúncio da construção do Barclays Center, nova casa da franquia localizada a 1,6 km da ponte do Brooklyn, foi feito setembro de 2008 e apesar do apoio recebido por autoridades da cidade de Nova York e também do estado, encontrou resistência de alguns moradores locais. Baseados nos preços do empreendimento (cerca de US\$ 900 milhões), eles criaram uma campanha nomeada “Develop Don’t Destroy” (Desenvolvimento Não Destrói) e

abriram várias processos contra a organização, o que gerou uma ampla cobertura da mídia.

Porém, voltando aos Nets, como o departamento de marketing e comunicação da franquia se preparou para essa mudança? Quais foram as medidas tomadas para que, no momento em que chegassem a sua nova casa, fossem bem recebidos, mas não saíssem brigados com aqueles que os hospedaram durante 35 anos?

Em entrevista concedida para a elaboração desse trabalho, a gerente de sênior de marketing da franquia, Eric Cauthen, explica que a estratégia elaborada para o ano inaugural no novo lar foi criada com antecedência através de pesquisa de mercado e sempre tendo o Brooklyn em mente.

Há cinco anos atrás, antes de estarmos no Brooklyn, foi decidido internamente o objetivo final. Nós criamos uma nova marca de transição na última temporada em Nova Jérsei e a recriamos quando chegamos no Brooklyn por estarmos atingindo um novo público, uma nova população com uma identidade separada. (Apêndice 1)

A marca de transição citada por Cauthen foi uma maneira de celebrar e mostrar respeito pelos 35 anos passados no estado, mas também para deixar os fãs da franquias preparados para a mudança que viria na temporada seguinte. Por esse motivo, eles criaram a campanha “Jersey Strong, Brooklyn Ready” (Jérsei Forte, Brooklyn Pronto) para preencher essa lacuna causada pela mudança. Na época do lançamento, dezembro de 2011, o então chefe do departamento de marketing, Fred Mangione, afirmou que esse seria o “apelido despedida” da franquia e acrescentou dizendo que “como estamos saindo, queremos fazer da maneira correta”.¹³

¹³ Disponível em <http://www.slamonline.com/online/nba/2011/12/new-jersey-nets-have-a-new-temporary-logo-and-slogan/> .



Figura 8: Logomarca desenvolvida pelos Nets para a sua última temporada em Nova Jérsei, que celebrava os 35 anos presentes no estado.

Fonte: Slam Online – New Jersey Have a New, Temporary Logo and Slogan.¹⁴

A ideia dividiu opiniões, tanto do público, quanto da mídia. O site Slam Online, da revista homônima especializada em basquete, definiu como sendo “outra ideia brilhante” do marketing da franquia. “Eles estão saindo de Jérsei e querem prestar uma homenagem ao seu legado lá, enquanto lembrando a todos de como estão balançados sobre sua mudança para o Brooklyn na próxima temporada”, escreveu o site.

Já o New York Times, em seu blog sobre a NBA, o “Off The Dribble”, criticou a atitude.¹⁵ Ken Belson, jornalista responsável pelo artigo, explica que muitos times gostam de celebrar a sua história, porém os Nets estão em uma situação complicada tentando lembrar os seus 35 anos na cidade, enquanto se prepara para mudar. Classificando a logo como “mal-humorada” (termo em inglês: *snappy*), o jornalista questiona porque um torcedor verdadeiro iria desembolsar uma quantia de US\$ 20 ou US\$ 30 para comprar qualquer novo artigo esportivo de uma equipe que irá deixar a cidade após a primavera.

Durante essa fase de transição, a franquia foi autorizada pela liga a utilizar a logo em seus uniformes de jogo e, na noite de estreia, os torcedores presentes receberam

¹⁴ Disponível em <<http://www.slamonline.com/online/nba/2011/12/new-jersey-nets-have-a-new-temporary-logo-and-slogan/>>.

¹⁵ Disponível em <<http://offthedribble.blogs.nytimes.com/2011/12/06/heres-your-logo-whats-your-hurry/>>

uma réplica da camisa de jogo utilizada pelo armador Deron Williams, astro da equipe e da Seleção Americana. Além disso, antes de cada jogo em casa um vídeo de tributo com os destaques de todos os anos passados na cidade era exibido no telão do Prudential Center, antiga casa dos Nets.

Com relação ao slogan escolhido para simbolizar esse período, Belson classifica como “curioso”, pois apesar de ser eficaz geograficamente, já que cita as duas comunidades, qual fã de Nova Jérsei estaria disposto a fazer isso?

Eles devem ser fortes porque o seu time está mudando para o Brooklyn? Eles foram fortes por seguir a equipe todos esses anos? Eles serão mais fortes uma vez que o time estará no Brooklyn? Estas são perguntas epistemológicas para os deuses do basquete responderem. (BELSON, 2011, in Here's Your Logo, What's Your Hurry?)

Com uma frase de Fred Mangione, Belson finaliza o texto respondendo suas próprias perguntas sobre as intenções da franquia: “Muitos times atravessam a rua, mas nós seremos duas pontes de distância em diferentes ambientes”.

5.1 UM MISTO DE SENSACIONES

Às vésperas da mudança, em abril de 2012, o New York Times publicou uma matéria de Liz Robbins que falava sobre as diferentes sensações dos torcedores dos Nets em Nova Jérsei com relação à troca de cidade. O artigo destaca que, nos 35 anos alocados na cidade, os Nets nunca fizeram muita coisa para mudar a reputação do estado e foi de mal a pior com breves momentos de sucesso. Mas isso irá mudar graças ao que classifica como a “mudança de franquia menos emocional na história do esporte”.

Segundo a jornalista, os fãs da equipe estão divididos. Há aqueles que admitem estarem conformados com o fim do basquete em Nova Jérsei, outros que estão nervosos, saudosos e até aqueles que acreditam que o Brooklyn será um lar melhor para os Nets. Dentre os torcedores ouvidos está Paul Zarrillo, de 70 anos, e que costumava comprar o pacote de ingressos para toda a temporada.

Ele explicou ao periódico que sempre foi um grande fã da equipe, mas não sabe dizer o que eles (fãs) merecem, pois mesmo quando tinham grandes equipes na cidade, eles não lotavam o ginásio e, por esse motivo, eles podem se culpar pela mudança. Outras famosas trocas de cidade nos esportes americanos são citadas na matéria, como a dos Colts de Baltimore para Indianapolis, a dos Dodgers do Brooklyn para Los Angeles e uma mais recente na NBA, dos SuperSonics de Seattle para Oklahoma City, onde a torcida local fã dos Sonics entrou com ações na justiça para tentar impedir a troca.

Porém, não foi o que aconteceu no caso estudado. Os protestos e ações judiciais vieram apenas do Brooklyn por conta da área da construção da arena. Em Nova Jérsei, afirma o jornal, “houve suspiros de inevitabilidade”. É interessante ver a declaração do professor de educação física Jesus Iturrino, de 29 anos, para a matéria: “Todos dizem, ‘Ah, é a mesma franquia’. Mas se você deixa o estado não é a mesma coisa. Ano que vem eu vou ter que encontrar uma nova equipe para torcer”.

Seguindo a mesma linha, Scott Shekitka, 32 anos, e que foi assistir ao último jogo da equipe na cidade, uma derrota para o Philadelphia 76ers, afirmou: “Os Nets estão indo para o Brooklyn. Eu moro em Jérsei. Até mais tarde”.¹⁶ Essas declarações comprovam o conformismo da população local com a mudança. Talvez não

¹⁶ Disponível em <http://www.nytimes.com/2012/04/23/sports/basketball/mixed-feelings-in-new-jersey-as-nets-depart-for-brooklyn.html?_r=0>

tenha sido o resultado que o departamento de marketing esperava para a campanha “Jersey Strong, Brooklyn Ready”, mas ao menos não ficou um sentimento de raiva como em Seattle após a saída dos SuperSonics ou outros casos semelhantes.

5.2 PASSO A PASSO DA CAMPANHA DOS NETS

Na internet há uma página criada pelo designer Jim Mezei e escrita por Charles Curtis chamada “Brooklyn Took it: The true-life love triangle between a borough, a basketball team and a AD agency”, em tradução livre: “Brooklyn pegou: o triângulo amoroso da vida real entre a cidade, um time de basquete e uma agência de publicidade”¹⁷ que mostra o passo a passo da franquia até chegar ao novo lar e as ações realizadas para tal.

Começando a história pelos dias atuais, o site fala sobre a chegada de jogadores medalhões e futuros membros do Hall da Fama do basquete como Paul Pierce e Kevin Garnett, vindos do tradicional Boston Celtics, além de Jason Terry e um dos melhores jogadores internacionais da atualidade, o russo Andrei Kirilenko. Esse pacote de atletas que veio para a temporada 2013/2014 de repente transformou a equipe do Brooklyn numa “ameaça legítima ao campeão, Miami Heat”. Atualmente os Nets ocupam a sétima posição da Conferência Leste com 20 vitórias em 44 jogos e, até o momento, vão assegurando uma vaga nos playoffs da liga.

E isso só foi possível, acredita Charles Curtis, graças ao “incrível poder da imagem na NBA nos dias de hoje” e que “há dois anos atrás os Nets eram um saco de

¹⁷ Disponível em <<http://contently.com/strategist/2013/07/01/the-true-story-of-the-brooklyn-nets/>>

pancada de Nova Jérsei; agora são um rolo-compressor do Brooklyn”, afirma sem medo de errar.

Essa imagem, mais do que dinheiro, mais do que pessoal, mais do que coaching – é o que permitiu trazer Garnett e Pierce. No mundo de estrelas de hoje na NBA e o teto-salarial, percepção É realidade. E para os Nets, o sucesso em quadra foi em grande parte resultado do *branding*, e não o contrário. Como o departamento de marketing conseguiu mudar completamente a cara de uma franquia em dois curtos anos é uma das transformações mais surpreendentes na história do esporte. (CURTIS, in The True History of Brooklyn Nets - Brooklyn Took it: The true-life love triangle between a borough, a basketball team and a AD agency)



Figura 9: Paul Pierce, Kevin Garnett, Jason Terry e Andrei Kirilenko em ação publicitária dos Nets. “Olá, Brooklyn. Estamos dentro.”

Fonte: Nets welcome the new arrivals on the site: ‘Hello Brooklyn, we’re in’.¹⁸

Voltando no tempo para a época em que a mudança ocorreu, é preciso entender a estratégia adotada pela franquia. Eric Cauthen, gerente sênior de marketing, explica que, por serem novos no bairro a ideia foi aproximar o marketing e a comunicação de uma maneira humilde, mas sem deixar de ser agressivo, que gerou a campanha *#HelloBrooklyn*, que será explicada mais para frente. “A gente queria que os fãs locais nos aceitassem de braços abertos e vice-versa. Sim, nós queríamos ser

¹⁸ Disponível em < <http://www.sportando.net/eng/usa/nba/59350/nets-welcome-the-new-arrivals-on-the-site-hello-brooklyn-we-re-in.html> >

agressivos no mercado, porém o mais importante, com uma mensagem despretensiosa que permitiria ao povo do Brooklyn se relacionar com a equipe e nossos jogadores num nível significativo”, afirma.

O primeiro passo aconteceu ainda em Nova Jérsei: a logo de transição com o slogan “Jesey Strong, Brooklyn Ready” que foi explicada no tópico anterior. Depois disso uma nova logo deveria ser criada para representar a equipe. O desafio era grande. Charles Curtis relata que, desde o início, a franquia entendeu que ganhar credibilidade com a comunidade do Brooklyn não seria fácil tendo em vista os diversos grupos sociais presentes no local como empurradores de carrinho, *hipsters*, o pessoal do *hip-hop*, etc. Quem eles deveriam ter em mente para criar uma nova marca?

Eric Cauthen explica que durante vários meses eles trabalham com diversos parceiros e agências para chegar a um consenso sobre qual seria a identidade visual que representaria melhor tanto a franquia, quanto o Brooklyn para que fosse bem aceito, ao mesmo tempo que deixasse uma impressão clássica e duradoura. E, para isso, muitos itens como o esquema de cores, nome do time (cogitou-se trocar também o nome “Nets”), logos e desenho da camisa foram discutidos. “Com essas informações em mente, decidimos por uma identidade e desenvolvemos para que fosse aplicável a todas as áreas de trabalho com orientações detalhadas. Depois de revelar essa identidade com muita expectativa, o nosso objetivo é assegurar que permanecerá fiel a essas diretrizes e garantir que a marca permaneça intacta”, afirma.

E o homem escolhido para criar essa identidade foi Steve Stoute, cidadão nova-iorquino conhecido por ter produzido o álbum de estreia do rapper Eminem. O logotipo certo iria convencer a comunidade do Brooklyn de que a equipe não era de segunda classe, muito menos um time malsucedido de Nova Jersey tentando a sorte em

Nova York. Sem contar, relembra Curtis, que uma grande marca rapidamente iria alavancar a procurar por produtos oficiais. E isso ia muito além do simplesmente trocar as cores da do uniforme e colocar um mascote engraçado. O resultado encontrado foi a letra “B”, inspirado no antigo logo dos Brooklyn Dodgers.

“O ‘B’ vai além dos esportes. Ele representa o orgulho separatista do Brooklyn, um lugar em si mesmo em vez de um vizinho de Manhattan. É uma Nações Unidas de bairros com suas próprias etnias distantes, cultura e maquiagem” (CURTIS, in *The True History of Brooklyn Nets - Brooklyn Took it: The true-life love triangle between a borough, a basketball team and a AD agency*), afirma Curtis.

Porém, ele explica que há uma linha muito tênue entre se apropriar do passado e, com isso, os Nets correram um sério risco de serem rotulados como impostores. Então, a Translation, agência de Steve Stoute escolhida para o trabalho, deram uma nova pintura ao antigo logotipo da franquia. Joel Rodriguez, um dos executivos da Translation, revela que, em toda a história da NBA, essa foi a primeira vez em uma paleta de cores com apenas preto e branco foi aprovado. O resultado, em suas palavras, foi uma logo “de corte limpo, elegante e confiante”. Para a gerente sênior de marketing dos Nets, Eric Cauthen, as pesquisas mostraram que o esquema de preto e branco se encaixaria melhor na marca que queriam lançar e, como ela disse, “acabou sendo um visual limpo, clássico e atemporal”.

Junto com o lançamento oficial da marca, foi feita uma campanha genial que criou uma expectativa não apenas em Nova York. Outdoors foram espalhados por toda a comunidade em prédios, ônibus, estações de trem e metrô, porta de lojas, enfim. Em todo lugar. Antes do lançamento era apenas o formato da logo seguido da *hashtag*

#HELLOBROOKLYN. Depois, essa imagem ganhou um a frase “Brooklyn now has a home team”, em tradução livre, “Agora o Brooklyn tem um time da casa”.



Figura 10: Logomarcas dos Nets em New Jersey e Brooklyn, respectivamente.

Fonte: Why the Nets will win a title in next five years e The Brooklyn Nets logo – Here it is¹⁹

Permitindo que nós tenhamos uma noção mais clara do que aconteceu, Charles Curtis comenta o episódio em seu artigo. Ele conta que no havia uma placa toda preta apenas com o formato do escudo e a frase “Agora o Brooklyn tem um time da casa”. Na ponte de Williamsburg, que liga Manhattan ao Brooklyn passando pelo rio East, havia a frase “É claro que é pessoal”. Já na ponte de Manhattan uma leve cutucada nos novos rivais, os Knicks, principal time da cidade, com a frase “Pontes vão se cruzar”. E todos, absolutamente todos eles tinham a expressão *#HELLOBROOKLYN*.

Em entrevista para o artigo de Curtis, Rodriguez afirmou que “fazia todo o sentido”. Para ele, esse foi um convite acolhedor para aquelas pessoas que sentiam, de alguma forma, ligadas com a cidade. Não apenas como um lugar geográfico, mas como um estado mental. “As pessoas se conectam globalmente com o Brooklyn. Então pensamos que isso faria sentido para alavancar”, explicou.

¹⁹ Disponíveis em < <http://www.bareknucks.com/why-the-new-jersey-nets-will-win-a-title-in-the-next-five-years-2>> e < <http://www.highsnobiety.com/2012/04/30/the-brooklyn-nets-logo-here-it-is/>>



Figura 11: Outdoors dos Nets espalhados por Nova York.

Fonte: Brooklyn Took it: The true-life love triangle between a borough, a basketball team and a AD agency.²⁰

É interessante notar a mudança de postura dos Nets através da história. Criado sobre o nome de New York Americans, a equipe trocou de nome para Nets, pois rimava com Mets e Jets, equipes de baseball e futebol americano da cidade numa tentativa de conseguir fãs de outros esportes para bater de frente com o principal e mais popular time de basquete da região: o New York Knicks. O resultado nós já sabemos. A equipe se viu obrigada a mudar para Nova Jérsei ao migrar para a NBA.

Porém, dessa vez a franquia não quis se portar como uma “mais uma equipe de Nova York”, mas sim como sendo “a equipe do Brooklyn”. Porém, sem deixar de lutar para que a sua marca seja reconhecida fora dos domínios nova-iorquinos. Durante

²⁰ Disponível em < <http://contently.com/strategist/2013/07/01/the-true-story-of-the-brooklyn-nets/> >

nossa entrevista, Eric Cauthen lembrou que a equipe jogou em temporadas em duas ligas distintas (a ABA e a NBA) e mudou-se diversas vezes (Nova Jérsei, Long Island, Brooklyn). Apesar disso eles sempre tiveram fãs em lugares fora de seus domínios geográficos. “Dentro e fora de quadra nós tentamos representar o Brooklyn, mas lutamos para que a nossa marca não seja competitiva apenas em Nova York, mas para que ela seja sempre superior e alcance os fãs de esporte muito além disso”, declara.

O resultado não poderia ser outro. Apesar de ter apenas dois anos da mudança, a gerente sênior de marketing da franquia garante que a comunidade recebeu bem a equipe como sendo sua própria. A prova disso, afirma ela, é o “grande apoio recebido pela torcida nos jogos em casa e pelas conversas diárias (mídias sociais, fóruns, eventos externos etc) e representando o time utilizando os artigos do Brooklyn Nets no dia a dia”.

5.3 O BROOKLYKNIGHT

Um dos pontos interessantes nessa reformulação da identidade visual do Brooklyn Nets é a criação do primeiro super-herói da história da NBA: o BrooklyKnight, criado em parceria com a Marvel Comics. Eric Cauthen, a gerente sênior de marketing da franquia, explicou que eles queriam um representante que refletisse toda a grandiosidade especial e única do Brooklyn.

O anúncio de lançamento do personagem feito em conjunto pelas partes envolvidas, o definia como sendo “o protetor da cidade lar da equipe, o Brooklyn, defensor do maior e mais corajoso bairro de Nova York e governador do Barclays

Center”. A estreia foi no duelo contra o Toronto Raptors, o primeiro da história dos Nets em seu novo lar, no dia 4 de novembro de 2012. Na ocasião todos os torcedores presentes ganharam a edição número um da revista em quadrinhos do herói, que continha 32 páginas. A história foi criada pelo mesmo escritor de “Thor: Deus do Trovão” e “Wolverine e os X-men”, Jason Aaron. Já os desenhos foram feitos por Mike Deodato, ilustrador de “O Incrível Homem-Aranha” e “Os Novos Vingadores”. Uma semana depois, no dia 11 de novembro, dia do confronto com o Orlando Magic, todos os presentes no Barclays Center ganharam uma edição especial de um cartão do cavaleiro do Brooklyn.

Para Cauthen essa foi uma ação legítima do Brooklyn. “Os times da NBA têm seus mascotes, mas nenhum tem um Super-herói. Assim como o Brooklyn se separou de outras cidades com sua arte individual, música, características, estilo, gírias e cultura, nós fizemos o mesmo por ter o primeiro super-herói”, afirma.

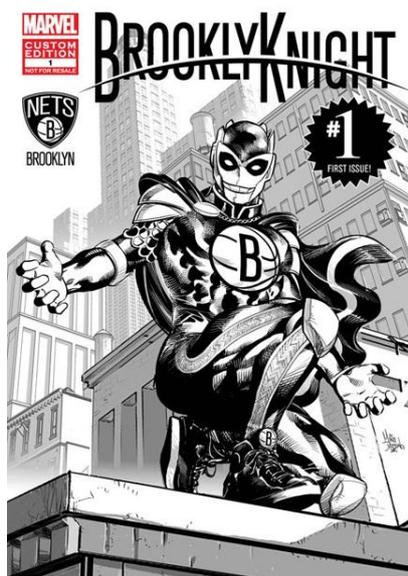


Foto 12: Primeira edição da revista de história em quadrinhos do BrooklynKnight, super-herói dos Nets criado pela Marvel, o primeiro da história da NBA.

Fonte: Marvel & the Brooklyn Nets Unveil First Super Hero in NBA history – BrooklynKnight.²¹

²¹ Disponível em < <http://www.highsnobiety.com/2012/11/04/marvel-the-brooklyn-nets-unveil-first-super-hero-in-nba-history-brooklynknight/> >

6 CONCLUSÃO

Durante esse trabalho nós conhecemos a história do basquete e como ele se tornou um dos esportes mais populares do mundo. Com a ajuda de grandes autores como Philip Kotler e Francisco de Paulo Melo Neto aprendemos mais sobre identidade e marketing associados ao esporte. Tudo isso para podermos entender como foi a trajetória do Brooklyn Nets ao sair de Nova Jérsei para o Brooklyn, numa mudança que, antes mesmo de acontecer, já tinha o seu lugar na história.

Do ponto de vista da Comunicação a ideia dos Nets foi bem ousada. Levar uma equipe de nível mediano para uma outra cidade, fazer com os cidadãos a recebessem de braços abertos apelando para o seu “orgulho bairrista” e se desvincular da imagem de uma equipe que, temporada após temporada, não conseguia grandes resultados não era uma tarefa fácil.

Os protestos que aconteceram no Brooklyn por ocasião da construção da nova arena não foram direcionados para a equipe especificamente. O time até que era bem vindo, a maneira como iam aproveitar o espaço é que foi motivo de controvérsias por parte dos moradores. Atualmente vivemos algo semelhante no Brasil. A população em si não é contra a Copa do Mundo e as Olimpíadas, mas sim contra a maneira com que os eventos tem sido organizados.

Porém, voltando ao objeto de estudo desse trabalho, o departamento de marketing dos Nets soube contornar esse problema e, levando-se em consideração os jogos lotados e a quantidade de pessoas utilizando os produtos oficiais, parece que conquistou a torcida local. O trabalho foi tão bem feito que há aqueles que defendem que o morador do Brooklyn que torce para o New York Knicks é um traidor. Inclusive,

é comum encontrar na internet alguns deles chamando o principal time de Nova York de “Manhattan Knicks”, criando uma rivalidade sadia e elevando o orgulho do cidadão do distrito do Brooklyn.

Dois anos após a mudança, a franquia não para de inovar. Depois de ter sido a primeira equipe a aprovar apenas o branco e o preto para serem suas cores oficiais e também a primeira a ter o próprio super-herói dos quadrinhos, na atual temporada, eles foram os primeiros a utilizar o apelido dos jogadores em suas camisas numa partida contra o Miami Heat, time do super-astro LeBron James. Ao que parece, inovar está no (novo) DNA da franquia nova-iorquina.

A reformulação da identidade visual da franquia vai muito além da simples mudança de cores, uniformes e cidade. Houve uma clara mudança de postura da equipe em quadra que muito se deve ao trabalho de comunicação feito pelo departamento de marketing. Apesar de ainda não ser uma torcida muito fanática que empurra o time a todo instante, a população do Brooklyn comprou a ideia e tem dado o seu apoio dia após dia.

Para as equipes que também se realocaram na última década no basquete americano a troca não gerou muita diferença. Oklahoma City Thunder (ex-Seattle SuperSonics) e New Orleans Pelicans (ex-New Orleans Hornets e ex-Charlotte Hornets) continuam no mesmo patamar de quando estavam em suas cidades de origem e geraram mais dúvida do que empolgação na época da mudança. O sucesso recente do Thunder muito se deve ao sucesso do astro Kevin Durant.

O Brooklyn Nets, porém, a partir do momento em anunciou sua mudança, aos poucos foi revelando os detalhes e criando uma expectativa não apenas no morador do Brooklyn, mas em todo amante do basquete espalhado pelo mundo. Antes mesmo da

temporada começar, todos já sabiam que, mais cedo ou mais tarde, o time alcançaria o sucesso em quadra. Talvez não consiga o título, mas em seu primeiro ano no novo lar a equipe já conseguiu uma classificação para os playoffs da liga. A primeira desde a temporada 2006/07. E, na atual temporada, está muito perto de repetir o feito.

Agora, nas palavras de Eric Gauthen, a gerente sênior de marketing, a franquia tenta se manter nas diretrizes criadas para representar a marca da maneira apropriada. Afinal, um trabalho bem sucedido desse porte não pode correr o risco de ser perdido por um deslize qualquer.

É interessante notar como a Comunicação teve um papel fundamental durante todo o processo de mudança. É comum vermos casos onde uma equipe se utiliza do sucesso dentro de quadra, campo ou pistas para melhorar a sua imagem. Mas reformular a sua identidade através da Comunicação sem que tenha de fato entrado na competição não é algo que se vê todo dia.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BELSON, Ken. Here's Your Logo, What's Your Hurry?. **Off the Dribble – The New York Times NBA Blog**. 6 de dezembro de 2011. Disponível em <<http://offthedribble.blogs.nytimes.com/2011/12/06/heres-your-logo-whats-your-hurry/>>. Acesso em 17 jan. 2014.

BROOKLYN Nets History. **NBA Hoops Online**. Disponível em <<http://nbahoopsonline.com/teams/BrooklynNets/index.html>>. Acesso em: 18 out. 2013.

CALDER, Rich. Brooklyn Borough presidente mocks Nets'New Jersey roots. **New York Post**. 16 de novembro de 2011. Disponível em <<http://nypost.com/2011/11/16/brooklyn-borough-president-mocks-nets-new-jersey-roots/>>. Acesso em 17 jan. 2014

CASSARO, Richard. The Sports Conspiracy: Americans Mass Controlled & Enslaved. **Richard Cassaro**. 18 de junho de 2013. Disponível em <<http://www.richardcassaro.com/tag/freemasons-secrets>>. Acesso em: 18 out. 2013.

CURTIS, Charles; MEZEI, Jim. **Brooklyn Took it**: The true-life love triangle between a borough, a basketball team, and an AD agency. Disponível em <<http://contently.com/strategist/2013/07/01/the-true-story-of-the-brooklyn-nets/>>. Acesso em 17 jan. 2014.

DUARTE, Orlando. Basquetebol. In:_____. **História dos esportes**. 4. ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo: 2003. p. 73-84.

DWYER, Kelly. The Nets unveil the final “New Jersey Nets” logo. **Yahoo! Sports**. 7 de dezembro de 2011. Disponível em <http://sports.yahoo.com/nba/blog/ball_dont_lie/post/The-Nets-unveil-the-final-8216-New-Jersey-Nets?urn=nba-wp11471>. Acesso em 17 jan. 2014.

ESTEVES, Eduardo. Torcedor x Consumo. In:_____. MANSUR, Thiago; ZANETTE, Rafael. **O Marketing esportivo no Brasil**. São Paulo: IBME – Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo: 2012. p. 179-191.

FISCHER, David. Marvel & the Brooklyn Nets Unveil First Super Hero in NBA history – BrooklynKnight. **Highsnobiety**. 4 de novembro. 2012. Disponível em: <<http://www.highsnobiety.com/2012/11/04/marvel-the-brooklyn-nets-unveil-first-super-hero-in-nba-history-brooklynknight/>>. Acesso em: 20 jul. 2013

FREUDENHEIM, Ellen. Nets Brings Basketball to Brooklyn: First Major Sports Team in Half Century. **About.com** – **Brooklyn, NY**. Disponível em <<http://brooklyn.about.com/od/sportsoutdoors/a/Nets-Bring-Basketball-To-Brooklyn-First-Major-Sports-Team-In-Half-Century.htm>>. Acesso em 7 dez. 2013.

_____. Facts & Trivia About Brooklyn’s Barclays Center: Jay-Z, Nets & A Russian Tycoon. **About.com** – **Brooklyn, NY**. Disponível em <<http://brooklyn.about.com/od/BARCLAYS-CENTER/tp/Facts-And-Trivia-About-Brooklyn-S-Barclays-Center-Jay-Z-Nets-And-A-Russian-Tycoon.htm>>. Acesso em 10 jan. 2014.

HALFEN, Idel. O Marketing no Esporte. In:_____. MANSUR, Thiago; ZANETTE, Rafael. **O Marketing esportivo no Brasil**. São Paulo: IBME – Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo: 2012. p. 27-35.

HALL, Stuart. A identidade em questão. In:_____. **Identidade Cultural na Pós-modernidade**. Tradução De Paulo Editora. São Paulo: DP&A Editora: 2006. p. 7-22.

HISTÓRIA da NBA. **Site oficial da NBA Brasil**. Disponível em <http://www.nba.com/brasil/historia_nba_030814.html>. Acesso em: 24 mar. 2013.

HISTORY. **The oficial site of Brooklyn Nets**. Disponível em <<http://www.nba.com/nets/history.html>>. Acesso em: 10 ago. 2013

KHARPERTIAN, Devin. Nets unveil new logo – “Jersey Strong, Brooklyn Ready”. **The Brooklyn Game**. 7 de dezembro de 2011. Disponível em <<http://thebrooklyngame.com/nets-unveil-new-logo-jersey-strong-brooklyn-ready/>>. Acesso em 17 jan. 2014.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Marketing: Administração de relacionamentos lucrativos com o cliente. In:_____. **Princípios de marketing**. Tradução Cristina Yamagami; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos – 12.ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. p. 1-24.

MELO NETO, Francisco Paulo de; CARVALHO, Sérgio. **Gestão de marcas no esporte**: teoria e prática. Jundiaí – SP: Fontoura Editora, 2006.

MELO NETO, Francisco Paulo de Melo. Um novo marketing esportivo para o século XXI. In:_____. **Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2013. p. 72-86.

NEW York Nets. **Remember the ABA**. Disponível em <<http://www.remembertheaba.com/new-york-nets.html>>. Acesso em 18 out. 2013.

NEW Jersey Nets (1967-2012). **Sports Eyclopedia**. Disponível em <<http://www.sportsecyclopedia.com/nba/nj/njnets.html>>. Acesso em 18 out. 2013.

NEW Jersey Nets Have a New, Temporary Logo and Slogan. **Slam Online**. 7 de dezembro de 2011. Disponível em <<http://www.slamonline.com/online/nba/2011/12/new-jersey-nets-have-a-new-temporary-logo-and-slogan/>>. Acesso em 17 jan. 2014.

REIN, Irving; KOTLER, Philip; SHIELDS, Ben. **Marketing Esportivo**: a reinvenção do esporte na busca de torcedores. Tradução de Raul Rubenich – Porto Alegre: Bookman, 2008.

PIOVESANA, Luiz. Definição: os 4 P's do Marketing = Marketing Mix = Composto de Marketing. **Saia do Lugar**. 5 de novembro de 2013. Disponível em <<http://www.saiadolugar.com.br/marketing/definicao-os-4-ps-do-marketing-marketing-mix-composto-de-marketing>>. Acesso em 16 de janeiro de 2014.

REMEMBER the ABA. Disponível em <<http://www.remembertheaba.com/>>. Acesso em 18 out. 2013.

ROBBINS, Liz. Mixed Feelings for Fans as Nets Prepare to Leave. **The New York Times**. 22 de abril de 2012. Disponível em <http://www.nytimes.com/2012/04/23/sports/basketball/mixed-feelings-in-new-jersey-as-nets-depart-for-brooklyn.html?_r=0>. Acesso em 17 jan. 2014.

TA OLHANDO O QUE? “HELLO BROOKLYN”. **Bola Presa**. 17 de novembro de 2012. Disponível em <<http://bolapresa.com.br/ta-olhando-o-que-hello-brooklyn/>>. Acesso em: 20 mar. 2013

The Official Site of Brooklyn Nets. Disponível em: <http://www.nba.com/nets/logo_history.html>. Acesso em: 10 ago. 2013.

TOP 20 Professional Sports Leagues Which Failed Miserably (or Hilariously). **Masters in Sports Management**. 20 de maio de 2010. Disponível em <<http://www.mastersinsportsmanagement.org/2010/top-20-professional-sports-leagues-which-failed-miserably-or-hilariously/>>. Acesso em: 18 out. 2013.

ZEGERS, Charlie. Re-naming the Nets – The Brooklyn [Fill-in-the-Blanks]. **About.com – Basketball**. 14 de dezembro de 2010. Disponível em <<http://basketball.about.com/od/newjerseynets/a/Re-Naming-The-Nets.htm>>. Acesso em 10 jan. 2014.

APÊNDICE I – TRANSCRIÇÃO TRADUZIDA DA ENTREVISTA REALIZADA

ENTREVISTA – Eric Cauthen, Gerente Sênior de Marketing do Brooklyn Nets.²²

Realizada por e-mail entre novembro de 2013 e janeiro de 2014.

- O planejamento sobre como iriam utilizar a Comunicação iniciou apenas quando a mudança para o Brooklyn foi confirmada ou, antes disso, vocês já pensavam no que fazer?

A estratégia de marketing da equipe para o ano inaugural no Barclays Center foi criada com antecedência através de pesquisa de mercado e sempre pensada com o Brooklyn em mente. Há cinco anos atrás, antes de estarmos no Brooklyn, foi decidido internamente o objetivo final. Nós criamos uma nova marca de transição na última temporada em Nova Jérsei e a recriamos quando chegamos no Brooklyn por estarmos atingindo um novo público, uma nova população com uma identidade separada.

- Durante o processo de mudança de NJ para o Brooklyn, quais foram as estratégias de comunicação adotadas pela franquia?

Em nossa última temporada em Nova Jérsei, nós queríamos celebrar e respeitar os 35 anos que passamos no estado, mas também preparar nossa base de fãs para a mudança. A campanha de marketing “Jersey Strong, Brooklyn Ready” (Jérsei Forte, Brooklyn Pronto) foi escolhida para preencher essa lacuna.

Sendo novo no bairro do Brooklyn, nós aproximamos nosso marketing e comunicação de uma maneira humilde. A gente queria que os fãs locais nos aceitassem de braços abertos e vice-versa. Sim, nós queríamos ser agressivos no mercado, porém o mais

²² Traduzido pelo autor em parceria com Bruna Estevanin Costa.

importante, com uma mensagem despretensiosa que permitiria ao povo do Brooklyn se relacionar com a equipe e nossos jogadores num nível significativo.

- Como surgiu a ideia da criação do BrooklyKnight?

O BrooklyKnight foi desenvolvido em um esforço conjunto com a Marvel Comics. O Brooklyn é especial e único comparado a outras cidades de várias maneiras grandiosas, então nós queríamos que nosso representante da equipe refletisse a mesma coisa. Os times da NBA têm seus mascotes, mas nenhum tem um Super-herói. Assim como o Brooklyn se separou de outras cidades com sua arte individual, música, características, estilo, gírias e cultura, nós fizemos o mesmo por ter o primeiro super-herói.

- Originalmente criado na cidade NYC, os Nets sempre rivalizaram com os Knicks para ser o time da cidade. Agora parece que a estratégia foi outra. Algo do tipo: Somos o time do Brooklyn, não de NYC. É isso mesmo?

Nossa franquia jogou temporadas em duas ligas (ABA e NBA) tendo passagens por diversos locais como Nova Jersey, Long Island e Brooklyn, mas nós sempre tivemos fãs em qualquer lugar. Sua afirmação é justa, pois dentro e fora de quadra nós tentamos representar o Brooklyn, mas lutamos para que nossa marca não seja competitiva apenas em Nova York, mas para que ela seja sempre superior e alcance os fãs de esporte muito além disso.

- Como foi o processo de elaboração da nova identidade visual da franquia?

Durante vários meses conduzindo a mudança para o Brooklyn nós trabalhamos com diferentes parceiros e agências para compreender melhor que tipo de identidade visual poderia representar melhor a franquia e o Brooklyn para ser bem aceito. Mas também queríamos deixar uma impressão clássica e duradoura. Ao longo de nossas pesquisas

muitos itens eram discutidos como o esquema de cores, nome do time, logos, desenho da camisa e outros.

Com essas informações em mente, decidimos por uma identidade e desenvolvemos para que fosse aplicável a todas as áreas de trabalho com orientações detalhadas. Depois de revelar essa identidade com muita expectativa, o nosso objetivo é assegurar que permanecerá fiel a essas diretrizes e garantir que a marca permanece intacta.

- É possível afirmar que a comunidade do Brooklyn abraçou a equipe ou vocês acham que falta alguma coisa?

Nós sentimos que a comunidade do Brooklyn tem abraçado a nova equipe como sendo sua própria, mostrando isso através do grande apoio recebido pela torcida nos jogos em casa e pelas conversas diárias (mídias sociais, fóruns, eventos externos etc), como proprietária majoritária da percentagem de pacotes de ingressos da temporada e representando o time utilizando os artigos do Brooklyn Nets no dia a dia.

- Quais os próximos passos da franquia com relação às estratégias de Comunicação?

Os próximos passos da franquia são de continuar a permanecer dentro das diretrizes que foram definidas para representar a marca corretamente, fornecer em atendimento ao cliente de classe, uma vitória e produto de qualidade na quadra e ajudar na comunidade. Qualquer dúvida ou mudança nas comunicações será adaptado em uma base por evento.