

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**  
**FACULDADE DE COMUNICAÇÃO**

**Thaís Aline Arruda**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA COPA DO MUNDO:**  
**Estudo de caso da seleção Alemã através do jornal O Globo**

**Juiz de Fora**  
**Julho de 2015**



**Thaís Aline Arruda**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING NA COPA DO MUNDO:  
Estudo de caso da seleção Alemã através do jornal O Globo**

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social, Jornalismo, da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel.

Orientador: Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra

Juiz de Fora  
Julho de 2015



Thaís Aline Arruda

Estratégias de marketing na Copa do Mundo:  
Estudo de caso da seleção Alemã através do jornal O Globo.

Monografia apresentada ao curso de  
Comunicação Social – Jornalismo, da Faculdade  
de Comunicação da Universidade Federal de Juiz  
de Fora, como requisito parcial para obtenção do  
grau de bacharel.

Orientador: Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra  
(FACOM/UFJF)

Aprovado (a) pela banca composta pelos seguintes membros:

---

Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra (FACOM/UFJF) - orientador

---

Prof. Ms. Álvaro Eduardo Trigueiro Americano (FACOM/UFJF) - convidado

---

Profa. Ms. Christiane Bara Paschoalino (FACOM/UFJF) – convidada





À minha família, meu apoio e amor incondicional.



## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, presente em todos os momentos.

À minha família pelo apoio em todos os meus sonhos.

Ao meu namorado pelo companheirismo.

A todos meus amigos que sempre estão ao meu lado, os que ganhei durante esses anos na FACOM e ao longo da vida.

Ao meu orientador Márcio Guerra pelos ensinamentos e dedicação.



*Nenhuma outra forma de cultura popular motiva uma paixão tão ampla e participativa entre seus praticantes, torcedores e adeptos, como a que se tem pelo futebol. Nenhum outro evento suscita essa paixão de forma tão global e intensa quanto a Copa do Mundo.*

(ROCCO, 2014, p.152.)



## **RESUMO**

Com a transformação do futebol em negócio houve uma necessidade de orientar o mercado esportivo para o relacionamento com seus torcedores consumidores, utilizando de planejamento e estratégias comunicacionais. Na atualidade, os conceitos de marketing esportivo ganharam destaque à medida que conecta a organização com o torcedor através das emoções despertadas pelo esporte. Tendo em vista essa demanda, os megaeventos se tornaram uma grande oportunidade de negócios e visibilidade para as organizações. Portanto, este estudo tem por objetivo analisar de que modo o marketing esportivo, através de estratégias comunicacionais planejadas podem trazer resultados positivos para uma organização esportiva. Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e análise documental em torno das ações promovidas pela federação Alemã de Futebol na Copa do Mundo 2014.

Palavras-chave: Marketing esportivo. Copa do Mundo. Federação Alemã. Comunicação. Estratégias.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1 –Protestos aconteceram em algumas cidades do país .....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 2 – As Fan Fest receberam um grande público .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 3 – Jogadores alemães se divertem com a presença dos índios .....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 4 – Alemanha demonstra ser um time mais alegre e festivo .....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 5 – Estreia da seleção Alemã no mundial.....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 6 – Alemães são identificados como ‘baianos’ e querem voltar ao Maracanã ...</b>	<b>38</b>
<b>Figura 7 – Alemanha Faz doação de 10 mil euros à aldeia pataxó .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 8 – Alemães modificam sua ‘identidade’ depois da Copa de 2010 .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 9 – Alemães à vontade após conquista do campeonato .....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 10 – Alemães ganham simpatia de torcedores rubro negros cariocas.....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 11 – Jogadores Alemães torcem pelo Brasil vestindo a camisa do Flamengo .....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 12 – Alemães recebem apoio de flamenguistas em estádio .....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 13 – Alemães usam camisa rubro negra na semifinal contra o Brasil .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 14 – Camisas da Alemanha são as mais vendidas .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 15 – Alemães são recebidos por torcida apaixonada no Rio .....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 16– Alemães torcem para o Brasil em disputa de pênaltis.....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 17 – Alemães postam em redes sociais texto de apoio e respeito ao futebol brasileiro.....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 18 – Jogadores exibem a taça antes de voltar para casa .....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 19 – Alemanha vira referência de reestruturação .....</b>	<b>50</b>





## **SUMÁRIO**

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>09</b>
<b>2 O NEGÓCIO DO FUTEBOL.....</b>	<b>11</b>
<b>3 OS CONCEITOS DE MARKETING ESPORTIVO .....</b>	<b>17</b>
<b>4 A COPA DAS COPAS .....</b>	<b>22</b>
4.1 Não vai ter Copa.....	23
4.2 Teve Copa.....	25
4.3 O legado.....	28
<b>5 ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>31</b>
<b>6 CONCLUSÃO.....</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>54</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo o futebol passou por transformações, devido principalmente a mudanças políticas e econômicas, como também relacionados ao desenvolvimento das mídias e a popularização do esporte. Esse estudo foi motivado pela campanha feita pela seleção Alemã durante a Copa do Mundo 2014, as ações promovidas por ela desde a escolha do local para o centro de treinamento até a postura adotada por seus jogadores, despertaram o interesse de muitos, por se distinguirem das exercidas pelas demais seleções. Com isso, o time desenvolveu uma 'nova' identidade, oposta da percepção que nós temos de pessoas sisudas, na qual angariaram a simpatia do povo brasileiro ao longo da competição.

Para compreender melhor essa transformação visando o futebol como negócio, é necessário conhecer o contexto histórico, por isso no capítulo 2 teremos um breve resumo da história do futebol e o surgimento da percepção do esporte como negócio. Com a crescente popularização do futebol a indústria do esporte passou a movimentar bilhões de dólares ao ano, assim a busca para manter os fãs não depende exclusivamente do desempenho do time, o uso de estratégias tornou se indispensável para fortalecer o relacionamento com seus fãs, conquistar a fidelidade, tanto por parte dos atletas, como também de clubes, federações e empresas patrocinadoras. Consequentemente, como retorno é possível melhorar toda a organização, aumentar as receitas e investir em infraestrutura e na formação de jogadores.

Portanto, com a demanda do mercado e a transformação do esporte em negócio, surgiram os conceitos de marketing esportivo, por isso no capítulo 3 será demonstrado os conceitos de vários autores. O marketing esportivo engloba um ponto a mais do que o marketing tradicional, pois além dos 4Ps (Preço, Praça, Produto e Promoção) é incluído mais um, o P de Paixão pelo esporte. Já que o esporte envolve as emoções de seus torcedores / consumidores, a peça fundamental para estabelecer vínculos é despertar a paixão pelo time.

Tendo em vista um crescente número de empresas e profissionais do mercado investindo no futebol e nos eventos esportivos, o megaevento Copa do Mundo se tornou a maior perspectiva de negócio dentro do esporte, por sua grandiosidade e visibilidade. Por isso, no capítulo 4 será demonstrado o contexto inserido o objeto de análise, ou seja, uma breve visão sobre os principais aspectos que envolveram a Copa do Mundo 2014, dentre elas muitas discussões e especulações com opiniões divergentes sobre o sucesso da sua realização e o legado restante.

Realizadas as explicações necessárias em torno do futebol e o marketing esportivo como base para a compreensão do estudo de caso das estratégias da Federação Alemã de Futebol, que investiu principalmente em ações comunicacionais de relacionamento durante a Copa do Mundo, será feito no capítulo 5 uma análise a partir das publicações do jornal “O Globo” do dia 1 de junho até 20 de julho. Atualmente, o marketing esportivo estabelece um papel fundamental no relacionamento com os fãs utilizando a comunicação digital, esse recurso muito usado pela Alemanha através das redes sociais, permite conhecer melhor o público alvo e consolidar o vínculo estabelecido, como o relacionamento constante com o torcedor, aliar a imagem com o patrocinador, gerar conteúdo exclusivo (vídeos institucionais), perspectiva de novos negócios (uniformes e produtos licenciados) e, principalmente, fortalecer a marca.

Logicamente, como todos, a prioridade era ganhar o mundial, porém a Federação percebeu também a necessidade de mudar o perfil do time extracampo, a fim de demonstrar a mudança para uma boa imagem do seu país e atrair a simpatia, principalmente, dos brasileiros.

Portanto, o clima de festa não atrapalhou o objetivo principal do time, ao contrário, permitiu um ar de descontração aos jogadores nos momentos certos. Dentro de campo, prevaleceu a identidade alemã de sempre, determinados e sérios, a comissão técnica se aliou as estratégias de marketing assegurando previamente o tempo determinado para todos os treinos sem interrupções, às vezes, até de portões fechados para manter a concentração dos jogadores.

O objetivo desse estudo é demonstrar a importância do planejamento estratégico comunicacional no marketing esportivo, através do feito pela atual campeã do mundo, a seleção Alemã, que designou o posicionamento de mercado ideal, com a finalidade de criar relações positivas e sólidas com seus mais diversos públicos, conquistando a taça do mundial e os torcedores.

## 2 O NEGÓCIO DO FUTEBOL

Há indícios do surgimento do futebol<sup>1</sup> há 2.600 A.C na China, com práticas amadoras e sem regras ao longo do tempo. Porém somente em 1863, a unificação das regras gerou a International Football Association Board responsável por manter e modifica-las a nível mundial, e em 1904 surge a Federação Internacional de Futebol Associado (FIFA).

Na Europa o futebol expande rapidamente no fim do século XIX, acompanhando essa ascensão, as mídias constatando o interesse do público iniciaram uma relação duradoura entre os periódicos e o esporte. Há uma explosão de títulos nessa época entre elas *La Gazzetta dello Sport* (1878) e *L' Equipe* (1903), da França. Com a expansão das mídias no mundo do futebol a massificação da prática desportiva ultrapassou as dimensões europeias levando novas ideias de lazer pelo mundo, inclusive no Brasil. No início do século XX, o esporte trazido por Charles Miller era praticado apenas por ingleses e uma elite brasileira pós-escravocrata, mas logo começou a ganhar espaço a partir do momento que uma sociedade com princípios da Revolução Industrial buscava o lazer em meio a uma vida urbana industrializada, nesse contexto as práticas desportivas difundiram a disciplina e organização, ensinando a massa a respeitar regras, hierarquias e horários. (GURGEL, 2006)

Segundo Da Matta (1994, p.11) o futebol como lazer “foi introduzido no Brasil sob um signo do novo, pois, mais do que um simples jogo, estava na lista das coisas moderníssimas: era um ‘esporte’ ”, ou seja, seria uma forma de modernizar a relação do cidadão com a sociedade na qual ele estava inserido.

O futebol jogado e conhecido por poucos rapidamente caiu no gosto dos brasileiros pela sua simplicidade das regras e de infraestrutura, pois dependia apenas de um espaço e habilidades físicas, diferente do esporte principal até 1920 o Remo, que tinha a necessidade de equipamentos sofisticados e muita força. (GURGEL, 2006)

O jornalista Mario Filho, um dos percussores do futebol e da mídia esportiva profissional, promoveu a partir de 1930 a relação entre as competições futebolísticas e a ampliação da cobertura esportiva, percebendo que quanto melhor o jogo mais interesse jornalístico e curiosidade do leitor, criando assim um ciclo.

Ele comenta a ascensão rápida do futebol:

---

<sup>1</sup>Fonte: < Disponível em <http://www.todamateria.com.br/historia-do-futebol/>>

O futebol se vulgarizava, se alastrava como uma praga. Qualquer moleque, qualquer preto podia jogar futebol. No meio das ruas, nos terrenos baldios, onde se atira lixo, nos capinzais. Bastava arrumar uma bola de meia, de borracha, de couro. E fabricar um gol, com duas maletas de colégio, dois paletós, dois pedaços de pau. (Rodrigues Filho, 2003, p.50)

Entretanto Da Matta (1994, p. 12) indica uma questão maior, o esporte se tornou um sucesso porque conseguiu representar as relações sociais do Brasil. “Diferentemente de outras instituições, o futebol reúne muita coisa na sua invejável multivocalidade, já que é jogo e esporte, ritual e espetáculo, instrumento de disciplina das massas e evento prazeroso. ”

Ao ganhar popularização da massa o esporte obtém dois paralelos, por um lado segue o habito amador e o propósito de maior lazer continua fazendo parte da vida do brasileiro. Porém, aí surge o jogo que vira negócio, na especularização, na formação de público, na exigência por uma boa atuação dos atletas.

De acordo com Gurgel (2006) no início da década de 1930, havia uma movimentação de personalidades, entre elas Mario Filho, para a profissionalização do futebol, visto que muitos jogadores, de fato, se dedicavam em parte a modalidade tendo outros afazeres e outros se dedicavam integralmente ao esporte. Com o tempo isso criou uma diferença muito grande no condicionamento físico dos atletas entre os times. A partir de 1933, o futebol se tornou profissional, mas por muito tempo o relacionamento era maior no sentido de valores morais e fidelidade do que apenas uma relação comercial. O “amor à camisa” e ao clube norteavam as características técnicas e desempenho do jogador, dificilmente havia uma transação comercial de atletas entre os times.

Ainda segundo o autor, salário do jogador era pequeno, porém havia o chamado “bicho” uma “gratificação” dos dirigentes após uma grande vitória, claro sem um valor estipulado era um reconhecimento ao esforço o jogador para com o time. A expressão “bicho” era usada fazendo alusão a pratica do jogo de bicho, por exemplo, um cachorro equivalia aos cinco mil réis, um coelho era dez mil réis, um galo cinquenta, a vaca, cem.

Nessa fase, iniciou um cenário do amplo consumo do futebol por parte das massas, os jornais impressos atendiam apenas ao pequeno público alfabetizado e bem informado. Contudo, havia a necessidade de outro meio de comunicação capaz de atingir as

camadas populares, então, o rádio<sup>2</sup> foi de fato o primeiro a massificar o futebol. Na prática, os rádios transmitiam o que se passava dentro dos estádios para os ouvintes, e mesmo a limitação tecnológica do período o rádio foi o principal meio para a evolução da cobertura esportiva, a fidelização de torcedores-ouvintes e a transmissão como negócio.

Na década de 1940, usando o rádio como propaganda em massa o Estado incentivava o nacionalismo, e nada melhor do que o futebol para gerar tal identidade e sentido de nação ao brasileiro. Em 1941, o governo interveio no futebol brasileiro criando a CND (Conselho Nacional dos Desportos) com o objetivo de regular e promover a prática desportiva, uma ação clara de utilizar o esporte como manobra para fins políticos. Um exemplo é o anúncio da criação do salário mínimo por Getúlio Vargas no até então, maior campo de futebol da capital, o São Januário, do Vasco da Gama. (GURGEL, 2006)

Este contexto demonstra uma diferente percepção da classe dominante sobre o futebol e as formas de agregar valor relacionando-se a ele. Portanto, utilizar o esporte como meio de promover uma marca, produtos ou um conceito não é recente, nessa mesma época grandes jogadores se tornaram celebridades graças a mídia e já faziam campanhas publicitárias.

Nos anos 50, o conceito de marketing começa a tomar forma com uma orientação direcionada para o mercado, a ideia de identificação do público e conquistar cada vez mais consumidores em diversos setores pelo mundo. (GUERRA, 2005)

Segundo Lancelotti (1997, p.194) “A primeira manifestação de marketing esportivo no futebol aconteceu, em 1952 na Itália, quando a empresa de conhaque Stock espalhou anúncios por todos os estádios do país gastando à quantia equivalente a 30 mil dólares”

No Brasil, o desenvolvimento da relação entre o futebol, a mídia e o governo resultaram na realização da Copa do Mundo em 1950, houve um amplo destaque midiático e uma intensa campanha para a construção do estádio Maracanã, no Rio de Janeiro, um grande monumento direcionado pelas ambições desenvolvimentistas. Segundo Helal e Gordon, para o jornalista Mario Filho “O Maracanã havia sido construído para exaltar o amor do brasileiro pelo futebol.” (2002, p.42). Com a derrota na final da Copa, a paixão do torcedor brasileiro ficou silenciada.

---

<sup>2</sup>Fonte: <Disponível em <http://www.efdeportes.com/efd142/o-futebol-brasileiro-com-a-intervencao-estatal.htm>>

Segundo Gurgel (2006) a partir desse momento o futebol brasileiro encontrou seu apogeu, com as conquistas das Copas de 1958 e 1962, Pelé e Garrincha viraram heróis nacionais, e por consequência, passaram a ser peças fundamentais no jogo dos negócios relacionados ao futebol. Assim, com a ajuda da mídia para criar o lado lúdico do futebol, existiam heróis com suas façanhas e tragédias, e entre a tragédia de 1950 e a alegria de 1958 o grande marco foi a nova mídia: televisão capaz de potencializar o imaginário do torcedor, de jogos considerados como batalhas épicas e jogadores como heróis.

Ainda conforme o autor, na década de 1960, o futebol brasileiro teve um período inigualável, depois do bicampeonato mundial, grandes clubes e atletas faziam sucesso no âmbito nacional internacional, e como consequência o crescente interesse do público, tanto que em 1963, 177 mil pessoas foram ao Maracanã assistir à final do campeonato Carioca. Nessa fase, muitos times, como o Santos, de Pelé, ganharam reconhecimento no exterior conquistando mais do que torneios e taças como também altos cachês.

De acordo com Helal e Gordon (2002), após o ápice de mais uma conquista na Copa de 1970 o futebol brasileiro esfriou, se começa a falar de uma “crise” no futebol brasileiro. Essa crise manifesta-se, por exemplo, na queda progressiva do número de espectadores das partidas de futebol, no aumento da violência nos estádios (principalmente entre as chamadas “torcidas organizadas”), na evasão de jogadores para o exterior e no crescente endividamento financeiro dos clubes. Do ponto de vista da estrutura organizacional, a falta de autonomia dos clubes na política de alianças entre as federações e as pequenas ligas e num calendário incapaz de acomodar dois campeonatos longos: os regionais e o Brasileiro. Em 1975, a situação agravou-se com a aprovação, pelo Congresso Nacional<sup>3</sup>, da Lei nº 6.251 que, entre outras medidas, institucionalizava o voto unitário nas federações e confederações. Aparentemente moderno e democrático esse sistema se transformou em um poderoso instrumento de barganha política, dando às ligas do interior o poder de controlar as federações. Com o advento do voto unitário, as federações e a CBD organizaram campeonatos em que participavam diversos clubes pequenos ou sem expressão no cenário futebolístico do país. Esses campeonatos longos, e com grande quantidade de jogos de pouco interesse, resultaram em fracassos financeiros para os grandes clubes. Enquanto isso, na Europa, uma reorganização do futebol avançava, conduzindo a gestão do esporte em moldes mais empresariais. Para vencer a crise, a saída era seguir o exemplo europeu e se aliar as empresas,

---

<sup>3</sup> Fonte: A crise do futebol brasileiro: perspectivas para o século XXI. Helal e Gordon



em 1977 as placas de publicidade foram introduzidas nos estádios, a verba era dividida entre os clubes.

Para Gurgel (2006), somente a partir dos anos 80 o futebol profissional começou a adquirir um modelo de organização empresarial pelo avanço do marketing esportivo e a necessidade dos clubes de promover e cada vez mais atrair o maior número de torcedores. Para isso foram tomadas medidas como, em 1983, a aprovação por clubes e federações da publicidade nos uniformes dos times, o Flamengo foi o primeiro em uma longa parceria com a marca Lubrax, gradativamente os times começaram a ser patrocinados por empresas e ambos tiveram as imagens atreladas por isso, como o Palmeiras e a Parmalat.

Em 1990, Zico ex-jogador do Flamengo e da seleção brasileira assume o a Secretaria Nacional do Esporte, ele dedicou-se para a elaboração de um projeto de lei que mudava radicalmente a legislação esportiva, conhecida como a lei Zico. A versão aprovada ficou muito aquém da proposta, mesmo assim alterou a forma de organização dos clubes para uma organização com o maior grau de profissionalismo, dessa forma novas ideias começaram a atrair a atenção para os clubes brasileiros que modificaram suas gestões. (GURGEL, 2006)

Um novo modelo de administração foi a parceria do Palmeiras e a Parmalat, fundamental para o time alviverde ter uma das fases mais vitoriosas. Para Afif (2000), o modelo de co-gestão implantado foi o de um sistema em que a Parmalat usava o marketing esportivo para melhorar sua imagem institucional, na contrapartida, formava um time competitivo para o parceiro. A empresa alcançou resultados expressivos em exposição na mídia logo no início, enquanto o Palmeiras ganhava títulos a Parmalat ganhava publicidade, e ainda os problemas de rejeição à marca por parte de consumidores de outros times foi mínima.

A partir disso, o que se vê cada vez mais é o futebol intimamente relacionado com a indústria do consumo, grandes lances de marketing são feitos dentro e fora de campo associados às várias marcas. Como por exemplo, a transferência do atacante Beckham para um dos principais clubes da Espanha em 2003, o Real Madri. O futebol midiaticizado alimenta o imaginário do torcedor, assim como começou a ser feito na época de Pelé e Garrincha, a identificação com o jogador e a idolatria atribuída a ele. A construção do mito pela mídia e pelo esporte é um rápido mecanismo de massificação, porém dessa vez, constroem e destroem os valores e imagens.

Com o crescimento do mercado esportivo também é mais fácil ficar próximo ao ídolo, copiando e utilizando todos os aparatos que ele promove, foi assim com David Beckham, todas as crianças queriam ter o cabelo loiro como o jogador galã inglês, o penteado

estranho do Ronaldo Fenômeno na Copa de 2002 ou ainda o mais recente ‘moicano’ de Neymar. Facilmente encontram-se todos os produtos para copiar o ídolo, camisa do time, chuteiras da Nike até o shampoo que ele promove.

Com todas essas transformações sofridas pelo futebol ao longo do tempo até ser transformado em negócio, permite cada vez mais a maior liberdade para o jogador, que passou a ter a oportunidade de mudar de time diante de uma proposta melhor de outro clube, sem que isto seja considerado uma traição à camisa, como no início. Por legislação, agora os clubes passaram a ser administrado como empresa, o futebol atual envolve mais do que a limitação das quatro linhas, mas também relações extracampo, e para isso utiliza de todos os recursos possíveis para conquistar e fidelizar ainda mais o seu torcedor.

Para Gurgel (2006, p.26):

Sendo assim, o que se observa nesse percurso de por mais de um século de futebol no Brasil é o deslocamento de finalidade. De diversão descompromissada e elitizada, o principal esporte brasileiro passa a ser fenômeno de massa e, na fase atual, a produto de consumo midiaticado.

Concluimos que, a transformação do futebol em negócio ao longo do tempo evoluiu junto às transformações políticas e econômicas do Brasil e do mundo, também diretamente relacionados ao desenvolvimento das mídias e a popularização da modalidade, se tornando parte da cultura brasileira. No próximo capítulo vamos explorar os conceitos de marketing esportivo a fim de compreender suas aplicações no futebol.

### **3. Os conceitos de marketing esportivo**

O Marketing Esportivo é um segmento crescente nos últimos anos, dentre as suas ferramentas está a comunicação com os clientes, colaboradores e comunidade ligados ao esporte, portanto, seu grande diferencial entre os demais tipos de marketing é a emoção, a paixão. Utilizado de forma precisa, o marketing esportivo agrega força à instituição esportiva, como por exemplo, um clube de futebol, uma marca ou à empresa por meio do simbolismo com os valores do esporte, como superação, trabalho em equipe e liderança.

O esporte inclui em si próprio um conceito e uma imagem de sucesso, emoção, vida, lazer, vitória, entretenimento, sentido de equipe, união e talento individual. Essa cadeia de emoções desencadeada pelo esporte transforma-se em mídia alternativa pela divulgação diferenciada por meio de merchandising e por formas diferenciadas de exibir a marca, o produto ou conceito de uma instituição esportiva. O esporte é caracterizado como produto, que possui elementos tangíveis e intangíveis. De acordo com Brooks (apud POZZI, 1998), o esporte pode ser definido como qualquer forma de atividade física que confronta o talento de alguém contra um oponente. Como produto, o esporte não é diferente de qualquer outro produto de consumo, já que possui tanto aspectos tangíveis, produto principal, como intangíveis (emoções e experiências geradas pelo esporte). Desta forma elementos tangíveis abrangem o tipo de esporte (futebol, basquetebol, ginástica e outros), os participantes (atletas, treinadores e o ambiente da competição), os times (São Paulo, Brasil e outros), e a competição (amigos, rivais, treinamentos, campeonatos locais e regionais). Já os elementos intangíveis correspondem ao orgulho, à vibração, a satisfação e a alegria de ver o time vencer ou superar seus oponentes numa competição.

Conforme afirma Brooks (apud POZZI, 1998), outros artifícios expõem o quanto é difícil entender o esporte como produto, além do produto principal (o jogo em si) e, para que este se realize, os principais componentes são os eventos/astros, o ingresso, a organização, a arena, o equipamento, os uniformes e a imagem. Além deles, existem os sentimentos

relacionados (entusiasmo, sentimento de coletividade, rivalidade, identificação, sucesso e outros); há também, o aspecto pessoal e os processos (interação entre família e organização, funcionários agradáveis); e, por fim, o mercado, que compreende: o participante (produtoras do esporte); o mercado (telespectadores, torcedores); o voluntário (ajuda ao esporte); o anunciante (mídia publicitária importante); o patrocinador (querem acesso aos espectadores e se diferenciar da concorrência); e o de afinidade (utilização de símbolos, logos e marcas registradas que retratem personalidades do mundo dos esportes). Produtos tangíveis podem ser vistos, tocados, cheirados, testados, já os intangíveis resultam de uma expectativa, uma experiência, conforme nos aponta Verry (1997, p. 41), “serviços não são palpáveis, você almeja resultados que só vivenciará após o uso contínuo. Como exemplo de serviços existem seguros, consultorias, academias, entre outros”.

De acordo com Contursi (1996, p. 83-84), “Marketing de serviços é uma disciplina que procura estudar os fenômenos e fatos que ocorrem na venda de serviços”. Serviço é uma mercadoria comercializada isoladamente, ou seja, um produto intangível que não se tem contato, não se experimenta antes da compra, porém proporciona a satisfação que compensa o dinheiro gasto na realização de desejos e necessidades dos clientes. Portanto, o marketing esportivo apresenta semelhanças com o marketing de serviços por sua intangibilidade, porém agrega um fator que o diferencia, a imprevisibilidade. Quando adquirimos um serviço esperamos por um resultado final previsto, o que não acontece no esporte onde é impossível prever os resultados.

Dentro disso, existem possibilidades de negócios dentro da indústria do esporte que, segundo Pitts e Stotlar (2002), “é o mercado no qual os produtos oferecidos aos compradores relacionam-se ao esporte, fitness, recreação ou lazer e podem incluir atividades, bens, serviços, pessoas, lugares ou ideias”. Algumas dessas formas de utilização do marketing esportivo dentro do universo da indústria do esporte englobam atividades como: patrocínios, eventos, licenciamentos e franquias, materiais esportivos e promoção de vendas.

De acordo Teitelbaum e Luce (1995), patrocínios abrangem o apoio contratual e pecuniário de organizações a atletas, a ligação do nome de uma empresa a um evento já consagrado ou a veiculação de mensagens atreladas a coberturas jornalísticas de acontecimentos pertencentes à esfera esportiva. O patrocínio requer que a empresa se prepare para firmar compromisso e sustente uma atividade tornando-a direcionada às pessoas do que a propaganda sugere.

Conforme estes autores à criação ou promoção de eventos diretamente ligados com os negócios de patrocínio. No entanto, os eventos estão direcionados para o que se pode

denominar de negócios de oportunidade, que surgem em decorrência de fatos momentâneos positivos, tais como a exploração da boa fase de um atleta, a imagem do sucesso de uma equipe ou da colocação em uma determinada modalidade esportiva.

Segundo, Pitts e Stotlar (2002), a promoção de vendas no âmbito esportivo engloba mais do que os meios de comunicação nas categorias de propagandas, venda pessoal ou publicidade. São promovidas também atividades de curta duração destinadas a levar os consumidores a uma troca imediata. Ela envolve, ainda, a pesquisa e o planejamento, através do estudo e a aplicação de todas as ideias e estratégias de marketing a fim de melhorar e desenvolver o mercado de vendas.

Melo Neto (1998, p. 89), afirma que para que tudo isto funcione “é preciso que haja um trabalho de profissionalização da gestão denominado de empresarização. Ao chamar um clube de clube empresa, está sendo introduzida à dimensão empresarial no negócio do clube”. E é esta dimensão empresarial que exige um novo processo de gestão do clube aliado a um profissional de comunicação.

Contursi (1996, p. 23), menciona que “uma empresa esportiva tem somente uma função: criar clientes. Atrair os melhores clientes é a única maneira de fazer dinheiro, ter lucro e continuar no ramo”. Ou seja, as instituições do esporte devem estar sempre atentas àquelas pessoas que podem se tornar clientes potenciais, pois estes farão com que obtenha lucros e atinja os objetivos traçados, para que tenha mais investimentos no clube e sucesso no mercado esportivo.

Para Melo Neto (2000), o esporte constitui o que se pode denominar tripé do marketing esportivo. A associação do marketing esportivo ao esporte em geral por meio da marca, produto e nome da empresa patrocinadora, torna-se um elemento decisivo na estratégia de valorização, divulgação e, se necessário, de uma nova imagem da marca, instituição ou produto da empresa. É um novo segmento no mercado de comunicação. Para o autor, o marketing esportivo possui alguns conceitos que o definem:

- a) uma ação privada de indivíduos ou empresas, destinada a beneficiar uma atividade esportiva de interesse público;
- b) alternativa diferenciada de comunicação de um produto, serviço ou imagem compreendendo ações que visem à melhoria ou a fixação de uma imagem institucional;
- d) utiliza o conceito de esporte como veículo (mídia);
- e) estratégia mercadológica e modalidade de marketing promocional;
- f) poderoso instrumento para construção e preservação da imagem institucional de empresas.

De acordo com Pozzi (1998) e Contursi (1996) o marketing esportivo se divide em marketing no esporte, que procura comercializar produtos e serviços do esporte e marketing através do esporte, no qual as empresas procuram comercializar seus produtos mediante a atividade esportiva ou a própria promoção de atividades e de empresas esportivas. O marketing esportivo desempenha a função de "lembrete" de qualidade, sem impor sua venda, uma vez que ao ser lembrado, ele está lhe dando uma opção de nome no mercado cabendo, portanto, a instituição investir também na propaganda com uma ação significativa, exibindo quais são os seus produtos e para que/quem se destinam.

E, ainda para Pozzi e Oliveira (1996), o marketing esportivo visa aumentar o reconhecimento público, reforçar a imagem corporativa, estabelecer identificação com segmentos específicos do mercado, combater ou antecipar-se a ações da concorrência, envolver a empresa com a comunidade, conferir credibilidade ao produto com a associação à qualidade e a emoção do evento, ser notícia graças a exposição espontânea de outras mídias.

Aborda Afif (2000) que ao marketing esportivo também estão ligados resultados de compatibilidade entre marca investidora e evento/atleta/time escolhidos, ou seja, o investimento em marketing esportivo deverá corresponder às expectativas, como ser dirigido ao segmento de público de interesse da ou das empresas patrocinadoras, produzir impacto visual e emocional na sua audiência, atrair grande público, época oportuna e local para sua realização, chamar a atenção dos meios de comunicação, revelar novos talentos e promover o encontro do público com seus ídolos (artistas, atletas), além de promover o desenvolvimento cultural e esportivo e gerar ações motivadoras no âmbito do turismo, do comércio, da cidade ou região.

A emoção do espetáculo esportivo é transferida inconscientemente, estabelecendo a associação da marca e do produto com os ingredientes emocionais do esporte.

Para Pozzi e Oliveira (1996), uma das características mais interessantes do marketing esportivo, é a grande probabilidade de o patrocinador, sua marca ou seu produto tornar-se parte integrante da experiência, da identificação e das emoções vividas pelo telespectador ou espectador durante, por exemplo, a transmissão de um jogo. A atuação das instituições esportivas através de estratégias de marketing bem definidas pode refletir diretamente em alguns fatores psicológicos, pessoais, sociais e culturais durante o processo de decisão de compra. As influências culturais e sociais atuam no estabelecimento de valores ao esporte como saúde, jovialidade e participação social. Além disso, os fatores pessoais e psicológicos, que correspondem aos gostos, motivações, associações e aprendizado de cada

indivíduo, também exercem influência já que cada esporte é capaz de atender as necessidades e interesses de públicos diferentes.

Segundo Mullin, Hardy & Sutton (1996 apud CHATAIGNIER, 2004, p. 49): Marketing Esportivo consiste em todas as atividades designadas a atender às necessidades dos consumidores de esporte por meio de um processo de intercâmbio. A expressão Marketing Esportivo desenvolveu duas vertentes principais: o marketing de produtos esportivos e serviços direcionados ao consumidor de esporte e o marketing de outros produtos de consumo, industrial e de serviços, pelo uso de promoções esportivas. Nesta definição, entende-se como consumidor do esporte aquele que tem diversos tipos de envolvimento com o esporte, como praticar, assistir, ouvir, ler, colecionar ou escrever sobre o assunto. O Marketing Esportivo é um grande influenciador (dentro do esporte ou através do esporte) na aquisição de produtos, serviços, ideias e marcas, pois ele mexe com algo além da satisfação de necessidades e desejos, ele tem o poder de envolver o consumidor especialmente pela emoção vinculada a atividade esportiva.

Por isso que o composto do Marketing Esportivo é formado por cinco Ps, sendo os 4 Ps do Marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção) e o P – Paixão, a paixão pelo esporte. De acordo com Melo Neto (2013, p.75) “O jogo e a competição emergiram como elementos essenciais do produto esportivo em função de seu caráter provedor de emoção, sentimentos e paixão. ”

Podemos compreender melhor como as ações de marketing esportivo são eficazes e envolvem diretamente o seu público com o exemplo do time inglês Manchester United em 2005, conforme Kotler, Shields e Rein (2008 p.37), o time passou de um bem-sucedido clube de futebol ao status de empresa altamente lucrativa e marca reconhecida globalmente, essa transformação ocorreu através de uma organização do time como empresa, primeiro reuniu e desenvolveu as categorias de base com os melhores talentos juvenis internacionais como David Beckham e outros jogadores de destaque. Depois de consolidar o produto, os executivos do Manchester modificaram suas estratégias de negócios visando o torcedor como cliente, assim a marca Manchester United expandiu pelo mundo por uma variedade de canais, como restaurantes promovendo o clube, mega stores de itens esportivos, um canal próprio de tv a cabo, estádio totalmente reformado e museus. Para continuar a melhorar e expandir a marca já que os outros grandes times começaram a imitar a formula dos ingleses, a estratégia foi investir em novas mídias e a expansão para novos mercados, por meio de vídeos,

informações de imprensa e videogames móveis, alimentado pelos novos mercados como os da Ásia e Estados Unidos. Desse modo, ainda segundo Kotler, Shields e Rein (2008 p.37), em 2005 o Manchester United valia cerca de US\$ 1,251<sup>4</sup> com 75 milhões de torcedores pelo mundo, ultrapassando a segunda mais valiosa nesse ramo, o Real Madri, da Espanha, avaliado em US\$ 920 milhões seguido pelo AC Milan, da Itália, avaliado em US\$ 893 milhões.

Percebemos então a importância do marketing esportivo nos clubes de futebol, assim como uma empresa o esporte necessita de recursos e a principal maneira de arrecadar verba é atraindo cada vez mais clientes/torcedores, movidos pela paixão investem no time de coração seja por itens esportivos ou como sócios torcedores.

Após as explanações necessárias para a compreensão do marketing esportivo e da sua relevância no mercado atual do futebol, vamos no próximo capítulo contextualizar o momento histórico inserido o objeto a ser analisado e seus questionamentos.

---

<sup>4</sup> Em 2015, o Manchester United vale cerca de 3.104 milhões de dólares, de acordo com a Forbes.

<Disponível em <http://www.forbes.com/teams/manchester-united/>>



#### 4 A COPA DAS COPAS

A Copa do Mundo 2014 foi a vigésima edição do torneio e pela segunda vez no país, sendo esperada com a responsabilidade de ‘apagar’ e superar a primeira vez, em 1950 que foi derrotado na final conhecida como “Maracanazo”. Com doze cidades-sede<sup>5</sup>, o campeonato começou a ser disputado no dia 12 de junho e terminou em 13 de julho. As seleções nacionais de 31 países avançaram através de competições de qualificação, que começaram em junho de 2011, para participar com o Brasil, um total de 64 jogos foram jogados em estádios novos ou reconstruídos, iniciando o torneio com uma fase de grupos.

Entre 2007, ano da escolha do Brasil como país-sede da competição, e 2014, ano de sua realização, a opinião pública e midiática fez especulações e procurou prever os impactos políticos, sociais, culturais e econômicos o que ocasionou muitas críticas, discussões e até protestos nas principais cidades do país antes da realização do evento. Segundo Marques (2014, p.11) “Ao contrário daquilo que o senso comum imaginava, por ser o “país do futebol”, a escolha do Brasil como sede da Copa do Mundo de 2014 evidenciou as principais contradições de uma jovem nação que ainda amadurece em suas instituições políticas, sociais e econômicas”.

A realização do evento que a princípio seria uma festa para o país, no imaginário a chance de reescrever a história como campeã de uma copa do mundo em casa e celebração do principal esporte nacional, foi colocada em dúvida pelas manifestações populares em as várias cidades no Brasil, por uma sociedade mais justa.

Ainda segundo Marques (2014, p.12):

Da capacidade do país em organizar o evento até a discussão sobre o que restaria como legado da competição para a sociedade brasileira, diversos temas, com um espectro extenso e variado de opiniões, foram debatidos em um Brasil que sofre “na pele” a dureza de seu processo de amadurecimento democrático.

---

<sup>5</sup> Fonte: <Disponível em <http://www.fifa.com/worldcup/archive/brazil2014/index.html>>

Assim como visto durante a história do futebol no país, através do esporte podemos perceber as contradições da sociedade brasileira, em diversos pontos políticos, econômicos e nesse caso principalmente, acerca da realização da Copa.

#### 4.1. Não vai ter Copa

Até a abertura da Copa das Confederações em 2013, (torneio organizado pela Federação Internacional de Futebol, e disputado entre os seis campeões continentais, o país-sede e o último campeão mundial) a população brasileira, no quesito esportivo, demonstrou sua insegurança sobretudo em relação ao sucesso e questões acerca da realização da Copa do Mundo 2014, o que o escritor Nelson Rodrigues (RODRIGUES, 1993, p. 52) definia como ‘complexo de vira-latas’. “Por “complexo de vira-latas” entendo eu a inferioridade em que o brasileiro se coloca, voluntariamente, em face do resto do mundo. Isto em todos os setores e, sobretudo, no futebol. ”

Diante de um megaevento esportivo sediado pelo ‘país do futebol’ que deveria incentivar o turismo no país, melhorar a infraestrutura, gerar empregos, ter visibilidade mundo a fora, o que se viu no período anterior a copa foi um grande pessimismo de todas as partes, como se o Brasil não fosse capaz de sediar com sucesso o principal evento esportivo internacional. De fato, todo esse clima de desconfiança, surgiu a partir do aumento de 20 centavos da tarifa do transporte coletivo em São Paulo, o que suscitou uma série de protestos<sup>6</sup> por parte da população, reivindicando também outros aspectos sociais considerados precários no país, como a saúde, educação, contra a violência e corrupção. Dessa maneira, os questionamentos se estenderam à realização da Copa do Mundo, já que seria utilizado uma alta quantia de verba pública.

---

<sup>6</sup> Os protestos aconteceram em algumas capitais do país como Maceió, Macapá, Salvador, Fortaleza, Brasília, Goiânia, Campo Grande, Belo Horizonte, Curitiba, Recife, Rio de Janeiro, Natal, Porto Alegre, São Paulo e Aracaju. Fonte < Disponível em <http://g1.globo.com/brasil/protestos-2013/infografico/platb/>>



**Figura 1:** Protestos aconteceram em algumas cidades do país

Assim a população começou a reproduzir em todas as redes sociais as frases “Não vai ter copa” e “Vem pra rua” (refrão de uma peça publicitária que convidava a torcida a ocupar as ruas para a vibrar com a seleção brasileira de futebol), só que nesse caso foi usada para estimular os brasileiros a protestar, dessa maneira o pessimismo também invadiu os noticiários pela imprensa anunciando todos os dias atrasos em obras , e principalmente pelos opositores do governo que obviamente, aproveitaram para criticar e culpa-lo pelos problemas de organização.

Conforme afirma Campos (2014, p.31) “Desencadeadas pelo aumento das tarifas das passagens, as jornadas de junho ganharam corpo e articularam diversas outras demandas sociais: fim da violência policial, mais verbas para educação e saúde, combate à corrupção e críticas ao sistema político vigente. ” De acordo com a pesquisa do Datafolha<sup>7</sup> a taxa dos que eram contrários à realização do Mundial chegou a 52 por cento.

Dessa maneira as matérias jornalísticas analisadas, do jornal O Globo, não pareciam muitas vezes, retratar a mesma copa. A editoria de esporte, em grande parte, optou por exaltar a expectativa de receber um grande evento ‘em casa’ e seus aspectos positivos, já as demais retratavam intensamente a imagem pior possível, de total despreparo para a realização de um megaevento, problemas de mobilidade, infraestrutura e segurança foram os mais pautados no período pré-copa.

---

<sup>7</sup><Disponível em < <http://datafolha.folha.uol.com.br/opiniaopublica/2014/07/1486270-83-dos-estrangeiros-avaliam-positivamente-organizacao-da-copa.shtml>> Acesso em 20/05/2015.

Para Fortes (2014, p.54) “Em linhas gerais, parece-me que o jornalismo esportivo priorizou promover o evento em si e seus aspectos positivos, enquanto outras editoriais se preocupavam em criticar o governo por causa dos atrasos nas obras de estádios e infraestrutura de transportes. ”

Assim a abertura da Copa das Confederações foi um marco de insatisfação popular, as vaias contra a presidente, alguns cantando o hino de costas para o campo e protestos fora dos estádios pareciam dar a certeza de que haveria um caos no mundial. Porém, o sentimento nacionalista se intensificou por todo o país, e ao longo da competição a paixão nacional reaproximou a relação da seleção e povo.

Segundo Gastaldo (2014, p.269):

A vitória na Copa das Confederações, em 2013, em meio às ruidosas manifestações de rua, marcou um momento de reaproximação entre a seleção e o povo, mediado pelo hino nacional cantado nos estádios. Para além dos 30 segundos com fundo musical usado pela FIFA nos jogos internacionais, a torcida cantou uma estrofe completa, sendo essa expressão de nacionalismo ‘à capela’ uma das marcas estéticas daquela competição.

A vitória na final sobre a Espanha, até então o melhor time do mundo, campeã da Copa de 2010, reconquistou os brasileiros amantes de futebol a acreditar e apoiar a seleção junto com a esperança de ganhar o mundial em casa.

Para Guerra (2014, p.277) “Diante da vitória em campo e do resgate da confiança do torcedor no time comandado por Felipão, restou aos adeptos do “complexo de vira-latas” partirem para a disseminação da desconfiança sobre nossa incapacidade de organizar o evento”.

Portanto, a conquista da Copa das Confederações 2013 foi essencial, para reavivar a paixão da torcida com o futebol brasileiro na esperança de ganhar o mundial em casa.

## 4.2 Teve Copa

Chegou a Copa do Mundo, e não teve jeito, a bola rolou e as manifestações perderam força durante a competição. Teve Copa, a mídia começou a priorizar as notícias dentro de campo, os estrangeiros chegaram cada vez mais, e se encantaram com o país. As

chamadas Fan Fest (um ambiente de interação entre os brasileiros e os turistas, com telões para assistir os jogos e shows) foram um sucesso e ficaram lotadas, como também, os principais pontos turísticos, inclusive as favelas. Elementos como o álbum de figurinhas da Copa, dentre as mais variadas estratégias de marketing, voltada para o público jovem que, rapidamente transformou este jogo em uma mania no ambiente escolar e nas rodas de amigos, fizeram o clima de festa se popularizar.



**Figura 2:** As Fan Fest receberam um grande público

Gastaldo afirma que (2014, p.269) “Durante a Copa de 2014, a publicidade, o discurso jornalístico e as próprias declarações dos jogadores buscaram fortalecer o vínculo de sentido entre os jogadores da seleção e a nação que eles representam”. O autor exemplifica:

Na campanha ‘Joga pra mim’, de um dos patrocinadores da seleção, o frigorífico Sadia, uma série de crianças, como em um jogral, declama um texto em que pedem, na primeira pessoa, que os jogadores ganhem a Copa por elas. Criancinhas que nunca viram o Brasil ser campeão. Como esta campanha exemplifica, o apelo de cunho emocional pelo campo discursivo midiático invadiu até mesmo o campo de jogo, tendo havido constantes cenas de choro entre os jogadores na execução do hino nacional.

De acordo com Fortes (2014, p.55) “O Brasil saiu de uma posição de inferioridade para o extremo oposto: um país que encanta o mundo por suas características, e cujo Mundial impressionou pela qualidade das partidas e pela quantidade de gols”.

O megaevento foi se tornando um sucesso ao longo da competição, pelas características que envolvem o futebol, de alegria, confraternização, paixão e harmonia, como também quanto aos elementos ligados à infraestrutura e realização do evento, que se concretizaram da melhor maneira possível.

Para Gastaldo (2014, p.271) “Entretanto, contra todas essas expectativas, a Copa do Mundo 2014 foi um sucesso. Turistas do mundo inteiro visitaram as doze sedes, e tiveram ótima impressão. Os aeroportos funcionaram, os estádios ficaram prontos, os jogos ocorreram. Teve Copa”.

Diante do reconhecimento internacional e sucesso da organização, o brasileiro se via em meio a uma grande festa e a convicção de ser campeão. Entretanto, com a lesão de Neymar durante a partida contra a Colômbia, se instaurou a desgraça, afinal o histórico futebol brasileiro sempre teve um herói e o nosso estava fora do mundial. Dessa maneira, chegamos até a semifinal contra a Alemanha, time que fez uma ótima campanha durante todo o mundial, dentro e fora de campo. Segundo Gastaldo (2014, p.270), a fratura em uma vértebra de Neymar fortaleceu a narrativa mítica, ele exemplifica:

A Rede Globo, antes do jogo, quando as imagens mostravam o vestiário da Alemanha, ou as camisetas que o time alemão usaria na partida que estava para começar, colocava em off um áudio fantasmagórico, dizendo em tom lúgubre: “Mick Jaaaaaaaager”. Era uma espécie de “praga”, para que o “pé-frio” atribuído ao cantor desde a Copa de 2010 afetasse os jogadores adversários.

Ainda, a estratégia de comunicar leva em conta que a imagem se forma na recepção e se faz necessário entender “os mecanismos culturais que interagem no ato da recepção, o repertório, as experiências comuns e incomuns, os valores, os sonhos e as crenças que povoam o imaginário de nossos públicos” (IASBECK, 2009, p.26).

Dessa forma, a Seleção Brasileira visivelmente apreensiva, levou a camisa de Neymar na semifinal contra a Alemanha, todos esperavam uma vitória pelo herói. Assim como feito na Copa de 62, quando nosso candidato a herói Pelé, sofreu um estiramento que o tirou da competição. O acidente deixou em estado de choque tanto a população brasileira como os próprios integrantes do time, assim como aconteceu em relação à Neymar, a diferença que no bicampeonato o Brasil teve outro ‘personagem’ candidato a herói, Mané

Garrincha no seu auge com a camisa da Seleção Brasileira chamou a responsabilidade e se tornou a referência do time. Em 2014, o nervosismo e despreparo foi determinante para levar a goleada histórica de uma Alemanha concentrada e preparada.

Gastaldo afirma que (2014, p.270):

Os 7 x 1 não foram apenas a maior derrota na história das Copas, como em 1998. Foram a maior derrota da história do futebol brasileiro em todos os tempos. A equipe de Felipão entrou para a história, mas não como esperava. Uma derrota desta magnitude tem poder para destruir muitas crenças.

Ainda de acordo com o autor, “Nesse contexto, quando não cabia mais criticar a organização do evento, a seleção brasileira perdeu de 7 x 1. Assim, o alvo desse discurso crítico passou a ser a vinculação da derrota da seleção ao desempenho do governo e à candidatura de Dilma Rousseff. ”

Fora de campo o Brasil fez o que se propôs, realizar o maior evento mundial de futebol de forma pacífica e com a organização bem-sucedida, proporcionando aos brasileiros e turistas um grande evento. Segundo Gurgel (2014, p.224):

Enquanto programas globalizantes da economia e do consumo, o Brasil foi um gerador eficiente de imagens para que a solução indistinta e não-local dos megaeventos aconteça. Fuleco, samba, craques em ação, alegria do povo brasileiro etc., são belas embalagens para vender o indistinto, mas sob o eterno charme do novo.

Dentro de campo, o papel da seleção brasileira não foi desempenhado com o mesmo êxito, o sonho de ganhar uma Copa do Mundo em casa não se realizou, restando somente o seu legado.

#### 4.3 O legado

Para Gastaldo (2014, p.267) “A Copa de 2014, aquela que não ia acontecer, aconteceu. Veio, passou, e foi eleita, pelos leitores da BBC, como a melhor Copa do Mundo de todos os tempos, com ampla vantagem”. Em uma conferência realizada na Cidade do Panamá, em setembro de 2014, e organizada pela FIFA, os representantes de 45 federações afiliadas à CONCACAF e à CONMEBOL avaliaram o trabalho realizado na Copa de 2014 como "o melhor futebol já visto na história dos Mundiais"

Segundo Américo (2014, p.206) “Embora o legado prometido pela Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014 em termos de infraestrutura e mobilidade urbana tenham deixado muito a desejar, do ponto de vista da evolução tecnológica das transmissões esportivas o legado foi significativo em nível mundial. ”

Os maiores problemas apresentados foram com sistema de comunicação (incluindo telefonia e acesso à internet) foi o item pesquisado com avaliações mais divididas. Segundo o Datafolha, para 24%, o sistema de comunicação superou as expectativas, mesmo índice dos que declararam que foi pior, para 31%, foi dentro do esperado e 21% não souberam responder. Porém algumas tecnologias foram consolidadas mesmo que de forma parcial como o uso das redes sem fio (wireless), a banda 4G e também a comunicação e entretenimento via redes sociais.

Para Américo (2014, p.206) “Algumas tecnologias foram apresentadas pela primeira vez para uso como o sistema GoalCenter para auxílio da arbitragem e outras tecnologias foram inicialmente testadas, como a transmissão de imagens por espectro da TV em 4K.” Essa tecnologia<sup>8</sup> consegue detectar a posição da bola de futebol em tempo real com precisão de até 5 milímetros. Para fazer o monitoramento, se baseia em informações recebidas de 14 câmeras de altíssima velocidade, sete para cada área de gol, portanto, se a bola ultrapassar completamente a linha do gol, um sinal criptografado é enviado em menos de um segundo para o relógio do árbitro, que vibra no pulso e mostra na tela uma mensagem informando que foi gol, mas se não entrar, o relógio avisará claramente que não houve gol.

Já a TV em 4K<sup>9</sup> é a tecnologia que permite incrementar a qualidade das transmissões ao vivo em termos de imagem e som. Essa resolução existe em televisão digital e cinema digital, o termo refere-se à densidade total de pixels da ordem de 4 vezes, 8.3 megapixels,  $3840 \times 2160$  pixels, a do padrão Full HD, 2.1 megapixels. O objetivo do teste na copa do mundo foi mostrar que esta tecnologia não é apenas viável para uso em cinema e produção em alta definição para documentário e ficção.

Esse mundial foi marcado pelo uso massivo das tecnologias móveis a qualquer hora e lugar, entre seleções, jogadores e torcedores interagindo da mesma maneira. Como por exemplo, o jogador Neymar quando se lesionou, recebeu vários tweets, rezas e palavras de apoio nas redes sociais. Já o jogador da Alemanha Lucas Podolski, conquistou a simpatia dos

---

<sup>8</sup> Fonte: < Disponível em <https://tecnoblog.net/158366/goal-line-technology-goalcontrol-4d-como-funciona/>>

<sup>9</sup> Fonte: < Disponível em [http://www.set.org.br/artigos/ed134/ed134\\_pag54.asp](http://www.set.org.br/artigos/ed134/ed134_pag54.asp)>



brasileiros, em suas postagens durante todo o mundial, demonstrando o respeito pela amarelinha e a sua admiração pelo país.

Américo afirma que (2014, p.206)

O fato é que todas elas proporcionam os conteúdos complementares à programação da TV exibidos simultaneamente ou não com a programação em dispositivos como PCs, notebooks, tablets e smartphones são denominados de conteúdos de “segunda tela”, ou seja, complementares à primeira tela consumida, a TV.

O acesso a informação rápida e acessível durante a copa contribuiu para a experiência de consumir na íntegra os eventos esportivos tanto pela TV como em outras mídias convergentes, ou em ambas ao mesmo tempo, como complemento uma da outra.

Ainda segundo o autor, “Tais tecnologias, muito além de conectar dispositivos, conectam pessoas e grupos por elas formados e facilitam e ampliam os processos de comunicação e interação em atividades laborais, de aquisição de conhecimento, de entretenimento e lazer. ”

Segundo dados divulgados pela FIFA<sup>10</sup>, o público tem a sensação de que o evento foi pacífico e bem-sucedido, com aprovação por parte de 83% dos estrangeiros, 95% aprovam a hospitalidade dos brasileiros e disseram querer voltar ao Brasil.

Segundo o Datafolha<sup>11</sup>, a organização da Copa e a segurança pública superaram as expectativas dos estrangeiros, para 60% foi melhor do que o esperado. Os aeroportos registraram um movimento de 16,7 milhões de passageiros, o levantamento também mostra que a organização da Copa do Mundo fez aumentar o orgulho de ser brasileiro. Quando perguntados se a organização do Mundial provoca mais orgulho ou mais vergonha, 60% dos eleitores declararam que ela é motivo de mais orgulho. Em comparação a junho, a taxa de orgulhosos cresceu 15 pontos (era 45%), enquanto a taxa de envergonhados diminuiu (de 42% para 28%). A de indecisos oscilou de 13% para 12%.

Segundo Guerra (2014, p.278):

---

<sup>10</sup> < Disponível em <http://www.fifa.com/worldcup/archive/brazil2014/index.html>>

<sup>11</sup> < Disponível em <http://datafolha.folha.uol.com.br/opiniaopublica/2014/07/1486270-83-dos-estrangeiros-avaliam-positivamente-organizacao-da-copa.shtml>>

O setor econômico registrou 30 bilhões de recursos gastos no país com o evento. [Gurgel (2006, p.163) ] nos adverte que “cabe afirmar que o consumo do torcedor aborda todo o universo relacionado aos serviços e produtos oferecidos, mas sob a perspectiva de quem os adquire”. No caso de uma competição com essa dimensão e números, não se pode desconhecer os impactos na rede hoteleira, na produção de alimentos, nos restaurantes, pontos turísticos, geração de emprego, na produção cultural.

Para Américo (2014, p.207) “Enfim, à parte o fiasco da Seleção Brasileira em campo, do ponto de vista da evolução tecnológica das transmissões esportivas, a Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014 pode ser considerada a “Copa das Copas” e ostentaremos este título pelo menos até 2018. ” No entanto, Gastaldo aborda que (2014, p.272)

Quando nos envolvemos pessoalmente como nação, como ‘donos da casa’ cordiais e hospitaleiros, fomos vitoriosos. Se, para crescermos como nação (incluindo a todos/as os/as brasileiros/as, não só aos craques) precisássemos abdicar para sempre de vencer Copas do Mundo como time, faríamos um ótimo negócio. E sofreríamos muito menos.

No próximo capítulo será feito um estudo de caso sobre as estratégias de marketing da seleção alemã, a vencedora do mundial, fez um importante trabalho de comunicação fora de campo para se tornar “a cara do Brasil”, despertando a simpatia ao longo do evento esportivo de tal maneira que garantiu o apoio da torcida brasileira no jogo final, mesmo tendo goleado a seleção brasileira dias antes.

## 5 ESTUDO DE CASO

Com base do que vimos anteriormente, o objetivo desse capítulo é fazer uma análise sobre o marketing utilizado pela seleção Alemã na Copa do Mundo 2014, como não foi possível ter acesso ao planejamento da DFB (Federação Alemã de Futebol), este estudo será feito através de publicações do jornal "O Globo", do dia 1 de junho até 20 de julho. Dessa maneira, será possível perceber o planejamento estratégico comunicacional na gestão do futebol organizado pela equipe vitoriosa dentro e fora de campo. Rocco afirma que (2014, p.149):

O resultado, além do seu âmbito esportivo, exaustivamente discutido pela mídia especializada em todo o mundo, também repercutiu, de forma ampla, nos debates sobre a comparação dos modelos de gestão adotados por Brasil e Alemanha na condução do esporte mais popular do planeta nos dois países.

O resultado final do jogo entre Brasil e Alemanha também refletiu bem a grande diferença entre o planejamento estratégico na gestão do futebol executado pela Federação Alemã de Futebol e o feito pela Confederação Brasileira de Futebol.

Rocco exemplifica (2014, p.150) “Em manchete emblemática dois dias após a vitória alemã, o portal do jornal Correio (2014), de Salvador, Bahia, estampou o título “Vexame na Copa mostra diferença entre a gestão e o jeitinho no futebol brasileiro”.

Com isso, temos a impressão de que os germânicos trabalharam como a maioria dos clubes europeus no quesito gestão, como uma empresa com planejamento, estratégias e objetivos bem definidos, enquanto os brasileiros desenvolveram um trabalho totalmente diferente durante a competição, sem a mesma organização contando somente com o talento de seus jogadores.

Ainda segundo Rocco (2014, p.150):

A gestão esportiva, para ser eficaz e eficiente, como mostrou a DFB, deve, em sua essência, equilibrar os resultados econômico, financeiro e esportivo. O posicionamento adequado de mercado, que gera os resultados financeiro e econômico, deve estar conectado e apoiar a performance esportiva, responsável pelo sucesso em campo.

A comunicação organizacional é de grande importância para a gestão esportiva uma vez que é a responsável por construir a identidade do clube (seleção) de acordo com posicionamento de mercado escolhido, a comunicação integrada bem definida consequentemente gera os resultados econômicos e financeiros positivos para a instituição.

Segundo Rocco (2014, p.150):

Já a comunicação organizacional, quando pensada estrategicamente, pode, ao mesmo tempo, contribuir para a melhoria dessa performance esportiva e ajudar na construção da identidade de uma organização, melhorando o posicionamento de sua marca no mercado, colaborando, com isso, para a excelência também dos resultados econômico e financeiro da entidade.

Diferentemente no Brasil, a visão do gerenciamento dos clubes como empresa ainda está na fase inicial de desenvolvimento, poucas diretorias têm esse pensamento que já está consolidado na Europa, onde a construção de um planejamento estratégico unido com a construção mercadológica da marca, como a da Federação Alemã, facilita o sucesso nas competições esportivas. Segundo Rocco (2014, p.151):

As estratégias de comunicação foram planejadas e construídas para apoiar a performance esportiva da equipe alemã. A comunicação “a serviço do esporte.” Dessa maneira podemos dizer que a falha atuação da Confederação Brasileira, sem nenhum planejamento estratégico, e a comunicação da seleção sem um público previamente definido privilegiando somente o relacionamento com patrocinadores, apoiadores e mídia como “o esporte a serviço da comunicação”.

Portanto, a intenção desse estudo é demonstrar que um plano estratégico de uma equipe esportiva pode estar aliado com suas ações comunicacionais previamente definidas, e dessa forma garantir um alto rendimento na competição dentro e fora de campo.

Segundo Rocco (2014, p.152):

Nenhuma outra forma de cultura popular motiva uma paixão tão ampla e participativa entre seus praticantes, torcedores e adeptos, como a que se tem pelo

futebol. Nenhum outro evento suscita essa paixão de forma tão global e intensa quanto a Copa do Mundo. Durante um mês, praticamente o mundo inteiro volta seus olhos para a maior competição do esporte mundial.

Nesse contexto, o Mundial ganhou a atenção por parte de entidades, confederações e clubes esportivos pela visibilidade do mercado organizacional global, ou seja, o futebol está cada vez mais incluído em um mercado global em que há uma crescente demanda de estratégias mercadológicas.

A difusão do futebol de um lado a outro do mundo possibilita que diferentes culturas e nações construam formas particulares de identidade por meio de sua interpretação e forma de jogar (BARTHES, 2009).

Segundo Rocco (2014, p.152) "Um grande número de empresas e de profissionais de mercado começou a enxergar no universo do futebol, e em especial um megaevento como a Copa do Mundo, excelente perspectiva de negócio".

Assim o evento esporte além de fazer parte da indústria do entretenimento, passa também a fazer parte da indústria de consumo. Para que essa relação 'esporte-empresa' funcione adequadamente, com a correta gestão das marcas e seu apropriado relacionamento com o evento esportivo, é necessária a construção de estratégias adequadas de comunicação que permitam, de forma concreta, a identificação plena de uma marca associada ao esporte. (Rocco, 2014).

O desenvolvimento de uma comunicação integrada aplicada as equipes esportivas é uma das estratégias mais adequadas para a construção da identificação do torcedor-consumidor.

De acordo com Rocco (2014 p.153):

Um dos aspectos, em geral, negligenciado pelas entidades esportivas, especialmente no Brasil, é a construção ou valorização de um processo de comunicação organizacional que possa identificar a agremiação com seus stakeholders, sejam eles jogadores, colaboradores, comunidade, profissionais da mídia e torcedores, criando uma identidade clara e definida.

Em outras palavras, a construção de um processo de comunicação adequado com seus grupos de interesse envolve a criação de um universo simbólico que possibilite aos membros integrantes de uma comunidade uma forma consensual de apreender a realidade, integrando os significados e viabilizando a comunicação (DIAS, 2012; FREITAS, 1991).

Desse modo, o torcedor- consumidor percebe então uma correspondência entre os significados atribuídos por ele, ou seja, ele se vê como membro da estrutura organizacional em que compartilham de um senso comum.

Segundo Rocco (2014, p.153) "Empresas e instituições públicas e privadas estão reestruturando suas estratégias assumidas na forma de ser, agir, comunicar, vender e de se relacionar com seus públicos, investindo no relacionamento como diferencial competitivo”.

Atualmente, a gestão da comunicação passa a ser uma parte importante para as organizações e instituições esportivas pela demanda do mercado por uma excelência comunicacional e pela tecnologia de informação. Principalmente com o desenvolvimento das tecnologias e o uso massivo das redes sociais, os clientes estão cada vez mais informados e exigentes.

De acordo com Rocco (2014, p.153) "Conceitos como sustentabilidade, ética, transparência, responsabilidade social, entre tantos outros, tornaram-se essenciais para a dinâmica de sustentação empresarial”.

Portanto, no âmbito esportivo é necessário utilizar de forma estratégica e planejada as ações comunicacionais, sem perder o foco nas atividades esportivas, ou seja, é preciso aliar os objetivos mercadológicos e institucionais.

Segundo Rocco (2014, p.155):

As ações estratégicas de comunicação, desenvolvidas pela DFB durante a Copa do Mundo, deixam claro que as ações de relacionamento promovidas pela entidade fizeram parte de amplo planejamento estratégico global, envolvendo, além da comunicação, ações mercadológicas e, principalmente, a evolução esportiva da equipe.

Partiremos agora para a análise documental das publicações do jornal “O Globo”, serão analisadas as ações de comunicação da Federação Alemã de Futebol na Copa do Mundo de 2014, do dia 1 de junho 20 de julho. Com isso pretendemos identificar as razões do sucesso e do projeto organizacional de comunicação e marketing adotado pela entidade, a partir do estudo de caso da DFB, também será possível perceber como a correta estruturação de uma comunicação integrada e estratégica, permite a uma agremiação esportiva criar relações sólidas com seus mais diversos públicos.

Suas ações de relacionamento foram as principais características durante a Copa do Mundo no Brasil, o principal fator pelo qual angariaram simpatia do público brasileiro foi o posicionamento definido pela gestão de redes sociais, relacionamento com a comunidade e responsabilidade social.

Nesse período de 1 de junho a 20 de julho, foram 50 edições do caderno de esporte analisadas. Dessas, 108 publicações foram sobre a Federação Alemã, com 4 capas na seção. Como o objetivo desse estudo são as ações comunicacionais e o marketing feito pela Federação Alemã, vamos destacar apenas as notícias que demonstram as ações de relacionamento com os jogadores, torcedores e comunidade.

Um fator decisivo no planejamento estratégico dos dirigentes Alemães foi à escolha do centro de treinamento, Santa Cruz Cabralia, litoral sul do Estado da Bahia. Como local adequado, a federação se uniu ao grupo de empresários alemães patrocinadores da seleção para construir o centro de treinamento assegurando as instalações mais apropriadas nos quesitos concentração, clima e relações publicam. Já que Cabralia é um lugar histórico e simbólico, aonde um dia os “conquistadores” portugueses chegaram ao Brasil e agora onde os alemães simbolicamente desempenharam o mesmo papel. O lugar em termos de logística era o ideal pela fácil localização das instalações, próximo às três cidades onde jogaram na primeira fase, Salvador, Recife e Fortaleza, como também, as condições climáticas eram parecidas com o dessas cidades. Outro fator foi à insatisfação da entidade com as opções de hospedagem e treinamento oferecidas pela Federação Internacional de Futebol (FIFA) e pelo Comitê Organizador Local da Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014 (COL)

Segundo Rocco (2014, p.158) "A partir da escolha do Campo Bahia como seu local de concentração e treinamento, em 2013, a DFB começou a preparar sua estratégia de comunicação”.

Para o sucesso da estratégia, a Alemanha fez um reposicionamento da forma como o mundo a enxergava e os alemães. Intitulados como “frios” e “sérios”, os atletas alemães começaram a mudar sua postura fora dos gramados, exibindo alegria e interação com o público brasileiro. No dia 10 de junho o título da publicação do jornal “O Globo” demonstra esse primeiro contato com a comunidade brasileira, *Alemanha tribo em campo: jogadores se empolgam com a presença de índios em treino, na Bahia, e até participaram de ritual de dança*.



**Empolgação.** Thomas Müller, com chocalho na mão, se diverte ao lado dos companheiros de equipe durante a visita dos índios pataxós ao treino da Alemanha.

**Figura 3:** Jogadores alemães se divertem com a presença dos índios

Para Rocco (2014, p.159) "Também foi o ponto de partida para uma ação de comunicação que caracterizaria o planejamento alemão: o relacionamento com a comunidade local e com os índios pataxós que vivem na região”.

Dessa maneira o periódico demonstra a percepção da nova identidade adquirida pelos alemães sob o olhar dos brasileiros, na publicação do dia 15 de junho, *Uma seleção alemã menos sisuda sob o sol da Bahia* - “vocês nem imaginam o quanto de Brasil existe dentro de nós”, dizem jogadores num vídeo. Neste contexto podemos perceber também a forma de interação escolhida pelos alemães para aproximar a relação com o público brasileiro, as mídias digitais e redes sociais, que será analisado posteriormente.

## Uma seleção alemã menos sisuda sob o sol da Bahia

"Vocês nem imaginam o quanto de Brasil existe dentro de nós", dizem jogadores num vídeo

GUAN AMATO  
Enviado especial  
guan.amato@globo.com.br

**SARACOS.** A mensagem do Campo Bahia é positiva: "Capture seu sonho". O slogan do Centro de Treinamento Porto Seguro mantém viva a esperança de a Alemanha chegar à final depois de 12 anos. Após perder aquela decisão para o Brasil, os alemães foram duas vezes terceiro, enquanto a seleção canarinho caiu nas quartas de final. Antes de conseguir a credencial para medir forças com os donos da casa em um possível novo confronto, a Alemanha já

chegou na frente, porque será a primeira a completar 100 jogos em Copas, amanhã, contra Portugal, na Fonte Nova. O Brasil só chegou à marca dia 23, contra Camarões, em Brasília.

Centenária, a Alemanha melhora com os anos e sempre volta ao mesmo posto, o de favorita. A soma de partidas que representa o milênio redondo é a prova do seu poder de chegada. Ao contrário do Brasil, a Alemanha não esteve presente em todas as 20 Copas. Na primeira, em 1930, não foram ao Uruguai. Ocupada e dividida no pós-Guerra, não conseguiu permissão para participar do Mundial de 1950. Agora, quando pisarem o gramado da Fonte Nova, os jogadores alemães já terão feito história em solo brasileiro.

— Vocês nem imaginam o quanto de Brasil existe dentro de nós — dizem Meser, Klose e Lahm em um vídeo promocional da Federação Alemã de Futebol.



**Confiança.** Joachim Löw acredita no potencial da Alemanha.

A Alemanha que está na Bahia é menos sisuda e mais disposta a escrever uma nova história vencedora. Ao vestirem a camisa do Bahia e cantar o coro das arquibancadas com torcedores, os jogadores alemães procuram as cores e os sons de uma terra disposta a retribuir a simpatia em campo. Ainda que a Bahia seja um destino amigável para os portugueses, a Alemanha deseja proveito que a Fonte Nova pode ser um porto seguro para o 100º jogo ser o ponto de partida até o 102º da somada final. Em casa, em 2006, foi o mais duro golpe nessa trajetória vencedora. A festa da torcida criou um clima de otimismo que terminou em frustração. No Brasil, o objetivo é apenas um:

— A verdade é que sei do que somos capazes, sei das nossas chances, e tudo o que posso dizer é que queremos ser campeões mundiais — disse ao site da Fifa o técnico Joachim Löw. ■

**Figura 4:** Alemanha demonstra ser um time mais alegre e festivo



Com o objetivo de estabelecer um relacionamento sólido com os brasileiros, foi feita essa a ação de marketing com o vídeo em português, divulgado no Facebook da Federação Alemã, “você nem sabem o quanto de Brasil existe dentro de nós”, inicialmente foi um dos responsáveis pelo aumento considerável de fãs brasileiros na página dos alemães na rede social. (<https://www.facebook.com/DFBTeamEN?pnref=lhc>)

Cornelsen exemplifica (2014, p.124):

Todavia, indo além da própria visita, o articulista destaca um aspecto importante: A seleção alemã somou pontos no quesito simpatia em seu segundo dia de treino no Brasil, ao desfilar com camisas de treino especiais, que exibiam frases impressas dos dois lados. Na frente estava escrito “Feliz por estar aqui”, o que significa algo como “Wir sind sehr glücklich, hier zu sein”. Nas costas estava impresso o texto “Obrigado, Bahia” (Danke Bahia). [...]

Assim o relacionamento entre a seleção Alemã e a comunidade baiana se intensifica e consolida ao longo da competição, como demonstra as publicações de 17 e 19 de junho, *Cem jogos Chucrute na Bahia e Calmaria leva alemães a Cabrália*. As várias ações de marketing feitas na Bahia permitiram a aproximação do público alvo (torcedores brasileiros) aos jogadores alemães, estabelecendo uma relação de simpatia entre eles.



**Figura 5:** Estreia da seleção Alemã no Mundial

Segundo Rocco (2014, p.156)

A efetividade dos relacionamentos entre as entidades esportivas e seus públicos é consequência de uma combinação entre uma estratégia de comunicação bem planejada e os bons resultados obtidos nas disputas esportivas. Valores e crenças de agremiações vencedoras são mais facilmente assimilados por seus públicos do que valores e crenças de entidades perdedoras.

Vale a pena ressaltar que o time seguiu agenda de treinos pré-estabelecidos, alguns com portões fechados e a disciplina conhecida Alemã.

Segundo Cornelsen (2014, p.145) “Construída com financiamento de investidores alemães, a sede da concentração da seleção alemã ultrapassou a sua funcionalidade primeira, para tornar-se exemplo de planejamento, aliás, planejamento este minucioso e eficaz nos mais diversos âmbitos”.

Na publicação de 3 de julho, fica evidente a identidade baiana concebida aos Alemães com o decorrer da competição, *Rio recebe alemães ‘baianos’, que querem voltar*, podemos perceber uma identificação dos Alemães como Baianos devido a relação estabelecida entre a entidade e a comunidade.

## Rio recebe alemães ‘baianos’, que querem voltar

**Seleção europeia faz sua primeira partida no Maracanã pensando na decisão do dia 13**

Chegou a hora dessa gente bronzeada pelo sol da Bahia mostrar o seu valor no Rio de Janeiro. Habituada à praia e ao calor de Santa Cruz Cabralia, a 800km de Salvador, onde se concentra em um resort especialmente construído para a Copa, a eterna favorita Alemanha vai pisar, pela primeira vez neste Mundial, o solo sagrado do Maracanã. Para voltar no dia 13, na grande final, a equipe precisará passar primeiro pela França, tradicional adversária que encontrará amanhã, às 13h.

Na Bahia, os alemães viram a sofrida classificação do Brasil

contra o Chile ao lado de brasileiros (e torcendo pela seleção austríaca), aproveitaram a praia e a hospitalidade baianas, cantaram o hino do Bahia em um encontro com torcedores e provaram das comidas típicas. Resta saber se esta estadia dará frutos na Cidade Maravilhosa.

— É um privilégio jogar no sagrado Maracanã. Penso que será um jogo de muita qualidade, e que somos fortes o suficiente para vencer — disse o atacante Schürrle, autor de um dos gols da sofrida classificação contra a Argélia, nas oitavas de final, em Porto Alegre, na última segunda-feira.

### COPACABANA VISTA DO ALTO

Dentro do clima descontraído que tem marcado a preparação da Alemanha na Bahia, o goleiro Neuer, um dos heróis do jogo contra a seleção africana, quan-



Dupla, Neuer (à esquerda) e Schürrle, ainda na Bahia

do neutralizou diversos contra-ataques saindo da área, disse o que espera do Rio:

— Quero ver Copacabana, nem que seja do avião...

Val ter que ser mesmo do alto, porque a delegação alemã ficará hospedada na Barra da Tijuca. A não ser que o ônibus resolva ir ao Maracanã pela celia, a equipe só terá outra oportunidade de voltar no dia 13. Locais de Ipanema, os Holandeses tomam conta do pedaço e só poderão enfrentá-los em uma possível final. Até lá, a Alemanha ainda precisa passar pela França e, na semifinal, por Brasil ou Colômbia.

— Poderíamos estar indo para casa, mas vamos jogar contra a França. E não é um problema para nós. Nem tudo foi perfeito, mas merecemos ganhar mais que nossos adversários — afirmou Schürrle. ■

**Figura 6:** Alemães são identificados como ‘baianos’ e querem voltar ao Maracanã

Segundo Rocco (2014, p.157)

Com extrema clareza de seus objetivos, o planejamento alemão também demonstrou um extremo conhecimento de seu público-alvo, o torcedor brasileiro, alegre, receptivo e empolgado com o megaevento realizado “em casa”. Estavam alicerçadas as bases do relacionamento a ser criado.

Além da criação de uma identidade quase brasileira, os Alemães também demonstraram a responsabilidade social como exibida na matéria de 12 de julho, *Adeus, Bahia: sol e água fresca*, nessa o assunto principal é a doação feita pela Alemanha a aldeia pataxó em Cabralia, de 10 mil euros, para eles adquirirem uma ambulância. A relação entre jogadores e índios se consolidou de tal maneira, que foi referência na comemoração do título.

## Adeus, Bahia SOL E ÁGUA FRESCA

Alemanha doa € 10 mil à aldeia pataxó, curte a praia em Cabralia, treina pênaltis e já está no Rio para a final de amanhã

Depois de o atacante Klouar ser apresentado por índios pataxós com uma apresentação de danças típicas em seu aniversário de 36 anos, na universidade da estadia da Copa, ontem foi a vez de a Federação Alemã de Futebol visitar a gentileza com a doação de € 10 mil à aldeia da etnia na Vila Santo André, em Santa Cruz Cabralia, no sul da Bahia. A Alemanha ainda treinou na cidade e ontem mesmo veio para o Rio, onde disputará a final contra a Argentina amanhã, às 17h, no Maracanã.

Apenas de ter jogado com camisa rubro-negra na chuveirada de gols de 7 a 1 contra o Brasil na semifinal, no Mineirão, a seleção alemã usará uniforme branco contra os argentinos, que vestirão azul. Hoje, a equipe comandada pelo técnico Joachim Löw treina na Vila no estádio de São Januário. Como já arara no Maracanã na vitória por 1 a 0 contra a França, nas quartas de final, não precisa fazer o reconhecimento de campo do palco da final.

No treino a portas fechadas do centro, em Cabralia, Löw deu atenção especial às jogadas de bola parada. Além de cobranças de escanteio, houve jogadas ensaiadas e treinamento de pênaltis. Os escoteiros para bater as penalidades foram Lahm, Schuster, Schweinsteiger, Müller, Kroos e Ollé. Os três últimos tiveram 100% de aproveitamento.

A principal preocupação da comissão técnica é com o meia Mats Hummel, que, devido a uma tendinite no joelho direito, foi substituído por precaução no jogo contra o Brasil. Ele foi poupado no treino de ontem.

**SELEÇÃO DEIXA CAMARÁ**  
Após 40 dias, a seleção alemã se despediu do centro de treinamento montado na Vila Santo André com o agradecimento do diretor esportivo Oliver Bierhoff: — Quero agradecer a todos pelo de Santo André. Certo que a escolha dessa sede para nós foi a decisão correta e um componente muito importante para trabalhar com êxito — disse o ex-jogador.

Na sua opinião, o clima da Vila foi fundamental para a adaptação dos jogadores. No Social, eles chegaram a fazer passeios de bicicleta e jet-ski, além de protagonizarem cenas inusitadas como a gravação de um clipe ao som da música “Tata” de Cassiano Veloso. No entanto, a Federação Alemã de Futebol teve o vídeo de seu site após a reclamação da empresa da Praia Lavagem.

Apesar disso, os alemães continuaram se sentindo em casa. Durante a cerimônia de entrega do cheque aos índios pataxós, Thomas Müller era um dos mais empolgados. O atacante, que já marcou cinco



gols e está a um dia da partida do colombiano James Rodríguez, jogou um churrasco e entrou no embalo da dança típica, repetindo o gesto de Klouar, agora o maior artilheiro de todos as Copas, com 16 gols.

Schweinsteiger foi outro que aproveitou bem o relaxe no local. Ele chegou a fazer uma já habitual caminhada matinal pela praia, o meio deu um mergulho na praia com amigos e até mesmo brincou de “briga de galo” dentro d’água.

— Asseguramos que as condições de trabalho foram corretas e podemos trabalhar bem. O ambiente, com um clima bom, contribuiu enormemente para esse sucesso — avalia Bierhoff.

Figura 7: Alemanha Faz doação de 10 mil euros á aldeia pataxó

Cornelsen aborda que (2014, p.125) “Basta lembrarmos que a dança que os jogadores aprenderam com os pataxós foi reproduzida por eles durante as comemorações após a vitória contra a seleção da Argentina, no dia 13 de julho de 2014, ainda no gramado do Maracanã”.

Para Rocco (2014, p.162) “Surge uma Alemanha reconstruída, marcada por atletas simpáticos e cordiais. Para reafirmar essa ‘nova identidade Alemanha’, construída pela comunicação, merecem destaque as ações de responsabilidade social outro ponto alto da estratégia alemã”.

Além da doação feita aos índios, também foram feitas para crianças realizar tratamentos médicos, a infraestrutura deixada para a comunidade local, jogar bola com os jovens de Cabralia, interagir e torcer pela seleção brasileira com os funcionários do complexo Campo Bahia, e dançar com os índios pataxós foram algumas das ações de relacionamento desenvolvidas pela DFB.

Na publicação de 13 de julho, dia da final da Copa do Mundo, a publicação de como foi feita reestruturação da Alemanha depois da copa de 2006 sediada pelo país, em que se viu a necessidade de um replanejamento, *Identidade forjada pelo esporte país do futebol*, essa matéria mostra como a DFB decidiu investir em comunicação organizacional para mudar a imagem da Alemanha, com o objetivo na estratégia de marketing de ser o segundo time mais popular as Copa no país. Porém, a federação alemã compreendeu que sua seleção também representava um país e que esse país também precisava ser bem-visto, criar e/ou reforçar uma boa imagem (GLOBOTV, 2014).



**Figura 8:** Alemães modificam sua ‘identidade’ depois da Copa de 2006



Para Rocco (2014, p.156)

A gestão estratégica combinando preparação esportiva, foco e concentração na competição e relacionamento com os stakeholders facilita o processo em que os resultados econômico, financeiro e esportivo são mesclados positivamente, maximizando a atuação do gestor do esporte.

Essa relação ficou clara nas publicações após a conquista do título no dia 14 de julho, *Aventura brasileira, obrigado!, O sorriso e o rosto marcado do herói do jogo,*



*Campeões a vontade: a Alemanha é aqui!* Essas publicações mostram a afinidade dos alemães pós conquista do mundial, a gratidão aos brasileiros pela recepção e a relação estabelecida, se sentido em casa.

**Figura 9:** Alemães à vontade após conquista do campeonato

De acordo com Rocco (2014, p.157)

A estratégia adotada posicionou a DFB como uma empresa, a seleção alemã como sua marca e produto, e os jogadores como seus mais legítimos representantes. Todos estes elementos agiram integrando as ações de comunicação como apoio às atividades esportivas da equipe germânica.

A relação dos jogadores com o Brasil se desenvolveu de tal maneira que até após a Copa obteve continuidade, como mostra a matéria do dia 18 de julho, *Pós Copa: Ozil vai pagar cirurgia de crianças no Brasil*. O programa de comunicação se desenvolveu maravilhosamente, sendo utilizadas todas as etapas de um bom plano e utilizadas todas as técnicas à

disposição de um programa de comunicação organizacional integrada: assessoria de imprensa, publicidade e propaganda, relações públicas, mídia digital e documentação. (RIOS, 2014)

As relações públicas, obviamente não giravam entorno apenas da Bahia e a população nordestina, mas também se expandiu pelo Brasil de outras maneiras. Uma delas foi o segundo uniforme adotado pela Alemanha, camisa nas cores vermelha e preta em listras horizontais, e calção na cor preta, fazendo alusão ao time brasileiro Flamengo, de maior torcida no país.

Segundo Holanda apud Medeiros e Bisso (2014, p.84):

(...) uma enaltecia a presença da Flalemanha – neologismo para parcela dos simpatizantes da torcida do Flamengo presentes ao jogo que passou a apoiar a Alemanha em maior peso, assim que a seleção, orientada por ação de marketing da empresa Adidas, lançou uma segunda camisa com as mesmas cores do clube carioca.

No jornal o “O Globo” a primeira matéria utilizando a referência Flamengo-Alemanha, foi *Fla Flu: O duelo europeu* (04 de Julho), aonde a Alemanha ganhou a empatia dos rubro negros pela sua segunda camisa e os franceses remetem aos tricolores pela bandeira.

**MR. COPA**  
**O ladrão dos corações germânicos**  
Técnico alemão Joachim Löw é sucesso entre as mulheres de seu país

**Fla-Flu europeu**  
**DIA DE CLÁSSICO**  
Rivais, França e Alemanha se reencontram na Copa após 28 anos, no Maracanã, em busca de vaga na semifinal contra Brasil ou Colômbia

**FICHA DO JOGO**  
FRANÇA (treinador: Didier Deschamps) vs ALEMANHA (treinador: Joachim Löw)  
Jogo: 19h30, no Maracanã  
Transmissão: TV Globo, Rádio 97.1 FM

**MR. COPA**  
**O ladrão dos corações germânicos**  
Técnico alemão Joachim Löw é sucesso entre as mulheres de seu país

**MR. COPA**  
**O ladrão dos corações germânicos**  
Técnico alemão Joachim Löw é sucesso entre as mulheres de seu país

Figura 10: Alemães ganham simpatia de torcedores rubro negros cariocas

No dia seguinte, a publicação é *Schweinsteiger torce pro Brasil vestido de Fla*, em que o capitão Alemão postou em sua conta na rede social twitter uma foto junto com Lukas Podolski com a camisa rubro negra brasileira e escreveu “Vamos Brasil! ”.



**Figura 11:** Jogadores Alemães torcem pelo Brasil vestindo a camisa do Flamengo

Outra publicação do dia foi *Chucrute rubro-negro*, que demonstra o apoio da torcida do flamengo, no jogo Alemanha contra França, torcedores cantaram a versão de “Seven nation army” com o refrão “Isso aqui é Flamengo”.



**Figura 12:** Alemães recebem apoio de flamenguistas em estádio

Na área de influência próxima, destaque para o item “relações com a comunidade”; em termos de comunicação mais abrangente, vale citar a sensibilização da maior torcida brasileira, a do Flamengo. Sempre que possível, os jogadores da Alemanha apareciam com uma camisa rubro-negra (RIOS, 2014).

Para a semifinal contra o Brasil a camisa escolhida também foi a rubro negra, *Probleminha de endereço: sabe de nada, alemão* (07 de julho), segundo o periódico os alemães escolherem a camisa rubro negra, atingindo seu auge da estratégia de marketing mirando nos milhões de torcedores flamenguistas para conquistar o apoio do país estrangeiro, porém o jogo foi no Mineirão, casa de um dos maiores rivais do Flamengo, o Atlético



De rubro-negro. Os jogadores da Alemanha festejam o gol da vitória sobre os Estados Unidos, em Recife na primeira fase da Copa, homenagem ao Flamengo agora na terra do Atlético-MG.

## Probleminha de endereço SABE DE NADA, ALEMÃO

Na semifinal contra o Brasil, seleção de Thomas Müller usará uniforme criado em homenagem ao Flamengo, justamente no Mineirão, onde a rivalidade com o clube carioca é das maiores do país

AYDANO ANDRÉ MOUTA  
aydano.mouta@globo.com.br

**DELE HONORÁRIO.** Ao cruzar com os donos da casa, no penúltimo capítulo da Copa, a Alemanha despertará no gramado do Mineirão, amanhã, embelhada nas cores do time mais querido do Brasil. É de vermelho e preto que o poderoso esquadrão de Thomas Müller, Schweinsteiger e Özil tentará superar os árbitros e chegar à final. Atirará o

auge sua estratégia de marketing, da roupa com segundas intenções, mirando nos milhões de corações torcedores do Flamengo para, assim, garantir apoio num país estrangeiro. Só que não — por um probleminha de endereço.

Homenagem da Federação Alemã ao clube hexacampeão brasileiro materializada pela Adidas — fornecedora de material esportivo dos dois —, o uniforme tem potencial para gerar o efeito

exatamente contrário na plateia. A semifinal da Copa será na terra do Atlético-MG, que sustenta com o rubro-negro carioca uma das mais ferrenhas rivalidades de todo o país do futebol. A referência cronológica deve servir, na verdade, para turbinar as vozes.

— Sério que eles vão jogar com aquele uniforme igual ao do Flamengo? Dançou-se — admitiu-se o atleticista Paulo Rocha Dias, estudante de 19 anos, que cresceu correndo o pai veci-

ferar contra os rivais cariocas. — A gente já lá tocou pelo Brasil, claro. Agora, então...

A relação da metade alvinegra dos mineiros é um pote até aqui de pólvora desde os anos 1980, época do monumental Flamengo de Zico, Júnior, Leonardo, Tita, Adílio, da constelação de craques que chegou ao título mundial de clubes. Também do espetacular Atlético-MG de Reinaldo, Toninho Cerezo, Paulo Sérgio e Edet,

entre outros superjogadores. Os dois esquadrões encenaram disputas inesquecíveis, mas a maledicência de vitórias rubro-negras dói até hoje pelas esquinas de Belo Horizonte.

Começou pela final do Brasileiro de 1960 que, em campo, muita gente boa aponta como a maior já realizada no país. Depois do jogo de ida, no Mineirão (Atlético 1 a 0, gol de Inácio Reinaldo), as duas torcidas embrenharam-se numa batalha pelas

ruas vizinhas ao estádio. O conflito repetiu-se quatro dias depois, na partida de volta, no Maracanã, vencida pelo Flamengo por 3 a 2, gols de Nunes (2), Zico e Reinaldo (2). Os cariocas conquistaram ali seu primeiro título nacional.

Houve outros duetos memoráveis em campo e tempos fora dele. O maior aconteceu na Libertadores de 1961 — também conquistada pelos rubro-negros —, numa partida em Goiânia que não chegou ao fim, porque o árbitro José Roberto Wright expulsou cinco jogadores do Atlético (Edet, Reinaldo, Pulcinha, Chicão e Osmar Guimarães). Os mineiros ficaram com número insuficiente em campo para continuar, foram declarados derrotados — e a partida não ocorreu.

### CLARO E ESCURO

Quase três décadas e meia se passaram desde a origem da rivalidade, mas ela está aí, viva e saudável para amarrar o camião alemão. Pela regra do jogo da Fifa, na Copa, os uniformes devem se diferenciar pelo tom — um time veste claro, o outro, escuro. Assim, com o Brasil de canarinho (camisa amarela, calção azul e meias brancas), os visitantes vão de preto e vermelho em lutas “barragem” horizontais (além de calções pretos e meias nas cores da camisa). Está oficializado na ficha do jogo, no site da Fifa.

Além das fronteiras de Minas Gerais, o segundo uniforme alemão consagrou-se um dos sucessos da Copa brasileira, com brasileiros usando a vistosa camisa (mais bonita do que a do homenageado, aliás). A peça virou um must e está esgotada na loja de material esportivo.

Os alemães usaram rubro-negro uma vez no Mundial, na vitória sobre os Estados Unidos (1 a 0, Müller) em Recife, dia 26 passado. Nas quartas de final, sexta-feira, contra a França, no Maracanã, contaram com o apoio de parte dos brasileiros. Agora, não sabem o que os espera, na terra do Galo vingador. ■

Mineiro.

**Figura 13:** Alemães usam camisa rubro negra na semifinal contra o Brasil

Cornelsen aborda a questão da seguinte maneira (2014, p.126):

Seria mera coincidência ou fruto de planejamento? E foi justamente com esse uniforme que a seleção alemã enfrentou o Brasil no dia 8 de julho de 2014, pela semifinal da Copa. Não nos parece, por acaso, que no dia em que a equipe tetracampeã retornou à Alemanha, Lukas Podolski postou no Twitter uma foto na cabine do avião, com o quepe do comandante e trajando uma camisa rubro-negra, mas do Flamengo!



Essa ação de marketing obteve um forte apoio do clube carioca, o lateral do Flamengo André Santos, e ex-companheiro do simpático Lucas Podolski, no Arsenal, da Inglaterra, presenteou o colega com uma camisa do Flamengo personalizada com seu próprio nome, o que rendeu um sucesso nas redes sociais. O conjunto de ações de marketing feito pela Federação Alemã deu o resultado de uma maneira sólida e positiva que mesmo após a vitória sobre o Brasil, os alemães mantiveram a empatia dos brasileiros. *Alemanha deve jogar de branco: Camisa rubro negra já vende mais que a do flamengo* (12 de julho), segundo a matéria a Adidas (Patrocinadora de ambos os clubes) apostou em uma relação direta com o país ao escolher as cores do uniforme alemão, no Rio de Janeiro e Brasília, aonde tem o maior número de torcedores rubro negros a camisa da Alemanha foi a mais vendida.

Segundo Rocco (2014, p.159)

A DFB, apoiada por um de seus principais patrocinadores, a Adidas, em ação integrada entre patrocinado e patrocinador, desenvolveu um segundo uniforme para a equipe alemã com as cores do Flamengo. A equipe carioca também recebe seus uniformes da fornecedora alemã. Surgiu a “Flalemanha” ou o “Alemengo” (GLOBOESPORTE.COM, 2014).

Dessa maneira, o que se viu na final da Copa do Mundo foi o grande número de brasileiros torcendo pela Alemanha, mesmo após a derrota, pela afinidade conquistada durante todo o mundial. Como demonstra a publicação de 12 julho, *Camisas ‘flalemanha’ para a final*, a camisa da Alemanha foi a mais vendida pelos camelôs do Rio de Janeiro, segundo a Adidas a camisa Alemã ultrapassou a do clube carioca em número de vendas.



**Figura 14:** Camisas da Alemanha são as mais vendidas

Em outra matéria, de 13 de julho, ressalta a simpatia dos cariocas pelos germânicos: *Ioga antes da Grande Final: Alemães são recebidos por torcida apaixonada na chegada ao Rio*, segundo esta publicação, os torcedores se acumularam na porta do hotel para tentar ter contato com os ídolos, desses, a maioria eram brasileiros que se simpatizaram com o time.



## IOGA ANTES DA GRANDE FINAL

### ALEMÃES SÃO RECEBIDOS POR TORCIDA APAIXONADA NA CHEGADA AO RIO

Longe da praia quase deserta da Vila Santo André, na Bahia, os alemães tiveram que encontrar outra alternativa para relaxar antes da final de hoje. Ontem, em sua primeira manhã no Rio, alguns jogadores fizeram ioga no hotel onde a seleção está hospedada, em São Conrado. Enquanto isso, cerca de 50 torcedores se acumulavam na entrada, tentando um contato com os ídolos. E, para a surpresa geral, a maioria era formada por brasileiros que, tomados pela paixão pelo vermelho, preto e amarelo, por vezes deixam até de desejar a vitória do Brasil para torcer pelo triunfo germânico, como esperam hoje. Nem a manhã chuvosa desanimou a turma, que portava cartazes em alemão e bandeiras da tricampeã de 1954, 1974 e 1990. Era o caso das cariocas Fabiana Pin, de 18 anos, e Natália Louzada, de 19. Com seus cartazes com as frases "Wir sind so stolz auf euch!" (Nós estamos muito orgulhosos de vocês) e "Ich liebe Deutschland" (Amo a Alemanha), acham que torcer pelo Brasil é patriotismo forçado.

— Acham que não sou brasileira, por ser descendente de chineses. Então, se não sou brasileira no resto do ano, por que seria na Copa? — disse Fabiana. Tanto ela quanto Natália torceram pela Alemanha até mesmo contra o Brasil.

— Quase fomos mortas no Fan Fest e o meu pai ficou decepcionado — relatou Natália. — Tem gente que torce para se mostrar patriota, mas isso é futebol. Não é a ONU.

Já Daniel Menezes, de 19 anos, torce pelos alemães por simpatizar com o Borussia Dortmund. A namorada dele, Bruna Castro, de 19, disse que jamais torceria pela Argentina. Além do sentimento antiargentino, rubro-negros apoiam a Alemanha por causa da camisa em vermelho e preto.

— Nós 7 a 1, torcemos pela Alemanha. Temos um lado mais flamenguista que brasileiro — disse Katherine Bittencourt, de 20 anos, que relata a torcida pela "Alemanha". (Cláudio Nogueira)

**Figura 15:** Alemães são recebidos por torcida apaixonada no Rio

Para Rocco (2014, p.160):

O Campo Bahia e o segundo uniforme da Alemanha, com forte alusão ao clube mais popular do Rio de Janeiro, foram apenas algumas das ferramentas utilizadas pelo Marketing da DFB para marcar a “nova” identidade alemã e conquistar “corações e mentes” do alegre público brasileiro.

Uma das ferramentas bastante utilizadas pelos alemães para conquistar os brasileiros foram às mídias digitais, na constante atualização de conteúdos que de alguma maneira restabeleceram a integração com o público brasileiro, tanto na divulgação de vídeos

institucionais, responsáveis pelo aumento considerável de fãs brasileiros nas redes sociais Twitter e Facebook, como também em postagens dos próprios jogadores.

As utilizações das redes sociais de forma coerente fizeram a diferença na relação entre jogador e torcedor, as divulgações no Youtube, Facebook, Twitter e Instagram tornaram a relação quase direta. De acordo com Rocco (2014, p.161)

Durante o ano de 2014, antes e durante o Mundial, várias ações estratégicas de comunicação, planejadas ou espontâneas, foram promovidas pela DFB. Sempre com o foco em cativar o público brasileiro, chamando sua atenção para os atributos da marca seleção alemã de futebol, promovida constantemente por seus atletas, respeitando o foco e a concentração dos jogadores na disputa esportiva da competição Copa do Mundo.

Nesse caso, o lateral Lukas Podolski ganhou o destaque e muita simpatia dos brasileiros, o jogador quase não atuou dentro de campo. Porém, foi o principal nas redes sociais, divulgando mensagens de identificação com o povo brasileiro, de respeito, e principalmente de muita alegria em estar no país.

Cornelsen afirma que (2014, p.126) “Também foi notório o modo como o jogador Lukas Podolski, o mais ativo da seleção alemã na função de angariar simpatia, procurou divulgar através das redes sociais sua admiração pelo país e pela cultura brasileira”.

O jornal ‘O Globo’ também mostrou essa interação nas redes sociais dos jogadores alemães com o público brasileiro, “*Eles também sofreram: Alemães torceram pelo Brasil nos pênaltis*” (30 de junho), nesta publicação mostra os jogadores da Alemanha com a bandeira do Brasil em comemoração, na disputa de pênaltis entre Brasil e Chile, essa foi mais uma ação de marketing a Federação Alemã que divulgou um vídeo com as reações dos seus jogadores durante a partida. Segundo Cornelsen (2014, p.128) “No cômputo geral, isso também colaborou para assegurar aos comandados de Joachim Löw um ambiente mais que agradável em terras brasílicas”.

## ELES TAMBÉM SOFRERAM ALEMÃES TORCERAM PELO BRASIL NOS PÊNALTIS

Bandeira do Brasil na mão e gritos após a cobrança perdida pelo chileno Jara. O torcedor da foto ao lado, vibrando com a classificação do Brasil, nos pênaltis, às quartas de final, não é um brasileiro, e sim o meia alemão Schweinsteiger. Ele e seu colega de seleção Podolski assistiram à partida de sábado com funcionários do hotel onde a Alemanha está hospedada, em Santa Cruz Cabrália, no Sul da Bahia. Essa foi mais uma demonstração de simpatia germânica na região, onde já dançaram com índios, bateram bola com crianças e até cantaram o Hino do Bahia. A cena se tornou pública ontem, quando

a federação de futebol alemã divulgou um vídeo com as reações dos jogadores durante a partida entre as seleções do Brasil e do Chile. Schweinsteiger e Podolski "vestiram" a bandeira brasileira e não esconderam o nervosismo ao acompanharem lances de perigo contra os donos da casa. Como todos os brasileiros, prenderam a respiração com a bola no travessão. "Não foi gol!", exclamou o meia do Bayern de Munique, que explodiu de alegria após o final da partida. Resta saber se a alegria foi genuína ou se os alemães, como Felipão, também não queriam enfrentar o Chile.



REPRODUÇÃO/FEDERAÇÃO ALEMÃ DE FUTEBOL

Figura 16: Alemães torcem para o Brasil em disputa de pênaltis

Assim como na publicação, *Alemão Podolski diz que está triste por Neymar* (6 de julho), uma de muitas mensagens de apoio a Neymar após a lesão do jogador. O respeito pela seleção brasileira e os brasileiros também foi peça fundamental para a simpatia de ambos em relação à Alemanha, foram feitas publicações constantes nas redes sociais estabelecendo o vínculo de respeito e admiração dos jogadores. Como na matéria *'Respeite a amarelinha' Lição esportiva nas redes sociais* (10 de julho), após a vitória sobre 7 x1 nos brasileiros, os jogadores alemães demonstraram extremo respeito, o jogador Lukas Podolski postou nas redes sociais um texto exaltando o futebol brasileiro por sua história.

**Humboldt faz exames na Itália**

Desagor da defesa de Alemanha no Mundial, o zagueiro Mats Hummel foi à Itália na foto para fazer o diagnóstico de sua lesão, em Santa Cruz

Colômbia, na Bahia, o jogador alemão também foi à final da Copa, onde realizou exames no joelho direito, em uma clínica italiana, que não se

Intervalo do jogo contra o Brasil, entretanto, com direito ao local, a partida para a final do domingo, contra a Argentina, no Maracanã.

**'Respeite a Amarelinha' LIÇÃO ESPORTIVA**

Após a goleada, alemães lembram nas redes sociais a importância do futebol brasileiro; chanceler e presidente vêm à final de domingo

Saber perder e saber ganhar. Os jogadores e a Federação Alemã de Futebol (DFB, na sigla em alemão) mostram fair play ao se solidarizarem com os brasileiros diante da vitoriosa derrota da seleção por 7 a 1, assim como, no Mundial, pelas semifinais da Copa do Mundo. Apesar de não ter entrado em campo na partida, o atacante reserva alemão Lukas Podolski pediu respeito à cuspida do Brasil. Em sua conta no Instagram, ele publicou uma imagem com o texto, em português:

"Respeite a AMARELINHA com sua história e tradição, o mundo do futebol deve muito ao futebol brasileiro, que é e sempre será o país do futebol."

A vitória e consequência do trabalho, viemos derrotados, todos nós choramos vendo o Brasil jogar, nosso herói que nos inspiraram são todos daqui.

Brigas nas ruas, confusões, protestos não irão resolver o maior mal, quando a Copa acabar e nós formos embora, tudo voltará ao normal, então muita paz e amor para esse povo maravilhoso, um povo humilde, hospitaleiro e divertido, um país que aprendi a amar!

Ele ainda completou a mensagem com as hashtags: #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha #RespeiteaAmarelinha

Colômbia de seleção de Podolski, o meia Özil também usou as redes para demonstrar compaixão. Em inglês, ele escreveu: "Você tem um país lindo, um povo maravilhoso e ótimos jogadores. Este jogo não deve destruir o orgulho de vocês."

**Carvalho: Lukas Podolski ignora: o espírito brasileiro é chave à seleção portuguesa**

Em sua página no Twitter, a Federação alemã escreveu, também em português, que "Desde 2006 sabe como é doloroso perder uma semifinal no próprio país. É completo: 'Derwischen o malheur para o futuro para vocês'. Justo com o tempo, os alemães postaram uma montagem com imagens que mostram os jogadores alemães consolando os atletas brasileiros e de fora entre as duas torcidas."

**MEXEL CONFIRMA**

A chanceler alemã, Angela Merkel, confirmou ontem que vem ao Rio para assistir à final da Copa no domingo, no Maracanã. O gabinete do presidente da república, Joachim Gauck, também confirmou que ele estará no jogo. Será o segundo jogo de Merkel nesta Copa do Mundo: ela esteve na estreia de sua seleção no torneio, em Subotica, no dia 18 de junho, quando os alemães golearam Portugal por 4 a 0. Desde que a Alemanha venceu a Copa de 2006, a chanceler frequentou os jogos de sua seleção, apresentando regularmente aos visitantes para comemorar os atletas.

A seleção alemã tem buscado uma identificação com os brasileiros desde o início do Mundial. Da interação com os índios patiti ao uso da camiseta rubro-argenta, eles foram ganhando de cara a simpatia e até a amizade dos rabos sagrados ao redor do país. Desde o último domingo, a seleção da Alemanha esteve em vídeo de quase quatro minutos sobre os primeiros 25 dias no Brasil mostrando a integração dos jogadores e do técnico Joachim Löw com os brasileiros, especialmente com a população local de Santa Cruz Caballia (BA).

Em 2006, quando foram sede da Copa, os alemães terminaram em terceiro lugar, com uma vitória por 3 a 1 sobre Portugal. A seleção estava invicta na competição até ser derrotada pela Itália, que acabou sagrando-se campeã ao derrotar a França por 2 a 0, em Dortmund.

**'JUNEST'**

**CERVEJA TEM LUCRO RECORDE**

A Pilsener Brauer, cervejaria de Marburg registrada em 1634, está quebrando o recorde de Alemanha na Copa do Mundo para fazer recordes. Em junho, os receitas da marca superaram as vendas de cerveja mais em 2006, quando a Alemanha foi sede da Copa do Mundo. A taxa de 1% frente a uma taxa de 1%, segundo a empresa, que não pretende voltar a aumentar as vendas.

— Até agora, o evento tem sido muito, muito bom para nosso negócio, e esperamos que continue assim — disse o diretor executivo Roland Tietz. — Se a Alemanha ganhar, haverá uma festa incrível.

A diferença de longo prazo, de longo prazo, faz com que os jogos sejam transmissões na Alemanha à noite, ajudando a incrementar as vendas de cerveja.

— A cerveja alemã sempre quer ser diferente e fazer festa, inclusive os que não são locais por natureza. É isso que faz a diferença quando se trata de cerveja alemã — afirmou o diretor.

A Pilsener é patrocinadora do Bayern de Munique, e sete dos jogadores do clube estão no elenco alemão — podem até participar do Mundial por outras seleções, entre eles o brasileiro David Alaba. Ele é o único dos jogadores de cerveja licenciados para vender suas produtos na Oktoberfest, que atrai cerca de 6 milhões de visitantes anualmente à cidade.

A Pilsener também é patrocinadora das marcas Heineken, Beck's, Tullberg e Tullberg. A Oktoberfest, que tem cerca de 300 funcionários, gerou cerca de 160 milhões de euros (R\$ 250 milhões) em receitas no ano passado.

Figura 17: Alemães postam em redes sociais texto de apoio e respeito ao futebol brasileiro



Texto de Lukas Podolski, em sua conta do Instagram (grifo do original):

Respeite a AMARELINHA com sua história e tradição, o mundo do futebol deve muito ao futebol brasileiro, que é e sempre será o país do futebol. A vitória é consequência do trabalho, viemos determinados, todos nós crescemos vendo o Brasil jogar, nossos heróis que nos inspiraram são todos daqui. Brigas nas ruas, confusões, protestos não irão resolver ou mudar nada, quando a copa acabar e nós formos embora, tudo voltará ao normal então muita paz e amor para esse povo maravilhoso, um povo humilde, batalhador e honesto um país que eu aprendi a amar.

De acordo com Cornelsen (2014, p.127) “Essas e outras mensagens, evidentemente traduzidas ou mesmo escritas por outra pessoa, contabilizaram para Podolski, uma espécie de “embaixador da simpatia”, e para a seleção alemã a admiração e o carinho de vários torcedores brasileiros”.

Nas Publicações referentes à vitória Alemã na Copa do Mundo é possível perceber o resultado das ações de marketing feitas durante todo o mundial, como no *Dia seguinte a taça é de todos* (15 de julho). Nessa publicação há dois pontos relevantes para o nosso estudo enquanto resultado das ações de marketing, o jogador Podolski segundo o periódico foi eleito pelos brasileiros como o jogador alemão mais simpático. Como também, um depoimento de uma torcedora que estava na porta do hotel para ver os ídolos, ela diz “Passei a ser uma grande torcedora da Alemanha depois dessa Copa. Os jogadores mostraram muito carisma, brincaram com o povo”. (Anna Leticia Alegria, 18 anos)



**Figura 18:** Jogadores exibem a taça antes de voltar para casa

Utilizando amplo leque de ferramentas de comunicação, desde gestão de mídias sociais até relacionamento com a comunidade e com os indígenas que viviam próximo ao

Campo Bahia, a DFB angariou a simpatia dos brasileiros, afugentando dos alemães o antigo estereótipo de frios e pragmáticos (PORTO & SANTOS, 2014).

Portanto, percebemos que a Federação Alemã utilizou de várias ferramentas de comunicação, como a propaganda institucional, o relacionamento com a comunidade local e uma utilização inteligente das redes sociais, de modo consciente de suas publicações.

Para Rocco (2014, p.160) "O planejamento de comunicação da Federação Alemã foi um verdadeiro sucesso por entender que a preparação esportiva da seleção era primordial e deveria ser sempre preservada".

Dessa forma, o periódico fez diversas vezes referências ao modelo alemão a ser copiado pelo Brasil, no dia 8 de julho, *Rival e referencia: eu sou você amanhã* - crescimento do futebol alemão após copa em casa reforça a importância de política que falta no futebol brasileiro, essa publicação mostra sobre quanto o futebol alemão percebeu que precisava de uma organização e planejamento, assim, com o investimento em recursos humanos, mudou desde a formação do jogador, métodos de treinamento até o estilo de jogo.



Figura 19: Alemanha vira referência de reestruturação

Nas publicações de 9 de julho, *Planejamento e diversidade: lição germânica, receita alemã base e campeonato forte* e *Para aprender lições em domicílio* (14 de julho). Também demonstram que os investimentos desde a base do futebol alemão até as estratégias de marketing desenvolvidas pelo planejamento comunicacional consolidaram uma organização bem estruturada com resultados positivos, dentro e fora de campo.

Rocco aborda que (2014, p.171):

O planejamento de comunicação construído pela DFB, bem edificado, permitiu à entidade renovar a identidade alemã, com novos valores bem definidos e atitudes que agregaram valor aos seus grupos de interesse, contribuindo para o equilíbrio entre o sucesso esportivo e os excelentes resultados econômico e financeiro.

Portanto, através das publicações analisadas podemos concluir que os objetivos planejados pelo marketing esportivo da seleção Alemã foram cumpridos com êxito, a maioria das notícias relacionadas a ela transmitem uma imagem positiva e de afinidade com público brasileiro, assim como ressaltam a nova identidade da Federação Alemã de Futebol.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa se propôs a analisar a maneira com que a Federação Alemã de Futebol, campeã da Copa do Mundo 2014, **como as publicações relataram** o marketing esportivo a fim de estabelecer um relacionamento com a população brasileira durante o megaevento. Dessa maneira, nosso objetivo fundamental era investigar as principais ações comunicacionais de relacionamento, e de que modo sua organização estratégica chegou ao sucesso na competição.

Uma das principais conclusões alcançadas por essa pesquisa foi que o desenvolvimento do esporte no quesito comunicação e marketing aliado ao crescimento da indústria do entretenimento e de consumo, tornaram o evento esportivo o foco de criação de valor para empresas, federações, marcas e produtos. Principalmente pelo seu caráter intangível ligado a emoção trazida pelo esporte, dessa forma há muitas possibilidades de associação para a consolidação de uma marca e a criação de valor positivo para seu público alvo. Dentre os aspectos sociais, participação em causas como educação, ou voltados ao mercado, foco no desempenho dos atletas, o esporte tem a capacidade de construir facilmente relações sólidas e duradouras com os seus consumidores torcedores.

O papel da comunicação organizacional integrada cresce na sua importância em estabelecer e construir essa relação entre organização e consumidores torcedores, tornando uma marca forte. Assim uma organização vê o esporte como estratégia, atletas, clubes e modalidades esportivas são parte do sucesso da empresa.

O planejamento da comunicação e interação com o público passa a ser uma das principais estratégias para os agentes esportivos e para os gestores do esporte conquistar resultados econômicos, políticos e esportivos. Portanto, podemos concluir que o planejamento de comunicação construído pela DFB, bem edificado, permitiu a seleção renovar a identidade alemã, com novos valores e atitudes que agregaram valor e simpatia aos seus grupos de interesse, contribuindo para o equilíbrio entre o sucesso esportivo e os excelentes resultados econômico e financeiro. É importante ressaltar que as ações de marketing da seleção mantiveram o respeito à preparação física da equipe, ou seja, o foco na competição foi fundamental para o sucesso do planejamento alemão.



Com isso, seus objetivos institucionais, mercadológicos e esportivos foram cumpridos com êxito com o trabalho de um planejamento envolvendo as necessidades esportivas por parte da comissão técnica, e o departamento de marketing posicionando estrategicamente a Alemanha conseguiu estabelecer uma identidade e identificação por parte dos brasileiros e ser campeã dentro e fora de campo.



## REFERÊNCIAS

AFIF, Antônio. *A Bola da Vez - o marketing esportivo como estratégia de sucesso*. São Paulo: Editora Infinito, 2000.

AMÉRICO, Marcos. *A Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014 e a Evolução das Transmissões Esportivas*. In: \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014. p. 191-208

BARTHES, R. O que é o Esporte? In: Revista Serrote, no 3, São Paulo: Instituto Moreira Sales, novembro de 2009. 97-105.

CAMPOS, Flávio de. *A Copa da Política em um País do Futebol*. In: \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014. p. 31-38

CONTURSI, Ernani Bevilacqua. *Marketing esportivo*. Sprint, 1996.

CORNELSEN, Elcio Loureiro. *Um “Conto de Fadas de Verão” – A Copa de 2014 Vista a Partir da Mídia*. In: \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014. p. 121-148

DAMATTA, Roberto. Antropologia do óbvio. Revista USP, São Paulo, n. 22, p. 10-17, jun./jul. /ago. 1994.

DIAS, Reinaldo. *Cultura Organizacional*. 3ª ed. Campinas: Alinea, 2012.

FORTES, Rafael. *O Mundial de 2014 no Imaginário Popular Brasileiro*. In: \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014. p. 39-56

FREITAS, Maria Ester de. *Cultura organizacional: evolução e crítica*. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

GASTALDO, Édison. *A Copa de 2014, Entre o Fascínio das Ruas e o Fascismo dos craques*. In: \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014. p. 267-272

GUERRA, Márcio. *“O Brasil Não é Para Principiantes”: o País Entra no Cenário dos Megaeventos Esportivos, mas Mostra Atraso da Cobertura*. In: \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014. p. 273-284

GUERRA, Márcio. *O Jogo da moda: A transformação do futebol em negócio*. In : \_\_\_\_\_. Congresso Brasileiro de ciências da comunicação, 28. 2005. Rio de Janeiro. Anais: ... São Paulo: Intercom, 2005.

GURGEL, Anderson. *A economia em campo*. São Paulo. Saraiva, 2006.

HALEL E GORDAN, Ronaldo; César. *A crise do futebol brasileiro*. 2002.

HOLANDA apud MEDEIROS e BISSO, Bernardo Buarque; Jimmy e Luigi. Hospitalidade à Brasileira? A Cobertura Midiática dos Jogos da Copa de 2014 no Maracanã. In: \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014. p. 57-94

IASBECK, Luiz Carlos. *Relações públicas e comunicação organizacional: o lugar do texto e do contexto*. Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações públicas, São Paulo, ECA-USP, a.6, n.10/11, p. 103-108, 2009.

JOHNSON; SCHOLLES; WHITTINGTON. *Explorando a Estratégia Corporativa: Texto e casos*. Bookman Companhia Ed, 2007

KOTLER, Philip. *Marketing Esportivo; a Reinvenção do esporte em busca de torcedores*. Bookman, 2008.

LANCELOTTI, Silvio. *Parceria de sucesso*. Folha de São Paulo, São Paulo, 01 mar.1997. Caderno de Esportes, p.30.

LIPOVETSKY, Gilles. *O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas*. Trad. Maria Lucia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 1987

MARQUES, José Carlos. *Fomos Goleados Também Fora de Campo – A Copa do Mundo FIFA-2014 e a Cobertura da TV Brasileira*. In \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014.

MELO NETO, Francisco Paulo de. *Administração e marketing de clubes esportivo*. Rio de Janeiro: Sprint, 1998

MELO NETO, Francisco Paulo de. *Marketing esportivo*. 2A. Ed. Rio de Janeiro: Record, 2000.

MELO NETO; CARVALHO, Francisco Paulo de; Sérgio. *Gestão de marcas no esporte*. FONTOURA, 2006

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

MULLIN, B.; HARDY, S.; SUTTON, W. *Marketing Esportivo*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

PITTS ; STOTLAR, Brenda G. ; David K. *Fundamentos de marketing esportivo*. Porte, 2002

PORTO, Alessandra de Figueiredo; SANTOS, Maria Helena Carmo dos. O “alemão cordial” na Copa 2014: uma análise dos aspectos perceptuais relativos à seleção germânica de futebol. In: XIV Congresso Internacional de Relações Públicas e Comunicação, Salvador, Bahia, 22, 23 e 24 de out de 2014.

POZZI, L. F. *A grande jogada: teoria e prática de marketing esportivo*. São Paulo:

Globo,1998.

OLIVEIRA, M.; POZZI, L. *Patrocine o evento certo*. São Paulo: Globo,1996

RIOS, Fernando. *Lições de futebol e de comunicação organizacional integrada*, 2014. Disponível em <http://www.hytrade.com.br/comunicacao-integrada/licoes-de-futebol-e-de-comunicacao-organizacional-integrada/>. Acesso em 02/06/2015

ROCCO, Ary José. *Brasil 1 x 7 Alemanha: O Dia em que a Comunicação a Favor do Esporte Goleou o Esporte a Favor da Comunicação*. In: \_\_\_\_\_. *A Copa das Copas; Reflexões sobre o Mundial de Futebol de 2014 no Brasil*. São Paulo: Ludens, 2014. p. 149-174

RODRIGUES, N. *À Sombra das Chuteiras Imortais*. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.

TEITELBAUM, I.; LUCE, F. B. *Marketing Esportivo: uma volta de apresentação*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (XIX: 1995, João Pessoa) Anais... João Pessoa:ANPAD, 1995.

VERRY, M. *Sport marketing - for fitness*. Rio de Janeiro: Sprint, 1997.

Datafolha: Disponível em < <http://datafolha.folha.uol.com.br/opiniaopublica/2014/07/1486270-83-dos-estrangeiros-avaliam-positivamente-organizacao-da-copa.shtml> > Acesso em 20/05/2015

Federação Alemã de Futebol: Disponível em < <http://www.dfb.de/index/> > Acesso em 17/04/2015

Globotv: Disponível em < <http://globotv.globo.com/> > Acesso em 02/06/2015

Twitter Lukas Podolski: Disponível em < <https://twitter.com/podolski1> > Acesso em 17/04/2015

Facebook Federação Alemã de Futebol: Disponível em < <https://www.facebook.com/DFBTeamEN?pnref=lhc> > Acesso em 17/04/2015



