

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ARTHUR FRANÇA DOS SANTOS

MARKETING ESPORTIVO NO FUTEBOL ALAGOANO:
Um estudo das estratégias dos dois maiores clubes do futebol alagoano no
ano de 2019

MACEIÓ – AL
2020

ARTHUR FRANÇA DOS SANTOS

MARKETING ESPORTIVO NO FUTEBOL ALAGOANO:

Um estudo das estratégias dos dois maiores clubes do futebol alagoano no ano de 2019

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal de Alagoas como requisito parcial para a conclusão do Curso de Administração.

Orientador: Prof. Dr. Carlos André Silva Carneiro

MACEIÓ-AL

2020

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

S237m Santos, Arthur França dos.

Marketing esportivo no futebol alagoano : um estudo das estratégias dos dois maiores clubes do futebol alagoano no ano de 2019 / Arthur França dos Santos. – 2020.

71 f. : il.

Orientador: Carlos André Silva Carneiro.

Monografia (Trabalho de Conclusão Curso em Administração) – Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2020.

Bibliografia: f. 61-66.

Apêndices: f. 67-71.

1. Centro Sportivo Alagoano. 2. Clube de Regatas Brasil. 3. Clubes esportivos. 4. Futebol. 5. *Marketing* esportivo. I. Título.

CDU: 658.8:796.332

Folha de Aprovação

ARTHUR FRANÇA DOS SANTOS

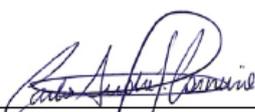
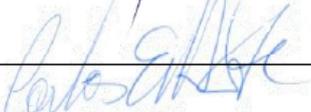
MARKETING ESPORTIVO NO FUTEBOL ALAGOANO:

Um estudo das estratégias dos dois maiores clubes do futebol alagoano no ano de 2019

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao corpo docente do Curso de Administração da Universidade Federal de Alagoas – Campus Maceió e aprovado em 13 de agosto de 2020.

BANCA EXAMINADORA	NOTA
Prof. Dr. Carlos André Silva Carneiro	8,0
Prof. Dr. Rodrigo César Reis de Oliveira	8,0
Prof. Dr. Carlos Everaldo Silva da Costa	8,0
NOTA FINAL	8,0

BANCA EXAMINADORA – ASSINATURAS

1.  _____ Presidente/Orientador.
2.  _____ Membro.
3.  _____ Membro.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me deu a oportunidade de desfrutar e aprender cada dia a mais com a vida, essa dádiva maravilhosa.

Também agradecer ao meu orientador por me ajudar e me auxiliar, sempre com paciência, dedicação e profissionalismo.

A minha esposa e meus pais que me deram amor, carinho e apoio durante toda a minha vida.

Aos meus amigos, que estiveram do meu lado, nos bons e nos maus momentos, me dando força e alegria.

Aos todos os meus professores, que me ensinaram, auxiliaram e fizeram com que eu aprendesse muito mais do que imaginaria aprender.

Enfim, agradeço a todos que até aqui me auxiliaram e me apoiaram nesta caminhada da vida.

RESUMO

Cada dia mais os clubes esportivos vem enxergando o quanto o Marketing é importante para os mesmos. O Marketing Esportivo é uma segmentação do Marketing que tem como principal função gerar oportunidades de negócios no mundo dos esportes e usar o esporte como uma ferramenta para as estratégias de Marketing. Este estudo se baseia na referida problemática: analisar as estratégias de *marketing* esportivo utilizadas por CRB e CSA, sob a ótica dos quatro pilares estratégicos selecionados para o estudo, quais sejam, torcedores, redes sociais, mídias esportivas e investidores/patrocinadores. O objetivo do trabalho é responder esse questionamento, e secundariamente identificar as principais características dos clubes CRB e CSA, mapear as ações de marketing esportivo adotadas pelos clubes e também identificar as estratégias (mercadológicas e de marketing) utilizadas pelos clubes. O estudo coloca em evidencia uma área do marketing que possui traços exclusivos, perante as demais áreas do marketing, demonstrando e levando a conclusão de que o marketing é uma das peças chaves para o sucesso dos clubes. O *marketing* no futebol se torna cada vez mais importante para os clubes para aumento e otimização das receitas. No CRB e CSA não é diferente, por isso a necessidade de maior profissionalização e um direcionamento mais consciente do quanto o *marketing* é importante no cotidiano atual dos clubes.

Palavras-chave: Clubes; Futebol; Marketing.

ABSTRACT

Every day more sports clubs are seeing how important Marketing is to them. Sports Marketing is a segmentation of Marketing whose main function is to generate business opportunities in the world of sports and use sport as a tool for Marketing strategies. This study is based on the referred problem: to analyze the sports marketing strategies used by CRB and CSA, from the perspective of the four strategic pillars selected for the study, namely, fans, social networks, sports media and investors / sponsors. The objective of the work is to answer this question, and secondarily to identify the main characteristics of the CRB and CSA clubs, to map the sports marketing actions adopted by the clubs and also to identify the strategies (marketing and marketing) used by the clubs. The study highlights an area of marketing that has unique traits, compared to other areas of marketing, demonstrating and leading to the conclusion that marketing is one of the key pieces for the success of clubs. Football marketing is becoming increasingly important for clubs to increase and optimize revenue. CRB and CSA is no different, which is why the need for greater professionalization and a more conscious direction of how important marketing is in today's clubs' daily lives.

Keywords: Clubs; Soccer; Marketing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Sócio Torcedor	38
Figura 2 – Sócio Torcedor 2	38
Figura 3 – Página principal do site do Programa Sócio Torcedor do CRB	39
Figura 4 - Página principal do site do Programa Sócio Torcedor do CSA	39
Figura 5 – Recomendações do Programa a terceiros (CRB e CSA)	40
Figura 6 – Ranking Digital dos Clubes Brasileiros de Futebol – Dez. 2019.....	42
Figura 7 – Ranking Digital dos Clubes Brasileiros de Futebol – Jun. 2020.....	43
Figura 8 – Postagens dos clubes nas redes sociais (21/09/2019)	45
Figura 9 – Postagens dos clubes nas redes sociais (22/09/2019)	46
Figura 10 – Marcas do futebol	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Como está estruturado o departamento de marketing do seu clube?.....	34
Tabela 2 - Pilares estratégicos do marketing esportivo abordados no estudo	35
Tabela 3 - Qual a importância do torcedor para o seu clube?	36
Tabela 4 - O quanto o clube percebe o torcedor como consumidor?	36
Tabela 5 - Apelos de marketing oferecidos aos sócios-torcedores de seu clube.....	37
Tabela 6 - Quais ações de marketing o clube faz para melhorar seus números de sócios torcedores?.....	40
Tabela 7 - Qual a importância das redes sociais para o marketing do clube?	44
Tabela 8 - Como são gerenciadas as redes sociais do clube?	44
Tabela 9 - Quanto o clube acredita estar desenvolvendo atividades nas redes sociais que atendem à demanda?.....	45
Tabela 10 - Qual a nota que o clube daria a si mesmo sobre sua interação com torcedores e sócios torcedores pelas mídias esportivas?	47
Tabela 11 - Como o clube enxerga a evolução das mídias esportivas no futebol?	48
Tabela 12 - Qual a relevância dos aspectos abaixo no relacionamento do clube com as mídias esportivas?	49
Tabela 13 - Qual a relevância dos aspectos abaixo no relacionamento do seu clube com os investidores/patrocinadores?	50
Tabela 14 - Receitas de 2018 – Palmeiras e Flamengo	51
Tabela 15 - Receita do Sport em 2018	51
Tabela 16 - O que os investidores/patrocinadores buscam ao investir no seu clube?	53

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 PROBLEMÁTICA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Geral.....	13
1.2.2 Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	14
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	16
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 MARKETING	17
2.2 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	19
2.3 MARKETING ESPORTIVO	20
2.4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DO FUTEBOL.....	22
2.5 MÍDIAS ESPORTIVAS.....	23
2.6 PATROCÍNIO E INVESTIMENTOS.....	25
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	26
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO.....	27
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO DO ESTUDO	28
3.3 COLETA DE DADOS	28
3.4 ANÁLISE DE DADOS	29
4. O MARKETING ESPORTIVO NOS CLUBES ESTUDADOS	30
4.1 Histórico dos objetos de estudo	30
4.1.1 Clube de Regatas do Brasil	30
4.1.1.1 O INÍCIO DE TUDO	30
4.1.1.2 REGATAS.....	31
4.1.1.3 O ESTÁDIO DA PAJUÇARA	31
4.1.1.4 CELEIRO DE IDOLOS.....	32
4.1.2 CENTRO SPORTIVO ALAGOANO	32
4.1.2.1 O MUTANGE	33
4.1.2.2 AS GLÓRIAS	33
4.2 Análise dos pilares estratégicos do Marketing esportivo	33
4.2.1 Torcedores.....	35
4.2.2 Redes Sociais	40
4.2.3 Mídias Esportivas	46
4.2.4 Investidores/Patrocinadores	49
4.3 Análise Comparativa	53
5. CONCLUSÃO	57
REFERÊNCIAS	62
APÊNDICES	68
APÊNDICE A	68
APÊNDICE B	72

1 INTRODUÇÃO

Com a ampla evolução da tecnologia da informação e a consequente globalização faz com que as organizações deixem de se preocupar apenas com seus concorrentes locais, e sim, estão atentos aos concorrentes globais. As empresas competem e disputam mercados uma estando bem longe geograficamente da outra, o que faz com que o mercado se torne cada vez mais concorrido.

Com base nesse contexto, surgiu uma maior necessidade de as empresas desenvolverem estratégias para manter e conquistar seus clientes, e daí centralizamos o papel do *marketing*. São estratégias inovadoras com foco no cliente, com o claro objetivo de estabelecer relacionamentos duradouros com seus clientes.

O nome dado a esta evolução do *marketing*, é *marketing* de relacionamento, e vem sendo amplamente utilizado por diversas organizações em diferentes áreas, incluindo o esporte. Neste caso constituído com marketing esportivo. Por geralmente lidar com clientes movidos pela emoção, este possui diversas peculiaridades. O futebol o esporte mais popular do mundo já enxergava a necessidade de atuar com mais intensidade na área do marketing, países mais tradicionais no futebol, há décadas usa ferramentas de marketing para ampliar suas receitas, mercados que antes não eram explorados passaram a ser uma fonte muito fértil para o marketing futebolístico como a Ásia e o Oriente Médio, com isso hoje os clubes de futebol perceberam a necessidade de se ter um departamento de marketing para que se possa cada vez mais gerar e diversificar suas receitas.

Maneiras tradicionais de se obter renda para os clubes deixaram de ser as únicas, atualmente os clubes já enxergam que precisam desenvolver estratégias inovadoras, para aumentar receitas, manter e aumentar seus torcedores, investir em melhores jogadores e desenvolver melhorias estruturais dentro do clube. Hoje os clubes têm o *marketing* como um forte aliado na obtenção de receitas, com o desenvolvimento do programa sócio torcedor, com os produtos e materiais licenciados, além de fortalecer pontos de vendas de produtos ligados aos clubes. Segundo Soriano F. (2010) “A estrutura de renda dos grandes clubes de futebol se distribui em três terços, aproximadamente, entre a venda de ingressos e passes aos estádios, os direitos audiovisuais e o *marketing*. A tendência aponta para um peso cada vez maior das duas últimas fontes. ”

Como estas práticas estão sendo amplamente utilizadas atualmente no mundo do futebol, faz-se necessário que sejam realizados estudos sobre as estratégias adotadas pelos clubes de futebol. Foi definido dentro do contexto alagoano, como objetivo de estudo do Trabalho de Conclusão de Curso aqui descrito, os dois maiores campeões estaduais de Alagoas: Clube de Regatas Brasil (CRB) e o Centro Sportivo Alagoano (CSA).

O futebol chegou em Alagoas no ano de 1908. Estudantes alagoanos que cursavam cursos superiores em Recife e Salvador importaram o esporte para o território alagoano (CAMPEÕES DO FUTEBOL, 2015). A entidade máxima do esporte no estado é a Federação Alagoana de Futebol que foi fundada 1927, após fracasso da extinta Liga Alagoana de Desportos, partiu do CRB a iniciativa de fundação de uma nova instituição para organizar melhor o futebol de Alagoas (FAF, 2020). Além do campeonato alagoano de futebol da 1ª divisão no qual CRB e CSA participaram a Federação Alagoana de futebol no ano de 2019 também organizou mais sete competições oficiais, foram elas: Campeonato Alagoano da 2ª divisão, Campeonato Alagoano SUB 17, SUB 20, SUB 23, Campeonato Alagoano feminino e a Taça das Grotas (FAF, 2020).

1.1 PROBLEMÁTICA

É evidente que o marketing esportivo vem evoluindo bastante no Brasil, no futebol esta evolução vem sendo tratada com mais atenção por muito clubes. Porém chama atenção a falta de estratégias e ferramentas de gestão para ampliar e otimizar investimentos e retornos nas áreas do marketing no futebol.

Assim como no contexto nacional em Alagoas o marketing no futebol vem evoluindo, mas para entendermos o quanto essa evolução é necessário responder o problema definido para esta pesquisa

Define-se o problema da pesquisa como: Quais são as estratégias de *marketing* esportivo utilizadas por CRB e CSA, sob a ótica dos quatro pilares estratégicos selecionados para o estudo, quais sejam, torcedores, redes sociais, mídias esportivas e investidores/patrocinadores?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 GERAL

Para definição dos objetivos da pesquisa foram selecionados quatro pilares do marketing esportivo como sendo fundamentais para responder sobre importantes estratégias do marketing adotados pelos clubes estudados.

O primeiro pilar definido foi “torcedores”, (Fleury, 2016) define que o nível de envolvimento dos torcedores com seus clubes é um diferencial para ações de marketing mais eficazes ao se comparar com segmentos convencionais. Os “clientes” do futebol são os torcedores. Por isso a necessidade de entender o que para os clubes representam os torcedores dentro dos contextos de planos e estratégias de marketing.

Nas últimas décadas, o esporte tomou grandes proporções não sendo mais visto apenas como uma forma de entretenimento, mas também como uma fonte para negócios (Benazzi & Borges, 2009).

Soares (2012) destaca a relevância da divulgação do esporte na internet, bem como das ações promovidas pelos clubes de futebol, atletas e patrocinadores nesse ambiente, indicando que a paixão do torcedor é um dos fatores-chave para o sucesso das estratégias de comunicação, principalmente via redes sociais. Partindo deste conceito de Soares, foi selecionado como sendo o segundo pilar estratégico escolhido para o estudo é “redes sociais”.

Essa busca tem levado os clubes a optarem por novos meios de divulgação e interação com o seu torcedor, além das tradicionais divulgações por meio do rádio, televisão e jornais (Rocco, 2006). Com a introdução das redes sociais no futebol, algumas “mídias esportivas” que antes eram soberanas perderam um pouco de espaço. Mas como os clubes enxergam esta evolução? O por isso da escolha das mídias esportivas como sendo o terceiro pilar estratégico da pesquisa.

Já o quarto pilar escolhido, sempre é correlacionado quando se fala em marketing no futebol, se trata do pilar “investidores/patrocinadores”. Fortalecimento de marcas tanto dos clubes quanto dos investidores é possível desde que haja interação entre as estratégias adotadas por ambos e desta forma o mercado vem se revolucionando neste quesito. O patrocínio vem ganhando espaço no que se refere à publicidade de marcas, ficando atrás apenas da publicidade convencional, sendo

assim o patrocínio tornou-se o método mais comumente associado ao esporte, sendo possível defini-lo como um investimento em uma entidade esportiva cujo propósito é apoiar os objetivos de determinada organização, suas metas de marketing e estratégias promocionais. (Morgan e Summers 2008 p.240).

Com isso para se atingir respostas necessárias para solucionar nosso referido problema, definiu-se o objetivo geral como sendo: analisar as estratégias de *marketing* esportivo utilizadas por CRB e CSA, sob a ótica dos quatro pilares estratégicos selecionados para o estudo, quais sejam, torcedores, redes sociais, mídias esportivas e investidores/patrocinadores.

1.2.2 ESPECIFICOS

Para isso, partindo do objetivo geral em busca de seu êxito, foi necessário elencar estes objetivos específicos:

- a) Identificar as principais características dos clubes CRB e CSA.
- b) Mapear as ações de *marketing* esportivo adotadas pelos clubes.
- c) Identificar as estratégias (mercadológicas e de *marketing*) utilizadas pelos clubes.

1.3 JUSTIFICATIVA

Fazer com que os clubes alagoanos CRB e CSA se conscientizem sobre a necessidade de se ter um departamento de *marketing* forte e organizado, para trazer mais receitas fugindo do modo conservador como é visto o negócio futebol por aqui. Agregando valor a todo os stakeholders envolvidos, mas principalmente aos seus principais clientes que são os torcedores.

Os clubes precisam entender que os torcedores não são só pessoas que vão ao estádio torcer para seus times em dias de jogo, os clubes precisam enxergar os torcedores como clientes em potencial. Valorizando seus clientes mostrando o quanto são importantes e trazendo-os para mais próximo do clube todos os envolvidos ganham porque a final de contas estamos falando do esporte mais popular do mundo.

Assim como as demais áreas do *Marketing*, o *marketing* esportivo requer uma minuciosa pesquisa de mercado a fim de traçar estratégias, com o objetivo claro de aumento de receitas, basicamente, essas estratégias podem ser divididas entre promoções (ações que têm como meta o acréscimo de vendas) e o patrocínio (que

objetiva o ganho de imagem entre os clientes). Segundo (OLIVEIRA, VISENTINI 2017), já que o esporte se difere dos setores de serviços, indústria e comércio, abrangendo uma área específica do conhecimento, deve ser analisado e planejado de acordo com suas necessidades.

Um plano de *marketing* esportivo de sucesso deve combinar as duas coisas para tornar a marca mais conhecida entre os consumidores e traduzir isso em um aumento de receitas.

Para isso, um conceito fundamental é o da duração de uma partida esportiva. Ao contrário de outros eventos, que são discutidos apenas no ambiente e em alguns momentos posteriores, o esporte fomenta um convívio e uma interação social, com o público assumindo o papel de protagonista do espetáculo. Um torcedor de qualquer modalidade esportiva sempre procura outros torcedores para estabelecer uma rivalidade e valorizar as conquistas de sua equipe no âmbito em que elas acontecem.

Diante dessa realidade, o fomento ao consumo no esporte segue duas frentes: o investimento no chamado 'Match Day' que é o famoso: Dia do Jogo! Neste dia, várias ações podem ser realizadas como forma de ativar o clube, de reforçar a marca, de engajar o torcedor e de tornar o evento o mais rentável financeiramente possível para o clube (BRANDBOLA, 2017), e a receita oriunda da fidelização dos clientes (compra de produtos licenciados, visitas ao clube, cartão de sócio, pacotes de transmissão de jogos pela televisão e outros). Esse trabalho terá forte auxílio para os clubes alagoanos no quesito Gerencial voltado para suas áreas de *marketing*.

Com a importância de se cada vez mais preparar profissionais qualificados para lidar com gestão do futebol, a Confederação Brasileira de Futebol que é a entidade máxima do esporte no Brasil. Proporciona anualmente um curso de capacitação para profissionais da área de gestão no futebol. O curso é chamado de Gestão de Futebol, e visa contribuir de forma relevante na capacitação dos gestores esportivos envolvidos com o futebol (CBF ACADEMY, 2020). É indicado a gestores e futuros/potenciais gestores executivos e/ou estatutários responsáveis pelas atividades de gestão estratégica, administrativo-financeira, de *marketing*, comercial, de competições, de comunicação, e de departamentos técnicos em clubes e/ou federações de futebol. É ainda indicado à profissionais e empreendedores que atuem em atividades que se

relacionam com clubes e federações e que desejem aprofundar seus conhecimentos na gestão destas instituições.

Existem poucas coisas no mundo que despertam tanta paixão nas pessoas como o esporte. Partindo desse princípio não foi difícil grandes empresas atraírem a atenção para essa poderosa fonte para introduzir o *marketing*. Fazendo com que diversos autores de *marketing* também se voltassem para o esporte.

Esse trabalho não só ajuda a melhor entender o quanto nos dias atuais o *marketing* esportivo vem sendo forte e com um crescimento muito grande no que diz respeito a livros e artigos publicados. Antes para se entender o *marketing* esportivo era necessário se debruçar em vários livros de *marketing*, atualmente pelo engajamento de vários autores a realidade é bem diferente.

A pesquisa a ser feita vai ter um valor acadêmico grande para os clubes, pois será estudado diversos segmentos de fortalecimento do *marketing* e para a sociedade acadêmica a oportunidade de ter um conhecimento mais amplo e específico de uma das áreas que mais crescem no *marketing*, o *marketing* esportivo.

O trabalho coloca em evidencia uma área do marketing que possui traços exclusivos, perante as demais áreas do marketing. Segundo (CÁRDIA, 2004) “O marketing esportivo baseia-se sobre os mesmos quatro Os tradicionais, preço, produto, praça e promoção de vendas, que servem de base para o marketing em sentido amplo. No caso específico do esporte deve-se acrescentar um outro P, este sim próprio desta disciplina: a Paixão. E destacando o futebol a paixão tem uma força muito considerável. ”

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O estudo está estruturado em cinco tópicos:

- a) Introdução – contextualização, apresentação do problema de pesquisa, do objetivo geral e dos específicos e das justificativas.
- b) Fundamentação Teórica – referencial teórico do tema, desde a história do *marketing*, suas estratégias, até o *marketing* esportivo, conceitos de comércio através das redes sociais e o comportamento do consumidor.

- c) Metodologias – apresentação da metodologia utilizada para a realização da pesquisa, o tipo de estudo, o universo, a coleta de dados a análise de dados e as limitações da pesquisa.
- d) Apresentação e análise dos dados – apresentação dos estudos dos times.
- e) Discussão dos dados - análise das estratégias utilizadas por eles, assim como a comparação entre essas estratégias;
- f) Conclusões e recomendações – conclusão do trabalho, resgate dos objetivos específicos, resultados das análises e sugestões para trabalhos futuros.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo foi reservado para descrever os principais enfoques teóricos conceituais do *marketing*, sua história e as abordagens de diferentes autores. Complementam-se o presente capítulo, salientando-se as estratégias de *marketing*, e o *marketing* de relacionamento sob a visão do *marketing* esportivo e do futebol, como também relacionados ao comportamento dos consumidores.

2.1 MARKETING

Embora o conceito seja bastante ligado à área de vendas, o *Marketing* envolve diversas etapas que acontecem antes e depois da comercialização de um produto ou serviço. Essa área do conhecimento também envolve a gestão da imagem de uma marca e o relacionamento de instituições com seus clientes, parceiros e sociedade.

Tão integrada ao nosso vocabulário, a palavra *marketing* muitas vezes se perde entre diferentes significados. Etimologicamente falando, *marketing* vem da palavra *market*, que inglês quer dizer “mercado” ou “comercializar”. Segundo (Kotler 2000) podemos distinguir as definições sociais e gerenciais do *marketing*. Na definição social, *marketing* é geralmente descrito como um processo pelo qual as pessoas buscam o que necessitam criando oferta e livre negociação de produto e serviço. Já, segundo a definição mais prática e gerencial, *marketing* seria o processo de planejar e executar a concepção de bens e produtos, e a determinação do seu preço, promoção e distribuição de forma que se criem trocas que atinjam as metas individuais e organizacionais.

O conceito de *marketing* segundo (YANAZE 2017, p.42) “é que pode ser entendido como a definição e o conhecimento de produto ou serviço e a forma como eles são elaborados e colocados no mercado. Focando que é um planejamento adequado da relação produto-mercado”.

(Kotler e Keller, 2012) abordam também que o *marketing* tem uma relação direta com a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Os autores também destacam que a mais direta e melhor definição de *marketing* é a de “suprir necessidades gerando lucro”.

O objetivo da área de *Marketing* é agregar o crescimento das receitas nas vendas com o aumento da satisfação dos consumidores. Uma das estratégias mais conhecidas do *marketing* para alcançar bons resultados no mercado é o estudo dos 4Ps: Preço, Praça, Produto e Promoção.

O preço é uma das variáveis mais importantes para o negócio, pois ele é o único elemento que gera receita diretamente. É importante entender que o preço não é somente o valor que será cobrado do produto ou serviço, mas ele está ligado diretamente com o perfil de consumidor que a empresa está trabalhando. Por isso, ele não está relacionado somente aos custos de fabricação ou de prestação de serviço, mas também ao valor percebido pelo próprio cliente.

A praça é a variável relacionada ao ponto de venda do negócio, ou seja, onde o produto ou serviço está sendo vendido. Porém, pensar somente dessa maneira é muito equivocado, pois a praça também está ligada em como a empresa entrega o que o cliente comprou, ou seja, como ela leva aquele produto ou serviço para ele. Por isso, é preciso entender qual é o melhor local para que esse seja o melhor canal de distribuição para o consumidor.

É preciso conhecer a fundo as necessidades do consumidor para desenvolver um produto ou serviço que satisfaça seus desejos e se destaque entre os concorrentes.

São as estratégias de divulgação de um produto ou serviço. O planejamento de *Marketing* precisa definir as campanhas, a periodicidade, as ferramentas e os meios de comunicação adequados para atingir o público-alvo. *Marketing* não é a arte de descobrir maneiras inteligentes de descartar-se do que foi produzido. *Marketing* é a

arte de criar valor genuíno para os clientes. É a arte de ajudar os clientes a tornarem-se ainda melhores. (KOTLER, 2003, p. 10)

Outro conceituado autor da área também destaca a sua visão do *marketing*, Cobra (2009, p.32): “A essência do *marketing* é um estado da mente. Em *marketing* os profissionais de negócios adotam o ponto de vista do consumidor. E essas decisões são apoiadas com base no que o cliente necessita e deseja”.

2.2 ESTRATÉGIAS DO MARKETING

Estratégia de *marketing* é um conjunto de ações propostas para divulgar e enaltecer os pontos fortes de uma marca, contribuindo positivamente com sua reputação e credibilidade. O objetivo é colocar a organização em uma posição de destaque no mercado. Uma estratégia de *marketing* também está diretamente relacionada ao plano de *marketing*. Embora os conceitos até sejam parecidos ou até mesmo confundidos, a primeira atua como um instrumento para que o segundo seja cumprido de maneira eficiente.

As estratégias de *marketing* é a segmentação, a diferenciação, o posicionamento e as táticas do composto de *marketing*. (LIMEIRA, 2003). Por isso, boas estratégias de *marketing* devem integrar os objetivos, políticas e a sequência de ações táticas para dar suporte ao planejamento estratégico de um negócio como um todo.

Segundo MOTHERSBAUGH; HAWKINS, 2018, conceitualmente é simples entender o que é, e como é feita a estratégia de *marketing*. Inicia-se com uma completa análise de mercado no qual a empresa está inserida. Dentro dessa análise é identificado o perfil do consumidor, ou seja, grupo de indivíduos, lares ou empresas que tenham necessidades e gostos semelhantes. Também identificando os segmentos de mercado em termos de fatores demográficos, preferências de mídias, localização geográfica, dentre outros. Com isso chega-se no âmbito gerencial, onde é selecionado um ou mais segmentos como sendo os mercados-alvo, tendo também como base o poder que a organização tem perante seus concorrentes neste mercado.

Qualquer organização necessita que seu pessoal de *marketing* execute planos e estratégias para que a mesma alcance seus objetivos. As empresas de *marketing* que são voltadas para o valor buscam modos de realizar planos e estratégias de

marketing para satisfazer os consumidores e atingir suas metas. (CHURCHILL; PETER, 2000)

2.3 MARKETING ESPORTIVO

Na indústria esportiva, as decisões sobre o produto, o preço, comunicação e distribuição são fundamentais para uma estratégia de *marketing*. O *marketing* esportivo aplica os conceitos do *marketing* no esporte, utilizando estratégias para valorizar a marca esportiva.

Para melhor entender o *Marketing* nos clubes de futebol no Brasil, é preciso entender os conceitos de *marketing* esportivo como premissas para o entendimento do contexto do que é proposto pelo trabalho.

Segundo Sbrighi (2001), é a utilização do esporte como ferramenta de comunicação corporativa ou institucional.

O *Marketing* Esportivo é a aplicação dos quatro Ps de forma específica em um contexto esportivo, todo concebido para atender às necessidades dos clientes do esporte, sejam eles consumidores individuais, participantes de esportes ou jogadores, e investidores corporativos. (MORGAN; SUMMERS, 2008, p. 07)

Para Contursi (1996), o *Marketing* Esportivo abrange o *marketing* do esporte e o *marketing* através do esporte. *Marketing* do esporte: *marketing* desenvolvido dentro das instituições esportivas, que inclui produtos e serviços esportivos. Exemplos: academias, clubes, corridas, basquete, futebol. *Marketing* através do esporte: atividades ou produtos que fazem o uso do esporte como veículo promocional ou de comunicação. Exemplos: patrocínio esportivo, ações de ativação, produtos licenciados.

Segundo Pitts & Stotlar (2006), "*Marketing* Esportivo é o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formatação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejos de consumidores e realizar os objetivos da empresa".

Antonio Afif (2000) em seu livro "A bola da vez" enfatiza a implementação forte do *marketing* esportivo dentro do futebol, traduzindo os processos envolvidos e demonstrando que os clubes em suas bases de atuação funcionam como empresas fortes do segmento comercial do *marketing*.

O *marketing* esportivo passou a tornar-se conhecido quando “em 1921 a Hillerich & Bradsby (H&B), fabricante do taco de beisebol Louisville Slugger implementou um plano de *marketing* e se tornou líder na produção de tacos de beisebol” (PITTS; STOTLAR, 2002, p. 49).

Já que o esporte se difere dos setores de serviços, indústria e comércio, abrangendo uma área específica do conhecimento, deve ser analisado e planejado de acordo com suas necessidades. (Stotlar e Dualib, 2005) salientam que o *marketing* esportivo é basicamente a aplicação dos princípios do *marketing* aos agentes do esporte, como os times e as ligas, e também a produtos que possui relação com o esporte, no qual podem ser citados as bebidas e os artigos esportivos.

O *marketing* esportivo tornou-se a função mais importante de um negócio esportivo, devido ao crescimento fenomenal da indústria do esporte, que não dá sinais de esgotamento. Tal crescimento sugere um número cada vez maior de empresas e produtos esportivos. Cada produto ou empresa esportiva significa concorrência. Nesta área, concorrência significa que um negócio esportivo compete com o outro para conquistar o dinheiro do consumidor, isso serve muito também para se utilizar o esporte com vitrine para exposição de marcas tornando sempre evidente a força de *marketing* que o esporte pode proporcionar para grandes empresas.

Todo negócio esportivo hoje deve empregar o *marketing* esportivo como função empresarial, considerando que cada faceta da empresa se guia pelo conceito de *marketing* esportivo. É a função que orienta o negócio esportivo a identificar os produtos ou marcas de que os consumidores precisam ou desejam.

Com base em todo esse material direcionado para o *marketing* esportivo, vou trazer introduções de autores que trazem com maior relevância o *marketing* esportivo no futebol.

Antonio Afif (2000) “*Marketing* esportivo é a utilização de estratégias dentro de planejamentos que fazem uso do esporte para atingir suas metas”. Com este panorama, Antonio Afif embasa de forma sucinta um importante temático, a defesa da aplicação de planos de *marketing* no futebol. Essas atribuições se estendem entre “*Marketing* como incremento de vendas”; “*Marketing* como agente de rejuvenescimento da imagem” e a “Segmentação do público-alvo”. “...o que os

profissionais de *marketing* precisam fazer, é o reconhecimento de seu público-alvo em lugar de querer ‘empurrar’ produtos aos consumidores”. Antonio Afif (2000)

2.4 COMPORTAMENTOS DO CONSUMIDOR DO FUTEBOL

O futebol incorpora um forte universo financeiro, no qual continuamente são geradas grandes receitas para os clubes. Em meio a esse processo, coexistem as relações de consumo de torcedores que compram seus produtos e adquirem seus serviços. Há, conseqüentemente, uma empresa por trás de um clube de futebol e, portanto, um consumidor por trás de um torcedor. Vamos entender primeiro algumas características do consumidor comum de produtos e serviços, para mais fácil entendermos o que representa o consumidor do futebol.

Comportamento do consumidor pode ser definido como “o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias” (MOWEN; SINOR, 2003, p. 3). Para Limeira (2008, p. 8), este comportamento consiste em “um conjunto de reações ou respostas dos indivíduos a determinados estímulos, os quais decorrem de fatores pessoais, ambientais, situacionais e de *marketing*”.

A análise do comportamento do consumidor em momentos de compra, como salienta Gliglio (2003, p. 48), requer o entendimento de alguns pressupostos, para que, assim, possamos compreender as teorias que tratam desse estudo. Segundo o autor, tais pressupostos estão fundamentados no argumento de que o ser humano é um ser globalizado, social e composto por pensamentos racionais e emocionais. Entende-se por pensamento racional a relação baseada no custo-benefício, enquanto o emocional relaciona-se com os estímulos provocados pelo consciente e/ou inconsciente. É percebido que esses conceitos sobre pensamentos racionais e emocionais abarcam não apenas essas denominações, no entanto, são colocadas desta forma mais geral para situar o leitor na pesquisa.

Então de fato o maior consumidor para o os clubes de futebol são seus torcedores, então vamos entender seus comportamentos. O Estatuto do Torcedor – Lei nº 10.671, de 2003 -, equipara o torcedor à consumidor, conferindo-lhe todas as prerrogativas asseguradas pelo Código de Defesa do Consumidor (art. 40). “É o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram,

usam ou descartam produtos, serviços, idéias ou experiências para satisfazerem necessidades e desejos”. (SOLOMON, 2016, p.6)

Os consumidores de futebol não podem ser tratados como consumidores tradicionais, já que o ato de torcer por um time envolve emoção e lealdade e esta última manifesta o desejo de recompra: independente dos empecilhos que surgem no processo (Santana & Sobrinho, 2008), o consumidor irá manter o propósito de compra da marca à qual ele é leal.

Myskiw (2006, p 44-45) retrata que “o relacionamento entre o clube e o torcedor ocupa certamente centralidade no que se refere ao futebol profissional – esporte-espetáculo, pois é desta relação que se determina o potencial de negociação do clube”. O número de torcedores e suas atitudes influenciam de maneira muito forte e direta a obtenção de receita para os clubes.

O torcedor de futebol tem envolvimento com o time, dedicando seus esforços para acompanhar e participar de várias ações do time, se comprometendo com as mesmas. O comprometimento diz respeito à frequência, duração e intensidade dessas ações do torcedor com o time (Mattar & Mattar, 2013). Os mesmos autores colocam a lealdade como um comprometimento profundo de recompra por parte dos clientes, no caso estudado, os torcedores do futebol.

2.5 MÍDIAS ESPORTIVAS

Quando estamos em casa ou no trabalho e nos deparamos com algum assunto que não sabemos, precisamos de recursos para nos informar, recurso esse que foi possível através da internet aonde existe um mundo de conteúdo e informação que foi criado por pessoas que estão dispostas a ajudar a quem o recorrer. Essas pessoas se organizam através das redes sociais digitais que proporcionam a criação de um espaço para o compartilhamento de conhecimento e informações.

Estando cada vez mais presentes no cotidiano de milhares de pessoas essas redes estão proporcionando a construção de uma identidade coletiva de milhares de pessoas que a usam, gerando assim um espaço de manifestação referente ao descontentamento dos mesmos sobre a sociedade e aqueles que a regem. Para Barreto (2011, p. 164) “existe um resgate de pertencimento dentro dessas redes; mais

peças têm voz para falar de assuntos que lhes interessam com maior ou menor conhecimento de causa, sem hierarquia e com pluralidade de olhares”.

Os termos mídias digitais e redes sociais ainda causam confusão nas pessoas, por acharem que os dois são a mesma coisa, mas as redes sociais são parte integrante das mídias digitais e não ela em si. Conforme Telles (2010, p.18):

Sites de relacionamento ou redes sociais são ambientes cujo foco é reunir pessoas, os chamados membros, que uma vez inscritos, podem expor seu perfil com dados como fotos pessoais, textos, mensagens e vídeos, além de interagir com outros membros, criando listas de amigos e comunidades.

A mídia contribui com suas excelentes técnicas de *marketing*, agindo como propagador de ideais consumistas, fazendo com que sintamos necessidade de possuir determinado produto, pressionando de forma subjetiva para que as pessoas se sintam excluídas se não possuírem o mesmo.

Diferente das mídias sociais, as mídias digitais se referem a tudo o que tem a ver exclusivamente com elementos tecnológicos como: celular, TV digital, rádio digital, tablet, computador, entre outros. Desta forma é todo o conjunto de aparelhos de comunicação tecnológicos que permitem a difusão e a comunicação digital das obras intelectuais, sejam escritas, sonoras ou visuais.

No esporte, e focando no futebol as mídias esportivas tem seu espaço há várias décadas, levando sempre ao torcedor informações e os mantendo atualizados com o que acontece no mundo futebolístico. Destaca-se as seguintes mídias esportivas como sendo as principais no futebol, são elas: Jornal, rádio, revista, televisão e internet.

O futebol é um esporte que, na atualidade, movimenta cifras monumentais e se transformou num negócio altamente lucrativo. A partir da década de 70, ocorreram diversas mudanças na estrutura do futebol - no Brasil e no mundo. Foi a partir dessa década que o futebol foi transformado num elemento fundamental da “indústria do entretenimento”. O futebol pode ser entendido, desde então, como forças centrípeta e centrífuga, pois atinge os distintos campos sociais e, ao mesmo tempo, se centraliza, no sentido da regionalização. Esse alcance faz dele um veículo ideal de mercadoria.

Além da mercantilização futebolística implementada pelos grandes meios de comunicação outros setores da economia também se alimentam durante o período de

grandes competições de futebol. Por exemplo, é comum vermos propagandas de hipermercados que entram na "onda verde-amarela" para incrementar suas vendas, durante a Copa do Mundo principalmente, no setor tecnológico. São netbooks e notebooks, celulares, câmeras digitais e, especialmente, as vedetes do momento: TVs de alta resolução. Castells (2003) diz que “cada vez mais, as pessoas estão organizadas não simplesmente em redes sociais, mas em redes sociais mediadas por computador” (CASTELLS, 2003, p. 07).

2.6 PATROCINIO E INVESTIMENTOS

“A indústria do esporte movimenta elevadas somas de dinheiro em todo o mundo.” (MELO NETO; CARVALHO, 2006, p. 226). No Brasil, o mercado esportivo, principalmente o do futebol, envolve alguns dos negócios mais lucrativos do planeta, e com base no cenário atual, o mercado brasileiro força diferentes empresas de variados segmentos a estabelecerem novas ferramentas para atrair a atenção de seus consumidores; o *marketing* esportivo é uma delas, além de investir em mídia de massa, as empresas apostam no esporte como um caminho para promover suas marcas.

Morgan e Summers (2008, p. 179) salientam que o esporte está presente em todo o planeta, envolve pessoas de todas as idades, sexos e classes sociais e é relacionado ao lazer e à motivação, possui um “poder de atração” capaz de destacar um grande potencial mercadológico, pois, de uma forma ou de outra, a maioria das pessoas demonstra algum tipo de interesse por ele, e este produz uma identificação pessoal com o esporte, o que o torna um produto atrativo para os investidores.

O patrocínio esportivo, mesmo sendo apenas uma parte da comunicação integrada que envolve o composto do *marketing* esportivo, é um método promocional popular e o mais associado ao esporte.

Sua história confunde-se com a própria história do *marketing* esportivo, afinal, no início, o patrocínio não era apenas uma parte do *marketing*, mas, sim, o todo. A relação entre empresa e esporte começou a ganhar força na segunda metade do século XIX, quando as áreas urbanas começavam a ganhar importância, da mesma forma que as melhorias no transporte coletivo (CARDIA, 2004, p. 13, 17).

Quando uma empresa opta por patrocinar algo relacionado ao esporte, esta torna-se um grande investidor esportivo e, em pouco tempo, pode assumir também um papel importante dentro da cultura e do social. Em troca, exige do patrocinado a veiculação máxima da sua marca e um bom desempenho da equipe ou atleta, visto que quanto melhor for o desempenho, maior será a visibilidade da equipe e de seus patrocinadores perante a mídia (MELO NETO, 2003, p. 17-18).

“O esporte já demonstrou ser um excelente produto para as empresas, para o governo, para a mídia e para os órgãos representativos da sociedade. É parte integrante da indústria de entretenimento, gera bilhões de dólares de receita e milhões de oportunidades de emprego.” (MELO NETO, 2003, p. 83).

Marketing e futebol têm muito em comum na prática, principalmente ao analisarmos cada segmento. Para comparar podemos dizer que um gol tem talvez a mesma importância que uma campanha de *marketing* inovadora ou eficaz, porque traz uma vantagem em cima da concorrência. Por isso, os clubes de futebol trabalham dentro e fora de campo para agregar sempre mais valores à marca (clube), levando mais torcedores aos estádios e vendendo cada vez mais produtos licenciados. É uma razão direta de causa e efeito: quando o time valoriza sua marca existe o aumento da compra de produtos e potencializa suas receitas.

Em contrapartida os patrocínios e investimentos no futebol não apenas servir como muleta para os clubes, nem ser considerado o salvador da Pátria, levando em consideração que no futebol nem sempre quem tem mais “investimentos” ganha jogo. “O Palmeiras nos últimos anos é a maior prova de que fazer investimentos milionários, sem uma gestão competente, é o mesmo que rasgar dinheiro”, afirma Amir Somoggi, especialista em finanças de clubes de futebol. “Politicagem e salários de mais de R\$ 300 mil para diretores, maior do que o rendimento de presidentes de bancos, explicam essa situação esquizofrênica.” A solução, segundo ele, seria um choque de gestão nos clubes, com menos troca de técnicos e jogadores, além de contratações mais profissionais.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este tópico é destinado a apresentar os procedimentos metodológicos que foram utilizados no presente trabalho. Os próximos tópicos apresentam a caracterização do estudo, a população estudada e como foram realizadas a coleta e a análise dos dados, além dos fatores limitantes da pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Esse estudo caracteriza-se como uma pesquisa científica aplicada, pois “a pesquisa científica aplicada normalmente faz uso dos conhecimentos que já forma sistematizados, com o intuito de solucionar problemas organizacionais ou do ser humano” (ALMEIDA, 2011, p.27)

Considerando-se o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (2007 p.44), quanto aos fins e quanto aos meios, tem-se:

Quanto aos fins – foram analisados estudos anteriores sobre *marketing* esportivo e a pesquisa tem caráter exploratório, Para Gil (2002), visa proporcionar maior familiaridade com o problema no intuito de explicitá-lo ou construir hipóteses. Demanda levantamento bibliográfico, entrevistas, análise de exemplos que estimulem a compreensão. Assume, em geral, as formas de Pesquisas Bibliográficas e de Estudos de Caso.

Quanto aos meios – o estudo terá uma abordagem qualitativa. Usa-se também neste contexto dados de fonte primária e fonte secundária.

A pesquisa qualitativa, segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 32) não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.

As fontes primárias correspondem à “literatura primária” e são aqueles que se apresentam e são disseminados exatamente na forma com que são produzidos por seus autores (PINHEIRO, 2006).

Já fontes secundárias têm como princípio coletar, resumir e reorganizar informações contidas em fontes primárias. Eles foram criados para facilitar o processo de consulta, acelerando o acesso a um maior número de fontes em menor tempo (Replinger, 2017).

E por fim, este trabalho caracteriza-se também como um estudo de casos múltiplos, visto que foram estudados os casos dos times, cada um com suas distinções e, assim, são considerados diferentes casos. Pra Gil (2009, p.52), “ estudos de casos múltiplos são aqueles em que o pesquisador estuda conjuntamente mais de um caso para investigar determinado fenômeno”. No presente trabalho foram analisados dois casos: os dois maiores clubes de futebol de Alagoas, CRB e CSA.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA POPULAÇÃO DO ESTUDO

A população de uma pesquisa é o conjunto de elementos que o estudo abrange e para os quais se deseja encontrar conclusões válidas. A população compreende os objetos de estudo que possuem as características as quais se pretende analisar na pesquisa (BARBETTA, 2008).

A população do presente trabalho compreende os dois times de futebol de Alagoas, em melhor posição no ranking da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) 2019, CRB (32º Lugar) e CSA (45º Lugar). Os dois times são da capital Maceió.

3.3 COLETA DE DADOS

Mattar (2011) afirma que há dois grandes grupos para classificar os dados de uma pesquisa, que são os dados primários e os dados secundários. Mattar (2011, p. 141) ainda complementa que “os dados primários são aqueles que antes não foram coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento”.

Os dados secundários são colocados pelo autor como sendo aqueles que já foram coletados, tabulados e, às vezes, até analisados, e que estão catalogados à disposição dos interessados. No presente trabalho, primeiro analisaram-se dados secundários para a construção da fundamentação teórica do trabalho e, depois, na análise dos dados, utilizaram-se dados primários.

A coleta dos dados primários foi realizada por meio da aplicação de questionário (Apêndice A). “O questionário e a entrevista têm em comum o fato de serem constituídos por uma lista de indagações que, respondidas, dão ao pesquisador as informações que ele pretende atingir” (RUDIO, 1986, p. 114).

Na ótica de Richardson *et al.* (1999), o questionário é um dos meios mais comuns de instrumentos de coleta de informações e pode conter diferentes tipos de

perguntas. Pode-se ter um questionário de perguntas fechadas, questionário de perguntas abertas, ou questionário com perguntas abertas e fechadas. Os questionários de perguntas fechadas são os que possuem perguntas com categorias de respostas fixas, das quais o entrevistado deve responder a opção que mais está de acordo com as suas características.

Foram utilizadas as ferramentas e-mail e telefone para entrar em contato com os times. No primeiro momento, foi entrado em contato com os clubes enviando uma carta (Apêndice B), em que se solicitava a participação desses na pesquisa. Após o aceite, foram enviados os questionários por meio da ferramenta Google Docs, formulário eletrônico do Google. As respostas dos questionários foram preenchidas pelos responsáveis pelo *marketing* de cada clube, questionários respondidos entre os dias 07/02/2019 e 18/02/2019.

E também utilizadas coletas de fontes secundárias de uma pesquisa realizada entre os dias 27/05/2018 e 29/06/2019; sendo realizadas aleatoriamente 2083 entrevistas, coordenadas pelo Prof. André Carneiro.

CARNEIRO, André. **O Perfil dos Torcedores de Futebol de Maceió**: Clubes preferidos, hábitos de mídia e padrão de consumo. In: ADMFUT 2019, 2., 2019, Maceió. **Pesquisa**. Maceió: Ufal, 2019. p. 1 - 63.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Essa análise dos dados foi dividida com base nos seguintes pilares do *marketing* esportivo: torcedores, redes sociais, mídias esportivas e investidores/patrocinadores. Na pesquisa buscou-se primeiramente analisar de maneira ampla todos os pilares. Depois se analisou o pilar torcedor, para saber qual a importância e de que forma o clube busca atingi-lo. O segundo pilar analisado foram as redes sociais, que nos dias atuais é imprescindível para o sucesso do *marketing* de qualquer esfera de organização.

As mídias esportivas foi o terceiro pilar a ser analisado, buscou-se saber se que maneira os clubes selecionam-nas e utilizam-nas como forma de fortalecer suas ações. O último pilar utilizado foi investidores/patrocinadores, observando-se de que maneira as equipes interagem com esses elementos estratégicos.

4. O MARKETING ESPORTIVO NOS CLUBES ESTUDADOS

A análise dos dados foi realizada com base nos quatro pilares descritos no capítulo 1, quais sejam: torcedores, redes sociais, mídias esportivas e investidores/patrocinadores. Foram estudados, para esta pesquisa, os reflexos desses aspectos dentro dos clubes melhores ranqueados pela CBF do estado de Alagoas.

Atualmente o CSA disputa o Campeonato Brasileiro da Primeira Divisão e o CRB disputa o campeonato Brasileiro da Segunda Divisão, ambos também disputam durante o ano o Campeonato Alagoano, a Copa do Nordeste e a Copa do Brasil.

4.1 HISTÓRICO DOS OBJETOS DE ESTUDO

A fim de alcançar um melhor entendimento da análise dos dados, são apresentados, nos próximos tópicos, os históricos dos times pesquisados, para que se compreendam melhor os objetos de estudo da presente pesquisa.

4.1.1 CLUBE DE REGATAS BRASIL

É mais conhecido por CRB e carinhosamente chamado de Galo por sua vibrante e apaixonada torcida. Começou sua história no belíssimo bairro de Pajuçara, que é um dos cartões postais da capital dos alagoanos. Atualmente, sua sede administrativa está localizada no tradicional bairro de Jaraguá e o futebol tem no CT Presidente Marcos Barbosa, na Barra de São Miguel, a maior estrutura do futebol alagoano e uma das maiores do Brasil.

O Futebol é a sua principal atividade. Destaca-se também no Vôlei brasileiro, com hegemonia absoluta nos cenários feminino e masculino locais, tendo conquistado o maior feito em 1969, ao sagrar-se campeão sul-americano feminino em Santiago do Chile. O clube ainda possui títulos de basquete, futsal, handebol, entre outras modalidades esportivas (CLUBE DE REGATAS BRASIL, 2020).

4.1.1.1 O INÍCIO DE TUDO

Fundado no dia 20 de setembro de 1912, o CRB completa em 2020, 108 anos de vida e glórias no futebol. Sua história teve início no ano de 1911, com a fundação do Clube Alagoano de Regatas em Maceió (CLUBE DE REGATAS BRASIL, 2020). Apesar do nome, não havia yoles, nem baleeiras, nem remadores. Possuía

muitos rapazes que desejavam criar um clube esportivo em Alagoas. Entre os seus fundadores estavam os jovens Lafaiete Pacheco, Antônio Bessa, Celso Coelho e Alexandre Nobre. Na tentativa de elevar a receita do clube, Lafaiete Pacheco tentou junto aos companheiros um aumento nas mensalidades, mas a ideia não foi aceita pela maioria. Dessa falta de entendimento, nasceu o Clube de Regatas Brasil no ano seguinte.

4.1.1.2 REGATAS

Os primeiros passos do clube foram dados na regata. Os treinamentos eram realizados no trajeto marítimo entre as praias de Ponta Verde e Pajuçara, localizadas em Maceió-AL (CLUBE DE REGATAS BRASIL, 2020). O futebol no Brasil já era um esporte bastante popular e surgiu no CRB como forma de descontração e lazer pelos seus atletas, entre os treinamentos para as regatas um grupo de atletas ficava batendo bola. O que antes era brincadeira, foi ganhando forma e daí surgiu a necessidade de se obter um espaço próprio para a prática do futebol.

Foi o primeiro clube de futebol a conquistar o Campeonato Alagoano no ano de 1927, a partir daí se tornou um dos maiores clubes do Estado. São 30 títulos estaduais. Em 1993 foi campeão do Torneio de Acesso a Série B, em 1994 é vice-campeão da Copa Nordeste (CLUBE DE REGATAS BRASIL, 2020). No ano de 2011 o clube foi vice-campeão Brasileiro da Serie C e assim conquistando o acesso para a série B do ano seguinte. Atualmente, o clube está na disputa do Brasileirão Série B. O Alvirrubro atualmente é o 32º colocado no Ranking Nacional de Clubes com 4.473 pontos.

4.1.1.3 O ESTÁDIO DA PAJUÇARA

O bairro da Pajuçara em Maceió se tornou a casa do CRB em Maceió, principalmente com a construção de seu estádio, o que para seus torcedores sempre será o Nostálgico Estádio Severiano Gomes Filho, ou como era conhecido popularmente “o Estádio da Pajuçara”. Surgiu a partir onde o clube arrendou na época por cerca de 300 mil réis. As obras tiveram início em 1917, mas somente em 2 de maio de 1920 o Estádio recebeu sua primeira partida “oficial”, um jogo interestadual realizado entre o CRB e Flamengo de Recife, onde o time da casa saiu derrotado por 4 a 2. Durante 93 anos o Estádio foi a casa do CRB, tendo como um de seus momentos mais marcantes vividos no Estádio, foi o famoso “clássico da Sofia” partida

realizada no dia 1 de outubro de 1939, onde o CRB venceu seu maior rival o CSA por 6 a 0, em plena decisão do Campeonato Alagoano daquele ano. Em 2012 os dirigentes decidiram vender o Estádio, pois existia uma grande possibilidade de penhora pelo alto número de dívidas que o clube possuía na justiça, com o dinheiro arrecadado o clube quitou todas suas dívidas e construiu um dos CTs mais modernos do País.

4.1.1.4 CELEIRO DE ÍDOLOS

Estão entre seus maiores ídolos: Haroldo Zagallo (pai do jogador e técnico Zagallo), Miguel Rosas, Mourão, Canhoto, Pompéia, Silva, Joãozinho Paulista, César, Roberval Davino, Roberto Menezes e Aloisio Chulapa.

O clube também é referência na formação de grandes jogadores, na safra de jogadores que estão em atividade destacam-se Roberto Firmino, Pepe, Luiz Gustavo, Willian José, Otávio, Lucas Fernandes, Luidy e Emaxwell.

4.2.1 CENTRO SPORTIVO ALAGOANO

O Centro Sportivo Alagoano foi fundado no dia 7 de setembro de 1913 na Sociedade Perseverança e Auxiliar dos Empregados no Comércio, quando um grupo de desportistas, liderado por Jonas Oliveira, se reuniu com o objetivo de criar a agremiação. (CSA OFICIAL, 2020)

O primeiro nome do clube foi Centro Sportivo Sete de Setembro, em homenagem a sua data de fundação, e começou a funcionar na própria sede da Sociedade Perseverança, onde ficavam guardados os seus primeiros barcos. Ali, se formou uma verdadeira academia de atletas, pois o clube tinha um ótimo corpo de lutadores de boxe, luta greco-romana, além de levantamento de peso, lançamento de dardo e de disco e esgrima. Os esportes náuticos só entraram na história do clube em 1917 e, durante muitos anos, seus associados usaram a Lagoa Mundaú para passeios e competições náuticas. (CSA OFICIAL, 2020)

Dois anos após a fundação, aconteceu a primeira modificação do nome do CSA que, de Centro Sportivo Sete de Setembro passou a se chamar Centro Sportivo Floriano Peixoto, em 1915.

4.2.1.1 O MUTANGE

O Estádio do Mutange, localizado no bairro do Mutange em Maceió, foi inaugurado em 22 de novembro de 1922, tendo sido considerado durante muitos anos o estádio mais moderno do estado, sendo inclusive o único com condições de receber jogos noturnos pelo fato de ter refletores, tendo sediado em 1951 o primeiro jogo internacional em Alagoas, o CSA 1 x 1 Velez Sársfield. Atualmente, o Centro Sportivo Alagoano passou a disputar suas partidas no Trapichão (propriedade do governo estadual) e transformou o Mutange num centro de treinamento. (CSA OFICIAL, 2020)

4.2.1.2 AS GLÓRIAS

O clube possui entre suas maiores conquistas o título do Campeonato Brasileiro da série C de 2017, o primeiro título Nacional do clube. O clube também detém o vice-campeonato da Copa Conmebol de 1999 e foi três vezes vice-campeão da Taça de Prata.

Atualmente o clube é o maior vencedor do futebol alagoano, o clube possui 39 títulos estaduais.

Após apresentados os clubes e suas histórias, para dar continuidade ao estudo, foram analisados os pilares do *marketing* esportivo, com base nos questionários aplicados aos clubes.

4.2 ANÁLISE DOS PILARES ESTRATÉGICOS DO *MARKETING* ESPORTIVO

O questionário aplicado aos clubes CRB e CSA teve a pesquisa alicerçada nos quatro pilares do *marketing* esportivo: torcedores, redes sociais, mídias esportivas e investidores/patrocinadores. O questionário foi respondido pelo CRB através do seu Diretor de *Marketing*, Thales Henrique. Já o CSA respondeu o questionário através do seu Diretor de *Marketing* e Comunicação, Rodrigo Cortez.

Antes de começar a análise de cada eixo, faz-se necessário saber o quanto estruturado encontram-se os departamentos de *marketing* dos clubes pesquisados, conforme abordado na Tabela 1, que ambos os clubes já têm um Departamento de *Marketing* sólidos. O CRB investindo em uma agência para fazer seu planejamento junto com um funcionário interno do clube, já o Diretor do CSA destacando o quanto

é importante ter o Departamento de *Marketing* estruturado na fala dele, destacando que o Presidente do clube está também na linha de frente para fortalecer o *marketing* do clube.

Tabela 1 - Como está estruturado o departamento de *marketing* do seu clube?

1 – COMO ESTÁ ESTRUTURADO O DEPARTAMENTO DE <i>MARKETING</i> DO SEU CLUBE?	
CRB	R= Atualmente conta com 1 pessoa e uma agência digital contratada.
CSA	R= Hoje De forma bem mais profissional. O presidente Rafael Tenório percebeu a necessidade de se investir nesse departamento e está tendo resultados. Tanto na parte de <i>marketing</i> , comercial e comunicação. No fim das contas essas três vertentes trabalham juntas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Sejam eles recentes ou não, o que demonstra a profissionalização pela qual o futebol vem passando e a necessidade de estruturação e organização das equipes para uma melhor gestão.

Outro ponto abordado no início da pesquisa busca destacar qual a relevância dos pilares do *marketing* esportivo para os clubes como mostra a Tabela 2, ambos os clubes entendem como sendo bastante relevantes os pilares abordados. O CRB destaca como sendo de muita relevância (Torcedores, redes sociais e investidores/patrocinadores) e as Mídias esportivas como sendo relevância intermediária. Já CSA aponta os quatro pilares como sendo de relevância extrema.

Tabela 2 - Pilares estratégicos do marketing esportivo abordados no estudo

2 – Dos pilares estratégicos do marketing esportivo abordados neste estudo, assinale a relevância para o seu clube:

	1	2	3	4	5
	Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema
CRB	2.1 – Torcedores				
	1()	2()	3()	4(x)	5()
	2.2 – Redes sociais				
	1()	2()	3()	4(x)	5()
	2.3 – Mídias esportivas				
	1()	2()	3(x)	4()	5()
	2.4 – Investidores/Patrocinadores				
	1()	2()	3()	4(x)	5()
CSA	2.1 – Torcedores				
	1()	2()	3()	4()	5(x)
	2.2 – Redes sociais				
	1()	2()	3()	4()	5(x)
	2.3 – Mídias esportivas				
	1()	2()	3()	4()	5(x)
	2.4 – Investidores/Patrocinadores				
	1()	2()	3()	4()	5(x)

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.1 TORCEDORES

Mullin *et al.* (apud. MYSKIW, 2006) destacam que em parte o futebol é um produto, serviço ou uma combinação dos dois, capazes de promover benefícios ao torcedor, cujos desejos e necessidades estão relacionados a três aspectos: aos anseios de saúde, de diversão e de socialização.

Dos pilares citados, os torcedores, dentro do *marketing* esportivo, são os clientes, quem consome os produtos e os serviços oferecidos pelo clube. Mas, o que diferencia os torcedores de um cliente comum é o fanatismo (fidelidade) que aqueles têm por suas equipes; mesmo que um serviço (partida de futebol) não esteja ao agrado do torcedor (cliente), este não opta por outra equipe (empresa), pois há uma paixão por ela que ele já escolheu. A partir deste contexto foram feitas as seguintes perguntas para os profissionais de *marketing* dos clubes.

Tabela 3 - Qual a importância do torcedor para o seu clube?

3 – Qual a importância do torcedor para o seu clube?					
	1	2	3	4	5
	Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema
CRB	1()	2()	3()	4(x)	5()
CSA	1()	2()	3()	4(x)	5()

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 4 - O quanto o clube percebe o torcedor como consumidor?

4 – O quanto o clube percebe o torcedor como consumidor?					
	1	2	3	4	5
	Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema
CRB	1()	2()	3()	4(x)	5()
CSA	1()	2()	3()	4(x)	5()

Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com a tabela 3 e 4, observamos que ambos os clubes dão muita importância aos seus respectivos torcedores, na Tabela 3 ambos respondem que seus torcedores têm muita relevância quanto a sua importância para os clubes. Já na Tabela 4 a pergunta é para saber se os clubes têm a visão de que os torcedores são de fato seu principal consumidor e ambos responderam que sim com muita relevância.

Para fazermos um contraponto do que foi abordado nas tabelas 3 e 4, (CARNEIRO, 2019) o ADMFUT2019 questionou os torcedores sobre o que eles melhorariam em seus respectivos programas de sócios torcedores, destaca-se por parte dos sócios torcedores do CRB onde 34,8% opinaram como a falta de transparência sendo o maior ponto de melhoria. Já no lado do CSA os sócios torcedores cobram mais promoções, vantagens e sorteios com 23,1% dos votos como sendo o maior ponto de melhoria de seu programa. Conforme Figura 1- Sócio Torcedor.

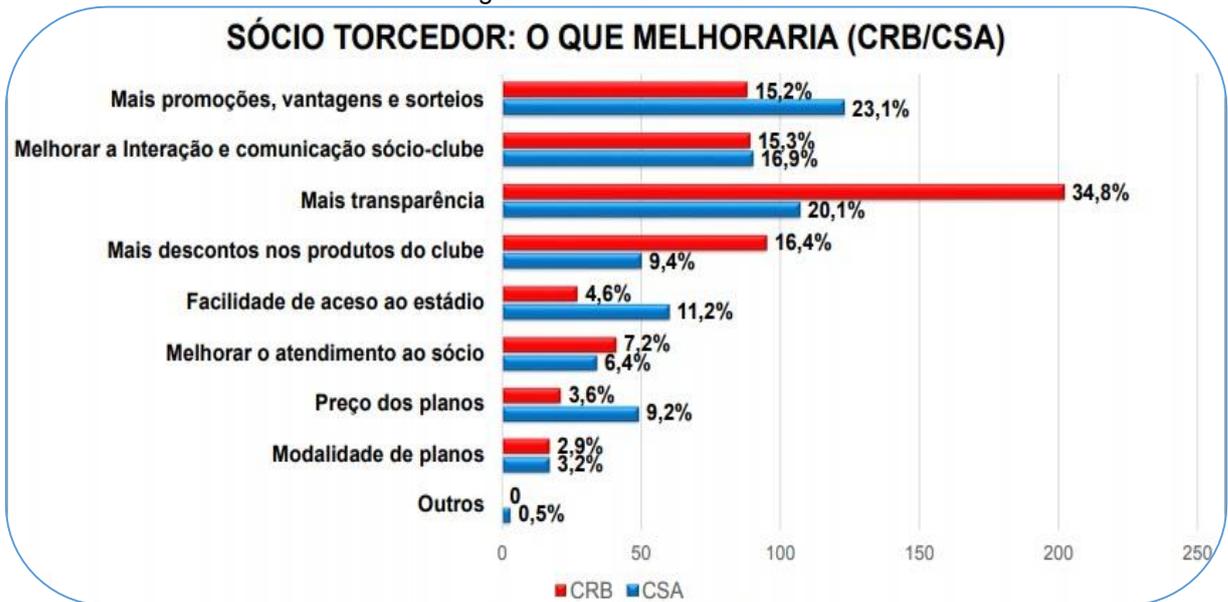
Tabela 5 - Apelos de marketing oferecidos aos sócios-torcedores de seu clube

5 – Quanto aos apelos de marketing oferecidos aos sócios-torcedores de seu clube, há:		
	CRB	CSA
5.1 – Desconto na loja do clube	(X)SIM ()NÃO	(X)SIM ()NÃO
5.2 – Descontos com parceiros do clube (faculdades, lojas, shopping, academias, etc.)	(X)SIM ()NÃO	(X)SIM ()NÃO
5.3 – Utilização do espaço físico do clube (piscina, academia, áreas de lazer)	()SIM (X)NÃO	()SIM (X)NÃO
5.4 – Acesso livre aos jogos	(X)SIM ()NÃO	(X)SIM ()NÃO
5.5 – Desconto ao associado que estiverem em dia com a mensalidade	(X)SIM ()NÃO	(X)SIM ()NÃO
5.6 – Desconto para acompanhantes (planos familiares) de sócios	(X)SIM ()NÃO	()SIM (X)NÃO
5.7 – Estacionamento especial para o associado	()SIM (X)NÃO	()SIM (X)NÃO
5.8 – Acesso especial para entrada nos jogos	(X)SIM ()NÃO	(X)SIM ()NÃO
5.9 – Descontos especiais em eventos dos clubes (shows, apresentação de elenco e uniforme)	(X)SIM ()NÃO	(X)SIM ()NÃO

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ambos os clubes se assemelham no quesito programa de sócio torcedor, na Tabela 5, a pergunta foi relacionada a quais apelos de *marketing* os clubes oferecem em seus programas de sócio torcedores. Chama atenção tópico 5.3 no qual é perguntado se os clubes oferecem a seus sócios “Utilização do espaço físico do clube (piscina, academia, áreas de lazer)”, e ambos os clubes informaram que não, os dois clubes ainda não oferecem a possibilidade e a atratividade de seus sócios entrarem dentro de suas estruturas, de também trazerem suas famílias, por exemplo, para passar o final de semana na piscina do clube. Os clubes se preocupam na maior parte de seus benefícios e vantagens em trazer mais conveniência para as partidas de futebol. (CARNEIRO, 2019) A figura 1 – Sócio Torcedor, destaca a visão dos sócios torcedores de maneira geral com a opinião dos pontos de melhorias em seus respectivos programas de sócios torcedores.

Figura 1 – Sócio Torcedor



Fonte: Adm Fut 2019. Disponível em: < <https://www.instagram.com/admfutalagoas/?hl=pt-br> >. Acesso em: 10 nov. 2019.

Figura 2 – Sócio Torcedor 2



Fonte: Adm Fut 2019. Disponível em: < <https://www.instagram.com/admfutalagoas/?hl=pt-br> >. Acesso em: 10 nov. 2019.

Com base no que foi levantado como necessidade pelos torcedores na pesquisa do ADM FUT 2019 observou que outro lado, os clubes também já começam a ver a necessidade de ter uma visão mais ampla de seu torcedor (consumidor), oferecendo descontos em produtos oficiais do clube, atraindo parceiros que ofereçam descontos a seus sócios e fomento a necessidade de fazer eventos fora do estádio, por exemplo, apresentação de seus uniformes em casa de shows.

Figura 3 - Página principal do site do Programa Sócio Torcedor do CRB

PLANO	NORMAL	ANUAL
PRATA	R\$ 40,00	R\$ 32,00
OURO	R\$ 70,00	R\$ 56,00
DIAMANTE	R\$ 110,00	R\$ 88,00

Fonte: Site do GaloFiel Sócio Torcedor do CRB. Disponível em: < <http://www.galofiel.com.br/> >. Acesso em: 22 nov. 2019

Figura 4 - Página principal do site do Programa Sócio Torcedor do CSA

Fonte: Site do Sócio do Maior – CSA. Disponível em: < www.torcedordevantagens.com.br/csa/ >. Acesso em: 22 nov. 2019

Na Tabela 6, os clubes são questionados sobre as ações de *marketing* a fim de aumentar seus números de sócios, em suas repostas eles focam em ações durante as partidas, envolvendo jogadores e através dos descontos fornecidos por parceiros dos programas de Sócio.

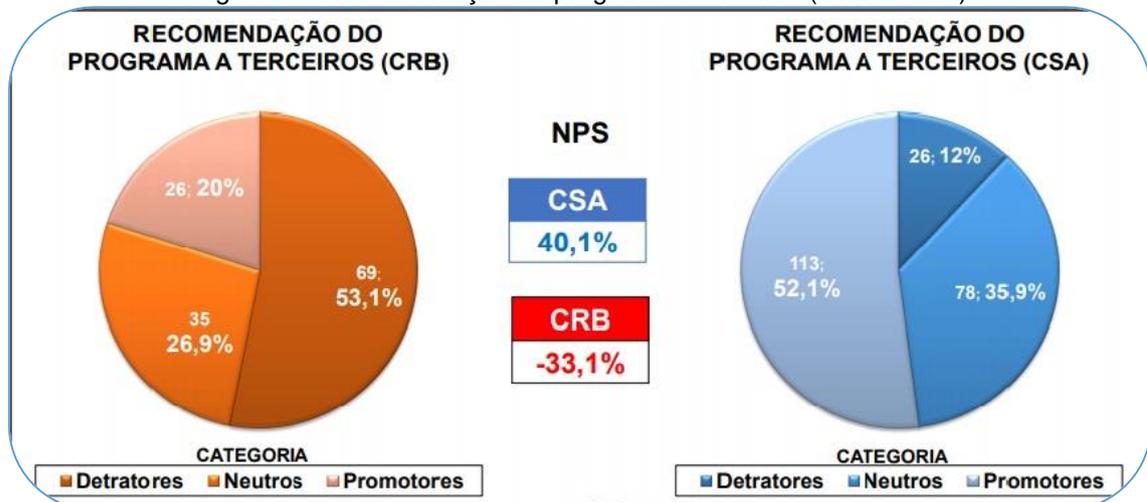
Tabela 6 - Quais ações de marketing o clube faz para melhorar seus números de sócios torcedores?

6 – Quais ações de marketing o clube faz para melhorar seus números de sócios torcedores?	
CRB	O sistema de sócio é de responsabilidade de uma empresa contratada, atualmente algumas ativações são realizadas nos intervalos das partidas.
CSA	São diversas ações realizadas, desde pessoal, quando colocamos o torcedor para vivenciar e sentir a valorização dele para o clube, em contato com os atletas ou algo ligado internamente ao clube, bem como através dos parceiros de descontos e das premiações e descontos que fazemos nas promoções.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Já com base no ponto de vista dos torcedores de como eles analisam os programas de sócios de seus respectivos clubes, o ADM FUT 2019, de acordo com as respostas colhidas no seu questionário evidenciou e ilustrou as respostas através do projeto de pesquisa NPS – Net Promoter Score, demonstrando numa escala de “0 a 10”, o quanto os sócios torcedores indicaria (ou recomendaria o programa sócio torcedor) para um amigo? Analisando e separando as respostas em três grupos: Promotores, detratores e neutros. O resultado final traz a relação $NPS = \%Promotores - \%Detratores$.

Figura 5 – Recomendação do programa a terceiros (CRB e CSA)



Fonte: Adm Fut 2019. Disponível em: < <https://www.instagram.com/admfutalagoas/?hl=pt-br> >. Acesso em: 10 nov. 2019.

4.2.2 REDES SOCIAIS

As mídias sociais se tornaram um importante meio de comunicação e interação entre os clubes e seus torcedores. À medida que o tempo passa, mais e mais equipes

vão focando suas estratégias para este campo. No entanto, enquanto alguns times buscam usá-las com frequência, outros ainda são um pouco 'tímidos' com essas ferramentas.

Com interação maciça da tecnologia hoje em dia, as redes sociais tornaram-se essenciais na divulgação das marcas, ao propagarem o nome da instituição que está aderindo ao mundo virtual. Dentro dessa rede, estão redes sociais, que cada vez mais têm se tornado uma ferramenta de interação, comunicação e relacionamento, tanto entre indivíduos, quanto entre empresas e seus clientes.

As redes e mídias sociais propiciam a seus usuários o recebimento de informações, a participação em discussões, a expressão de suas opiniões, enfim, a rápida interação entre os usuários (MENDONÇA, 2013). Este autor afirma, ainda, que as redes sociais podem representar uma oportunidade de se criarem relacionamentos baseados na confiança, de forma individualizada, entre a empresa e seus seguidores nas redes sociais. Segundo um recente estudo realizado pela RESULT Sports, plataforma digital alemã especializada em comunicação e *marketing* esportivo, o Real Madrid é o clube com a maior comunidade digital do mundo, somando 242.984.560 seguidores em suas redes sociais. O primeiro brasileiro da lista é o Corinthians, em 15º, com 21.901.620.

Com o objetivo de acompanhar o desenvolvimento das bases digitais dos 45 clubes com o maior número de seguidores do país, o IBOPE Repucom divulga mensalmente um ranking digital.

Figura 6 – Ranking Digital dos Clubes Brasileiros de Futebol - Dez. 2019

RANKING DIGITAL - CLUBES BRASILEIROS DE FUTEBOL IBOPE REPUcom							
DEZEMBRO/2019 - Facebook, Twitter, Instagram e YouTube							
SÉRIE	#	Clube	Combinado	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube
A	1	Flamengo	27.352.164	12.020.406	6.242.828	6.858.930	2.230.000
A	2	Corinthians	22.843.949	11.365.418	6.043.957	4.364.574	1.070.000
A	3	São Paulo	14.856.445	6.696.732	4.297.558	2.662.155	1.200.000
A	4	Palmeiras	10.954.207	4.432.651	3.091.543	2.150.013	1.280.000
A	5	Santos	8.248.355	3.543.114	2.811.062	1.069.179	825.000
A	6	Grêmio	8.062.174	3.128.634	2.748.133	1.603.407	582.000
A	7	Vasco	6.928.581	3.109.160	2.281.683	1.105.738	432.000
A	8	Atlético-MG	6.895.635	3.146.674	2.082.014	1.446.947	220.000
A	9	Cruzeiro	6.786.760	3.099.071	2.109.926	1.335.763	242.000
A	10	Chapecoense	5.818.029	3.855.573	632.739	1.300.717	29.000
A	11	Internacional	5.394.133	2.516.056	1.612.934	1.063.143	202.000
A	12	Fluminense	3.430.597	1.450.703	1.276.862	537.032	166.000
B	13	Sport	3.282.433	1.067.897	1.570.036	545.600	98.900
A	14	Botafogo	3.266.611	1.380.457	1.287.673	446.481	152.000
A	15	Bahia	3.219.698	1.122.966	1.429.414	559.318	108.000
A	16	Athletico Paranaense	2.590.421	993.432	1.082.370	371.619	143.000
B	17	Vitória	1.895.421	460.594	1.135.604	266.623	32.600
A	18	Fortaleza	1.787.969	906.704	247.884	533.681	99.700
A	19	Ceará	1.774.052	846.139	304.085	549.728	74.100
B	20	Coritiba	1.611.538	436.012	949.382	153.544	72.600
A	21	Goiás	1.216.118	314.242	635.576	209.700	56.600
B	22	Figueirense	1.078.188	290.326	672.163	109.959	5.740
C	23	Santa Cruz	1.057.473	555.976	236.022	215.275	50.200
B	24	Criciúma	837.541	194.108	580.865	55.778	6.790
C	25	Paysandu	791.043	352.977	179.171	221.295	37.600
C	26	Remo	692.792	395.022	86.339	181.831	29.600
A	27	Avai	598.284	259.309	213.854	110.921	14.200
B	28	Ponte Preta	576.953	288.027	195.728	81.698	11.500
	29	Íbis	475.624	142.686	199.162	133.776	*
C	30	Náutico	474.715	213.040	139.656	111.819	10.200
C	31	ABC	445.328	221.419	121.360	93.459	9.090
D	32	América-RN	443.092	238.802	97.745	88.745	17.800
B	33	Paraná	408.986	204.798	115.413	72.775	16.000
A	34	CSA	407.089	158.270	38.805	190.714	19.300
D	35	Joinville	382.466	226.601	100.055	54.280	1.530
B	36	CRB	365.671	143.885	79.482	128.604	13.700
	37	Red Bull Brasil	357.076	244.269	18.569	90.548	3.690
B	38	América-MG	352.540	149.905	126.235	71.790	4.610
B	39	Vila Nova	315.974	112.659	95.720	91.595	16.000
C	40	Sampaio Corrêa	289.096	157.432	10.146	112.558	8.960
	41	Portuguesa	284.487	166.336	80.477	37.674	*
B	42	Brasil de Pelotas	276.675	164.392	61.117	46.516	4.650
B	43	Botafogo-SP	273.054	178.907	40.314	43.233	10.600
C	44	Juventude	256.072	161.613	56.798	36.631	1.030
	45	Grêmio Osasco Audax	241.880	196.547	*	45.333	*

Data da análise: 30 de Novembro/19 - somente dados das páginas oficiais dos clubes.
 Não são considerados dados declarados, apenas as contagens oficiais das próprias plataformas.
 Critério: todos os 20 clubes da série A, incluindo os 25 demais clubes com as maiores bases digitais do país em 2019.
 Facebook - Curtidas. Twitter - Seguidores. Instagram - Seguidores. YouTube - Inscritos.
 * Clube não possui conta oficial nesta plataforma ou não possui os requisitos para que seja contabilizada no ranking.
 Devido à mudança do YouTube no formato de exibição de inscritos dos canais, o volume reportado passará a ser informado com arredondamento, assim como fornecido pela própria plataforma.

Fonte: Site do IBOPE Repucom. Disponível em: < <http://www.iboperepucom.com/br/rankings/ranking-digital-dos-clubes-brasileiros-dez-2019/> >. Acesso em: 01 jul. 2020.

Com relação aos clubes Alagoanos, o ranking de dezembro de 2019 demonstra uma disputa acirrada e quase igualitária entre os clubes, CSA e CRB, 34º e 36º lugares respectivamente, chama atenção do lado do CSA ter a pior colocação no ranking dentre os clubes participantes do Campeonato Brasileiro da primeira divisão, divisão na qual o clube esteve presente em 2019. E um fato em que ambos os clubes alagoanos devem se atentar é que o ranking demonstra que ambos os clubes estão

atrás de clubes tradicionais, mas que estão disputando divisões inferiores no cenário do futebol nacional, como por exemplo Paysandu (25º) e Remo (26º) e até mesmo o Íbis Sport Club que é rotulado como “o pior time do mundo” não joga nem a 4º divisão do campeonato Nacional e está em (30º).

Figura 7 – Ranking Digital dos Clubes Brasileiros de Futebol – Jun. 2020

RANKING DIGITAL - CLUBES BRASILEIROS DE FUTEBOL			IBOPE REPUcom					
JUNHO/2020 - Facebook, Twitter, Instagram, YouTube e TikTok.								
SÉRIE	#	Clube	Combinado	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	TikTok
A	1	Flamengo	31.477.257	12.084.679	6.671.443	8.341.135	3.380.000	1.000.000
A	2	Corinthians	23.589.124	11.265.873	6.080.520	4.802.731	1.170.000	270.000
A	3	São Paulo	15.301.217	6.668.532	4.321.185	2.912.500	1.250.000	149.000
A	4	Palmeiras	11.208.234	4.409.027	3.119.134	2.350.073	1.330.000	*
A	5	Santos	8.513.860	3.524.584	2.830.816	1.232.460	891.000	35.000
A	6	Grêmio	8.288.989	3.123.800	2.777.163	1.754.101	626.000	7.925
A	7	Vasco	7.242.010	3.093.822	2.313.924	1.239.664	517.000	77.600
A	8	Atlético Mineiro	7.059.131	3.189.187	2.111.611	1.501.033	247.000	10.300
B	9	Cruzeiro	7.032.838	3.075.910	2.143.567	1.445.561	266.000	101.800
B	10	Chapecoense	5.762.325	3.793.435	617.977	1.308.713	29.300	12.900
A	11	Internacional	5.614.645	2.518.410	1.645.227	1.202.908	237.000	11.100
A	12	Fluminense	3.568.713	1.446.904	1.300.055	603.296	209.000	9.458
A	13	Sport	3.415.008	1.061.425	1.571.422	604.761	108.000	69.400
A	14	Botafogo	3.413.709	1.380.013	1.311.961	514.735	195.000	12.000
A	15	Bahia	3.322.846	1.119.414	1.440.989	630.243	117.000	15.200
A	16	Athletico Paranaense	2.694.731	987.113	1.092.279	416.939	152.000	46.400
B	17	Vitória	1.962.047	481.979	1.135.138	304.000	37.200	3.730
A	18	Ceará	1.956.560	883.605	318.995	642.260	88.700	23.000
A	19	Fortaleza	1.916.588	915.784	265.347	612.257	112.000	11.200
A	20	Coritiba	1.643.060	434.887	951.088	175.972	77.100	4.013
A	21	Goiás	1.278.285	316.412	639.545	242.717	72.000	7.611
C	22	Santa Cruz	1.109.320	552.211	241.040	250.823	58.300	6.946
B	23	Figueirense	1.081.716	287.532	669.905	118.069	6.210	*
C	24	Paysandu	842.677	358.815	184.846	259.916	39.100	*
C	25	Criciúma	840.033	192.553	578.151	61.959	7.370	*
C	26	Remo	735.145	398.399	91.703	211.990	32.900	153
B	27	Avai	633.389	257.499	216.578	121.012	15.800	22.500
B	28	Ponte Preta	584.657	286.008	195.845	90.404	12.400	*
B	29	Náutico	497.555	212.332	144.193	125.001	11.700	4.329
C	30	Íbis Sport Club	474.729	141.218	205.876	127.635	*	*
D	31	ABC	468.513	220.481	122.281	108.451	17.300	*
D	32	América RN	460.763	237.610	98.997	98.525	25.500	131
B	33	CSA	431.372	157.764	44.228	204.585	22.400	2.395
B	34	Paraná	419.631	204.231	116.693	81.507	17.200	*
D	35	Joinville	391.110	225.389	100.100	63.041	2.580	*
B	36	CRB	384.115	144.019	81.941	142.648	15.300	207
B	37	Red Bull Brasil	363.062	243.320	19.026	96.836	3.880	*
B	38	América MG	361.671	148.620	128.335	79.646	5.070	*
C	39	Vila Nova	331.732	112.809	97.025	98.738	17.300	5.860
A	40	Red Bull Bragantino	322.625	67.600	43.671	211.354	*	*
A	41	Portuguesa	319.287	168.382	82.166	62.064	3.950	2.725
B	42	Sampaio Corrêa	296.876	156.373	12.525	118.398	9.540	40
B	43	Botafogo SP	292.915	189.101	41.380	51.334	11.100	*
B	44	Brasil de Pelotas	284.496	164.372	62.544	52.330	5.250	*
A	45	Audax SP	266.400	198.281	1.229	65.460	1.430	*
B	46	Juventude	263.750	160.912	59.221	42.267	1.350	*
A	47	Atlético GO	248.104	90.424	79.536	72.734	5.410	*
B	48	Guarani	240.724	90.091	39.803	86.660	7.470	16.700
C	49	Botafogo PB	237.714	89.818	33.055	91.959	22.700	182
C	50	Londrina	225.696	103.592	46.044	68.260	7.800	*

Data da análise: 1 de Junho/2020 - somente dados das páginas oficiais dos clubes.
 Não são considerados dados declarados, apenas as contagens oficiais das próprias plataformas.
 Critério: todos os 20 clubes da Série A, incluindo os 30 demais clubes de futebol com as maiores bases digitais do país em 2020.
 Informações coletadas: Facebook - Curtidas da página, Twitter - Seguidores, Instagram - Seguidores, YouTube - Inscrições, TikTok - Seguidores.
 * Clube não possui conta oficial nesta plataforma ou não divulga o número de inscritos em seu canal.

Fonte: Site do IBOPE Repucom. Disponível em: < <http://www.iboperepucom.com/br/rankings/ranking-digital-dos-clubes-brasileiros-jun-2020/> >. Acesso em: 01 jul. 2020.

Com relação a atualização do ranking se comprarmos dezembro de 2019 à junho de 2020, o CSA subiu uma posição passando de 34º para 33º posição e o CRB

se manteve na 36^o posição. Levando em consideração as mudanças dos números totais de adeptos aos clubes em suas redes sociais, tanto CSA quanto CRB evoluíram. O CSA evolui seus números em 5,9% passando de 407.089 adeptos em dezembro de 2019 para 431.372 em junho de 2020, já o CRB evoluiu 5,0% passando de 365.371 em dezembro de 2019 para 384.115 em junho de 2020. Levando em consideração a entrada dos números de mais uma rede social na pesquisa, o TikTok.

Os responsáveis pelo *marketing* dos clubes CRB e CSA foram questionados sobre temas relacionados as redes sociais, nas tabelas 6,7,8 e 9.

Tabela 7 - Qual a importância das redes sociais para o marketing do clube?

7 – Qual a importância das redes sociais para o marketing do clube?	
CRB	Total relevância
CSA	Total! Hoje toda a mídia de divulgação do clube tem um retorno rápido e valorizado através das redes. Construir diariamente uma comunicação direta com a linguagem da sua torcida é fundamental para se ter sucesso.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na tabela 7, foi perguntado de forma aberta a importância das redes sociais para os clubes alagoanos, ambos destacaram com a palavra “total” em suas respostas, Thales do CRB respondeu de forma resumida evidenciando como total relevância as Redes Sociais para o *marketing* do clube; já Rodrigo do CSA, citou a importância de falar a linguagem do torcedor com o auxílio da redes sociais.

Tabela 8 - Como são gerenciadas as redes sociais do clube?

8 – Como são gerenciadas as redes sociais do clube?	
CRB	Por uma agência contratada.
CSA	Com o máximo de cuidado para que não aconteça erros, sempre na busca de fazer um estudo da torcida para seguir uma linha de trabalho.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Já na tabela 8, a pergunta procura entender como é gerenciadas as Redes Sociais dos clubes, o CRB informa que contrata os serviços de uma agência externa ao clube para fazer este trabalho, já o CSA como respondido anteriormente na Tabela 1, tem uma equipe montada dentro do clube que executa funções de *marketing*, comercial e comunicação, e destacando mais uma vez a interação com seus torcedores.

Tabela 9 - Quanto o clube acredita estar desenvolvendo atividades nas redes sociais que atendem à demanda?

9 – Quanto o clube acredita estar desenvolvendo atividades nas redes sociais que atendem à demanda?					
	1	2	3	4	5
	RUIM	RAZOAVEL	BOM	MUITO BOM	EXCELENTE
CRB	1()	2()	3()	4()	5(x)
CSA	1()	2()	3()	4(x)	5()

Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com a Tabela 9 ambos destacam as atuações dos clubes nas Redes Sociais como sendo acima da média, o CRB dizendo atender às demandas das Redes Sociais com excelência e o CSA destacando como sendo muito boa a sua atuação dentro do contexto Redes Sociais.

Abaixo mostraremos uma das postagens dos clubes nas Redes Sociais em que cada um tem seus maiores números de seguidores e/ou curtidas. CRB tem seus melhores números no Facebook e o CSA no Instagram.

Figura 8 – Postagens dos clubes nas redes sociais (21/09/2019)



Fonte: Página do CRB no Facebook. Disponível em:

< <https://www.facebook.com/CRBoficial/photos/a.719040118114311/2707549039263399> >. Acesso em: 22 set. 2019.

Figura 9 – Postagens dos clubes nas redes sociais (22/09/2019)



Fonte: Página do CSA no Instagram. Disponível em: < <https://www.instagram.com/p/B2uoAbthfOp/> >. Acesso em: 22 set. 2019.

4.2.3 MÍDIAS ESPORTIVAS

A mídia esportiva compreende os veículos de comunicação que realizam o papel de mediação das informações esportivas. Esses meios de comunicação utilizam-se dos eventos e acontecimentos ocorridos no esporte para escrever matérias, preencher pautas, além de proporcionar aos times que sejam sempre expostos na mídia (MYSKIW, 2006).

Na visão de Myskiw (2006), ambos os lados se utilizam com eficiência, dos produtos ofertados pelas mídias esportivas, assim como os clubes utilizam as mídias para promoção, as mídias utilizam o esporte, pois esse é considerado um bom produto para aumentar a audiência, gerando mais receitas para os meios de comunicação. “Essa ação da mídia esportiva, sobretudo da televisão, é muito significativa, a ponto de ser praticamente impossível pensar o esporte profissional, o esporte espetáculo, sem a presença desse mecanismo de mediação.” (MYSKIW, 2006, p.46).

Na concepção de Nuzman (1996, *apud* MYSKIW, 2006), essa é uma relação de interdependência, e os esportes que não se adaptarem às mídias esportivas não conseguirão sobreviver, assim como as mídias, principalmente as televisões, que se não buscarem os esportes para fazerem parte de seus programas, não conseguirão obter sucesso perante o público nem sucesso financeiro. Sobre mídias esportivas foi questionado aos clubes as perguntas das tabelas 10, 11 e 12, abaixo.

Tabela 10 - Qual a nota que o clube daria a si mesmo sobre sua interação com torcedores e sócios torcedores pelas mídias esportivas?

10 – Qual a nota que o clube daria a si mesmo sobre sua interação com torcedores e sócios torcedores pelas mídias esportivas? (Notas de 1 a 5)		
	CRB	CSA
10.1 – Rádio	4	4
10.2 – Televisão	4	5
10.3 – Internet	5	5
10.4 – Jornais	3	4
10.5 – Revistas especializadas de esporte	2	5
10.6 – Canal de TV do clube	4	5
10.7 – Investidores / Patrocinadores	3	5

Fonte: Elaborado pelo autor.

A tabela 10 baseia-se no questionamento feito aos clubes na referencia as notas de importância que dão as mídias esportivas, do lado do CRB as repostas tiveram uma maior alteração de valores, com destaque para a resposta abaixo da média para “revistas especializadas de esporte” com o alto desenvolvimento da tecnologia revistas e jornais perderam parte de seus espaços. Já do lado do CSA as notas foram mais altas, a maioria das mídias atingindo grau máximo de importância, tendo apenas “rádio” e “jornais”, com nota inferior, 4, mas que mesmo assim atinge um grau acima de média de importância na visão do profissional de *marketing* do clube.

Já na tabela 11 é questionado de maneira aberta aos profissionais dos clubes como eles enxergam a evolução das mídias esportivas na história do futebol, levando em consideração o período (Rádio>TV>Internet), do lado do CRB, o Thalles destacou a velocidade das informações nos dias atuais, já o Rodrigo pelo lado do CSA, destacou a importância da internet, mas também deixou claro a necessidade de não abrir mão de levar conteúdo para o publico que ainda não tem total aptidão com a ferramenta internet.

Tabela 11 - Como o clube enxerga a evolução das mídias esportivas no futebol?

<i>11 – Como o clube enxerga a evolução das mídias esportivas no futebol? (Rádio->TV->Internet)</i>	
<i>CRB</i>	A velocidade e o alcance das mídias digitais é absurda, hoje é o principal canal de comunicação.
<i>CSA</i>	Como algo sem volta! Ao mesmo tempo em que todas ainda precisam ser utilizadas para atingir todos os níveis da torcida. No futebol não se tem idade, por isso é importante buscarmos cada torcedor dentro da sua realidade.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na tabela 12 o destaque nos questionamentos é em relação a alguns pontos na relação clubes e mídias esportivas, no primeiro questionamento o aspecto abordado é se a parceria com mídias esportivas agrega valor a marca do clube, o CRB por meio de seu representante respondeu com tendo muito relevância esta relação, já o CSA destacou como relevância extrema. Outro aspecto abordado é a promoção dos campeonatos nas parcerias com as mídias esportivas, novamente o CRB, respondeu que esta relação tem muita relevância e o CSA através de seu representante deu nota máxima destacando relevância extrema a relação mídias esportivas e os campeonatos no qual o clube disputa. Por fim, foi questionado aos clubes se a captação de parcerias com mídias esportivas está diretamente ligada a sua respectiva audiência ou triagem, ambos novamente mantiveram seus pontos de relevância, o CRB dando muita relevância, enquanto que o CSA destacou relevância extrema.

Tabela 12 - Qual a relevância dos aspectos abaixo no relacionamento do clube com as mídias esportivas?

12 – Qual a relevância dos aspectos abaixo no relacionamento do clube com as mídias esportivas?						
	1	2	3	4	5	
	Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema	
CRB	12.1 – A parceria com a mídia agrega valor à marca do clube	1()	2()	3()	4(x)	5()
	12.2 – A parceria com a mídia promove os campeonatos	1()	2()	3()	4(x)	5()
	12.3 – A parceria com a mídia está associada a sua audiência ou triagem	1()	2()	3()	4(x)	5()
CSA	12.1 – A parceria com a mídia agrega valor à marca do clube	1()	2()	3()	4()	5(x)
	12.2 – A parceria com a mídia promove os campeonatos	1()	2()	3()	4()	5(x)
	12.3 – A parceria com a mídia está associada a sua audiência ou triagem	1()	2()	3()	4()	5(x)

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.4 INVESTIDORES/PATROCINADORES

Os investidores dos clubes são aquelas organizações que investem dinheiro ou outras formas de investimento com serviços, conhecimentos especializados, entre outros, nos clubes, objetivando algum tipo de retorno, seja financeiro ou não financeiro (Myskiw, 2006).

Os investidores podem ser organizações patrocinadoras, organizações de intermediação ou revenda, como as de transmissão de jogos, franquias e licenciamentos, ou organizações que investem em merchandising, entre outras formas de investimento. Essas organizações ajudam a estabelecer, manter, desenvolver ou reforçar os relacionamentos com seus clientes, utilizando a ligação com o futebol, realizando esforços de *marketing* por meio do esporte (MULLIN *et al.*, 1995; SHANK, 2002, *apud* MYSKIW, 2006).

Os investidores não utilizam o esporte apenas como ferramenta, mas também como produtores do espetáculo esportivo, ou seja, eles são também consumidores e produtores dos eventos esportivos. Isso fica evidente quando se tenta imaginar o

futebol profissional sem os patrocinadores, já que hoje os investidores e patrocinadores já passaram a fazer parte da construção do futebol (MYSKIW, 2006).

No lado do clube o objetivo do relacionamento com seus investidores é manter suas equipes sempre competitivas, disputar grandes competições e ganhar títulos, fazendo com que seja um ganho para ambos os lados, os investidores ganham força com a exposição da marca e os clubes mais torcedores e consumidores.

Na tabela 13 questionamos os profissionais do clube o quanto a relevância no aspecto relacionamento entre os clubes e seus investidores/patrocinadores. Onde o primeiro tópico analisa se a marca do investidor agrega valor no clube, ambos responderam com notas altas, o CRB com muita relevância e o CSA com relevância extrema. Já o segundo tópico destaca se a idoneidade do investidor/patrocinador é importante no processo de escolha da parceria novamente ambos responderam com notas altas, notas 4 e 5, CRB e CSA respectivamente. Por fim foi questionado se o patrocinador/investidor passa a exercer tomadas de decisões dentro do clube, pelo lado do CRB Thales respondeu como insignificante esse posicionamento dentro do Clube de Regatas Brasil. Rodrigo pelo lado do CSA, respondeu que esse posicionamento dentro de seu clube tem pouca relevância, sendo assim mesmo que pouca, os investidores/patrocinadores tem voz dentro do Centro Sportivo Alagoano.

Tabela 13- Qual a relevância dos aspectos abaixo no relacionamento do seu clube com os investidores/patrocinadores?

13 – Qual a relevância dos aspectos abaixo no relacionamento do seu clube com os investidores/patrocinadores:					
	1	2	3	4	5
	Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema
CRB	13.1 – A marca do investidor/patrocinador agrega valor no clube 1() 2() 3() 4(x) 5()				
	13.2 – A idoneidade do investidor/patrocinador é importante no processo de escolha. 1() 2() 3() 4(x) 5()				
	13.3 – O patrocinador/investidor passa a exercer tomadas de decisão dentro do clube 1(x) 2() 3() 4() 5()				
CSA	13.1 – A marca do investidor/patrocinador agrega valor no clube 1() 2() 3() 4() 5(x)				
	13.2 – A idoneidade do investidor/patrocinador é importante no processo de escolha. 1() 2() 3() 4() 5(x)				
	13.3 – O patrocinador/investidor passa a exercer tomadas de decisão dentro do clube 1() 2(x) 3() 4() 5()				

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em uma pesquisa da consultoria de *marketing* esportivo Sports Value divulgada em maio de 2019, foram elencados os times do futebol brasileiro que mais faturaram em 2018, neste estudo além do ranking foi escalado de onde vieram as maiores receitas de faturamento dos clubes mais bem ranqueados de acordo com a pesquisa, para melhor visualização e análise a tabela abaixo vai mostrar os resultados dos dois clubes mais bem ranqueados nesta pesquisa, ambos disputam o campeonato brasileiro de futebol da primeira divisão.

Tabela 14 – Receitas de 2018 – Palmeiras e Flamengo

<u>PALMEIRAS</u>		<u>FLAMENGO</u>	
Receita em 2018: R\$ 653,9 milhões		Receita em 2018: R\$ 542,8 milhões	
Variação 2017-2018: 30%		Variação 2017-2018: -16%	
Transferência de Jogadores	R\$ 170 milhões	Direitos de TV	R\$ 222 milhões
Direitos de TV	R\$ 137 milhões	Patrocínios	R\$ 90 milhões
Bilheteria	R\$ 116 milhões	Transferência de Jogadores	R\$ 64 milhões
Patrocínio e Publicidade	R\$ 95 milhões	Clube Social	R\$ 52 milhões
Sócio torcedor	R\$ 48 milhões	Sócio torcedor	R\$ 48 milhões
Clube Social	R\$ 38 milhões	Bilheteria	R\$ 45 milhões
Premiações	R\$ 33 milhões	Outras	R\$ 22 milhões
Licenciamento de marca	R\$ 5 milhões		
Outras	R\$ 12 milhões		

Fonte: Finanças dos Clubes Brasileiros por SportsValue. Disponível em: <
<http://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2019/05/SportsValue-Finan%C3%A7as-clubes-2018-Maio-2019-3.pdf>> Acesso em: 10 nov. 2019.

Para melhor análise destacamos também nesta pesquisa o clube melhor ranqueado que disputa o campeonato brasileiro da segunda divisão, que é o time do Sport Recife.

Tabela 15 – Receita do Sport em 2018

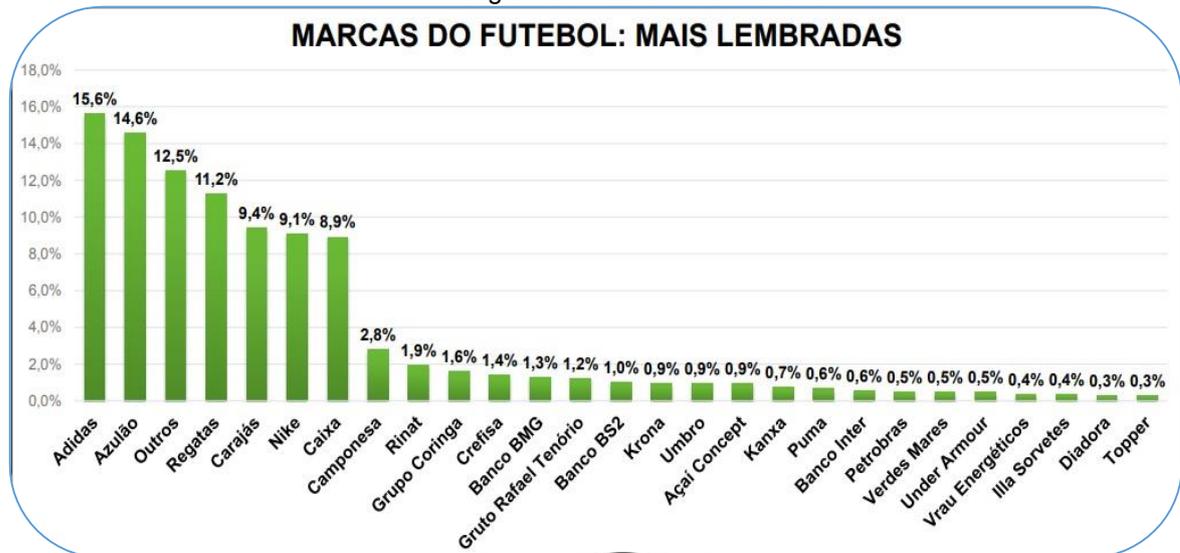
<u>SPORT</u>	
Receita em 2018: R\$ 104,1 milhões	
Variação 2017-2018: -1%	
Direitos de TV	R\$ 79 milhões
Sócio torcedor	R\$ 12 milhões
<i>Marketing</i>	R\$ 6 milhões
Outras	R\$ 1 milhões

Fonte: Finanças dos Clubes Brasileiros por SportsValue. Disponível em: <
<http://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2019/05/SportsValue-Finan%C3%A7as-clubes-2018-Maio-2019-3.pdf>> Acesso em: 10 nov. 2019.

Nos 3 clubes nos quais destacamos, Palmeiras e Flamengo demonstram a clara e grande fatia que os patrocínios representam nos seus resultados financeiros anuais, no lado do Palmeiras os patrocínios representam 20,9% de sua receita anual, enquanto no Flamengo 16,5% de suas receitas anuais vem dos patrocínios. Pelo lado do Sport, temos números bem mais modestos, destacando que o índice patrocínios no balancete do clube está na conjuntura de “*marketing*” onde representa 5,7% da sua receita anual. Falando dos resultados financeiros dos clubes alagoanos em 2018 não obtive acesso a eles. A Lei Pelé obriga que clubes publiquem seus balanços financeiros em jornais de grande circulação e sites oficiais desde 2003. Está na lei. A obrigatoriedade foi reforçada pelo Profut, parcelamento fiscal do qual CRB e CSA são beneficiários. Apesar disso, as organizações ainda não chegaram ao nível básico de publicar as suas contas.

Na pesquisa feita pelo AdmFut 2019, foi perguntado aos entrevistados sobre quais marcas são lembradas por eles com ligação no futebol, e das oito marcas mais bem colocadas, cinco tem atualmente ou já tiveram parcerias com CRB e CSA. Aparece na segunda posição a marca “Azulão” marca própria atual dos uniformes e matérias licenciados do CSA, na quarta posição está a marca “Regatas” que também é a marca própria do CRB em seus uniformes e produtos licenciados. Em quinto lugar surge a marca do atual patrocinador máster do CSA, que é a marca “Carajás”. Em sétimo aparece a marca que até o ano passado era patrocinador máster de ambos os clubes, a marca “Caixa” que pertence a um banco estatal. E em oitavo está uma marca que há anos está presente em patrocínios com o CSA, a marca “Camponesa”.

Figura 10 – Marcas do futebol



Fonte: Adm Fut 2019. Disponível em: < <https://www.instagram.com/admfutalagoas/?hl=pt-br> >. Acesso em: 10 nov. 2019.

Na tabela 16 os profissionais foram questionados na visão deles, sobre o que os patrocinadores/investidores buscam ao investir nos seus respectivos clubes. Ambos destacam que as marcas buscam valorização e visibilidade.

Tabela 16 - O que os investidores/patrocinadores buscam ao investir no seu clube?

14 – O que os investidores/patrocinadores buscam ao investir no seu clube?	
CRB	Busca um aumento de visibilidade e um relacionamento com o clube e os torcedores.
CSA	Um retorno para suas marcas através de uma marca consolidada e valorizada no mercado. É isso que somos hoje é buscaremos ser ainda mais forte no futuro.

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.3 ANÁLISE COMPARATIVA

Com base no questionário respondido pelos profissionais de *marketing* dos clubes pesquisados, realizou-se uma análise mais profunda de qual a posição atual dos clubes no que diz respeito ao âmbito do *marketing* esportivo levando em consideração os quatro pilares estudados, foram eles: Torcedores, redes sociais, mídias esportivas e investidores/patrocinadores. Buscou-se estabelecer um quadro comparativo entre os clubes relacionado aos dados pesquisados.

Primeiro ponto destaca diz respeito ao pilar do torcedor. Neste contexto foi avaliado os apelos de *marketing* que atualmente são oferecidos pelos clubes aos seus torcedores: ambos os clubes afirmaram não possuir alguns desses apelos.

Dos itens avaliados, observou-se que os clubes não oferecem como apelo de *marketing* a utilização do espaço físico do clube e estacionamento especial para o associado em dias de jogos. Esse fato vai de encontro com o que grandes clubes buscam fazer com seus torcedores nos dias atuais, grandes clubes utilizam seus estádios como arenas multiuso, com restaurantes, lojas licenciadas dos clubes, café, museu, estacionamentos exclusivos, tudo pensando em oferecer mais comodidade a seus torcedores, além de gerar renda. Clubes também oferecem a seus associados suas áreas sociais para o lazer, como ginásios poliesportivos, piscinas e campos de futebol, por exemplo.

Com relação, Ferreira (apud CAMPOS; ROMAN, 2008, p.53) coloca que “o sucesso do futebol brasileiro passa, necessariamente, pela recuperação e remodelação de seus estádios, pois o estádio é um instrumento de relacionamento clube-torcedor, ou seja, cliente-empresa”. Até pelo fato de os estádios não serem exclusivamente campos de futebol, os estádios desenvolvidos devem oferecer a seus usuários e clientes (torcedores) outros atrativos, como por exemplo, restaurantes, lojas, museus e espaços multieventos que possam ser usados para eventos antes, durante e pós jogos.

Analisando o ponto em que os clubes afirmaram não dispor de estacionamento especial para o associado, Kussarec (apud CAMPOS; ROMAN, 2008) afirma que os clubes acabam perdendo dinheiro por não ter estacionamento, pois são incapazes de criar áreas ou parcerias com estacionamentos perto de seus estádios e perdem renda para os conhecidos “flanelinhas”.

A forma que os clubes alagoanos observam seus torcedores precisam ser revistas, já que, conforme Freitas e Fontes Filho (2011) advertem, os torcedores são as principais partes interessadas nos clubes de futebol, além de serem a mais fiel garantia de fluxo de caixa para o clube. O torcedor é o elemento-chave das negociações de uma equipe, por deter um dos grandes patrimônios de um clube de futebol, a paixão. Esse patrimônio que, se bem cultivado, possibilita o surgimento das outras partes interessadas, como os investidores e patrocinadores, as mídias esportivas e as outras fontes de renda para os clubes.

Os dois clubes têm evidentes deficiências na gestão e ampliação de seus respectivos programas de sócio torcedor, quesitos básicos para oferecer a seus

associados não são atendidos por ambos os clubes alagoanos, ocorrendo a falta de motivação dos torcedores a aderirem ao programa, quesitos estes como falta de transparência das finanças e mais vantagens e benefícios para os associados.

Com relação os pilares redes sociais, em pesquisa divulgada neste ano pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação, intitulada pesquisa TIC Domicílios (TIC DOMICILIOS, 2018), o número de brasileiros que usam a internet continua crescendo: subiu de 67% para 70% da população, o que equivale a 126,9 milhões de pessoas no ano de 2018.

Com base nesta utilização em massa da internet os clubes já estão conscientes de que uma das ferramentas mais direta para ligar torcedor ao clube são as redes sociais.

Nos clubes alagoanos viu-se uma diferença na gestão das redes sociais, o CRB terceiriza o serviço de gerencia de suas redes sociais para uma empresa que atua na área, já o CSA tem uma gestão de suas redes sociais de forma interna com a sua ASCOM (Assessoria de comunicação). Independente dos meios utilizados, os fins se mostram promissores. Ambos os clubes são muito ativos nas redes sociais, mas ainda falta muito para terem um desempenho digno dos grandes clubes do cenário nacional. O que falta é uma maior interação e desenvolver uma maior motivação fazer com que o torcedor tenha sede de interagir com as redes sócias dos clubes alagoanos. Até porque segundo a pesquisa Ibope ambos os clubes alagoanos ainda estão atrás de clubes de porte parecidos e até mesmo inferiores, quando somados os números de seus perfis oficiais nas maiores redes sociais do mundo.

Já em relação as mídias esportivas, atualmente as maiores financiadoras dos clubes de futebol brasileiros, elas mostram-se como algo muito discutido no mundo futebolístico, pois não se sabe qual o limite as mídias esportivas e a globalização ajudam os clubes a diminuir sua receita nos estádios. Alvito (2006) afirma que muitos fatores contribuem para a diminuição do público, como a má administração, a violência fora e dentro dos estádios, a desmoralização do futebol brasileiro após inúmeros escândalos e outros fatores. Porém o autor destaca que a grande oferta de jogos nacionais e internacionais na TV, como reflexo para essa diminuição.

Altivo (2006) também demonstra que este problema não é somente no futebol brasileiro; em países europeus, que tem os campeonatos mais ricos no mundo, cheio

de jogadores considerados craques, o público começa a diminuir, enquanto sobe a audiência televisiva.

As mídias têm um papel importante no futebol principalmente pelo quesito financeiro. Com este quesito, alguns esportes, assim como o futebol, acabam aceitando o domínio imposto por algumas mídias, modificam suas regras e tradições em troca de uma doente de recursos financeiros alcançados por meio de transmissão de campeonatos, entre outras formas de mídia, muitas vezes para a própria sobrevivência do esporte profissionalizado (LIPPI;SOUZA; NEIRA, 2008).

Com base na pesquisa ambos os clubes destacaram de maneira positiva as parceiras com as mídias esportivas, para divulgação de sua marca, a de parceiros e a de campeonatos que disputam.

Analisando o pilar Investidores/Patrocinadores, é importante destacar que a aplicação de recursos em *marketing* esportivo tem se tornado uma ferramenta fundamental para as grandes marcas, as quais vêm apostando frequentemente nesse mercado com o objetivo de criar uma identidade pessoal entre seus clientes e a marca, formando uma ligação não só comercial com eles, mas também afetiva por meio da conexão com o esporte (MORCERF; SOUZA; FELIPPE, 2011).

Na visão de Morcef, Souza e Felipe (2011), as ações de *marketing* atreladas às empresas patrocinadoras de futebol destacam-se por criarem oportunidades para que as empresas fortaleçam as suas marcas. No Brasil, a utilização do esporte como ferramenta de *marketing* vem crescendo, porém, hoje, existem poucas pesquisas no País que tratam do retorno que o patrocínio esportivo traz para as empresas patrocinadoras. A forma de patrocínio esportivo mais comum e disseminada no Brasil é a de estampar a marca da empresa na camisa oficial do time ou atleta.

Na análise desse pilar estratégico na pesquisa com os representantes dos clubes, foram destacados por ambos, com notas de alta relevância que as marcas de Investidores/Patrocinadores que atuam em seus clubes agregam valor ao clube, e que a idoneidade do Investidor/Patrocinador é muito importante no processo de escolha de parcerias.

Outro ponto destacado que vale ressaltar é referente ao investidor/patrocinador passar a exercer tomadas de decisão dentro do clube, ambos os clubes responderam

com notas baixas, no CRB a resposta foi que o Investidor/Patrocinador tem relevância insignificante nas tomadas de decisões do clube, no CSA a resposta foi pouco relevância.

Os clubes atualmente para se manterem de forma saudável nos campeonatos e nas finanças, devem possuir acesso a recursos financeiros de Investidores/Patrocinadores, o que também se exige por parte dos clubes uma gestão transparente dentro do clube, informando as origens e destinos dos recursos captados, a fim de fidelizar e atrair as parcerias com Investidores/Patrocinadores.

De uma forma ampla, é claro e possível identificar que o torcedor é considerado o pilar principal do *marketing* esportivo dentro dos clubes analisados, levando em consideração que é o foco tanto dos clubes quanto pelos seus Investidores/Patrocinadores e das mídias esportivas. Muito por conta disto, os clubes demonstram que cada vez mais buscam a profissionalização e a utilização de estratégias de *marketing* para obterem sucesso, inúmeras melhorias são evidentes neste sentido, pesquisas e adaptações são necessárias para que realmente os clubes utilizem as estratégias do *marketing* esportivo de forma completa.

5.CONCLUSÃO

As principais limitações do estudo foi a inviabilidade do contato pessoal com os times estudados, tendo em vista que o calendário do futebol Nacional está em total atividade e pelo fato dos dois terem perdido seu patrocinador máster que era a CAIXA ECONOMICA FEDERAL em 2018. Além de estarem negociando com outras empresas, o período de início de ano todos os contratos estão sendo renovados e, portanto, acabam lotando a agenda dos profissionais de *marketing* dos clubes.

O *marketing* atualmente é fundamental para qualquer tipo de organização. Cada vez mais o esporte enxerga no *marketing* esportivo uma oportunidade de se diferenciar de seus concorrentes. Isso acontece porque assim como em outras áreas a concorrência no esporte é bastante acirrada e os clubes passaram a entender e se adaptar a este cenário.

Os desafios do *marketing* dentro do esporte são distintos dos desafios encontrados em outras áreas, visto que a motivação principal para clientes/torcedores

é o desempenho de suas equipes, a partir disto não há como o *marketing* esportivo prever com eficácia as vitórias e boas atuações dos times.

Com isso os profissionais do *marketing* esportivo devem criar estratégias para manter seus clientes/torcedores motivados. Na visão de Rein, Kotler e Shields (2008), a marca de um time deve despertar no torcedor a motivação para consumir o produto esportivo. Hoje, os admiradores de esportes possuem diversas opções, oportunidades, lugares e eventos nos quais podem investir tempo e dinheiro e, por isso, as equipes estão constantemente à procura de torcedores para garantir a própria sobrevivência no esporte.

O *marketing* no futebol é marcado pela paixão e se torna cada vez mais fator primordial na indústria do entretenimento e publicidade, sendo utilizado para vender diversos produtos. Os clubes aproveitam bastante esta paixão pelo futebol para vender uma variedade de produtos, o que faz com que acabem se transformando em marcas globais que atravessam fronteiras.

Hoje em dia o “negócio” futebol vem tendo bastante evidencia, o que antes só víamos em jornais e revistas esportivas, hoje vemos em colunas e áreas de economia e mercado financeiro. Contratos gigantescos de patrocínio, vendas e compras de jogadores e ações de *marketing* são exemplos do quanto notícias relacionadas ao futebol causam impacto na sociedade.

Assim como na visão mundial, no Brasil, os clubes de futebol também vêm buscando a utilização de estratégias mercadológicas para atrair investidores e conquistar maiores receitas. Nesse sentido, considera-se o *marketing* esportivo hoje como uma forma de geração e diversificação de receitas para os clubes de futebol.

Até pouco tempo atrás o futebol brasileiro não era “profissionalizado”, presidentes, dirigentes e torcedores tinham suas ações movidas quase que exclusivamente pela emoção. Daí o futebol brasileiro passou a entender a necessidade de mudança e adequação, e como qualquer transformação exige um pouco de paciência e cautela na obtenção de resultados. Mudar a gestão e administração dos clubes, dos campeonatos, das finanças, tudo isso é extremamente necessário para a evolução do esporte, que tem um potencial ainda não aproveitado no Brasil. Os grandes clubes só começaram a entender a necessidade de mudança

recentemente. A maioria dos clubes estavam tomados por dívidas e nas mãos de dirigentes pouco interessados em mudanças.

Além da gestão dos clubes, a própria administração do futebol brasileiro também tem problemas sérios para tratar. O Brasil ainda não segue exemplos existentes no futebol europeu, onde se tem uma liga de clubes responsável por organizar competições. O *marketing* esportivo cada vez mais surge como uma base de sustentação nesse cenário de mudanças, onde os clubes já enxergam o que podem ganhar investindo nesse elemento.

Por isso, no desenvolvimento deste trabalho buscou-se atingir o objetivo geral definido como analisar as estratégias de *marketing* esportivo utilizadas por CRB e CSA, sob a ótica dos quatro pilares estratégicos selecionados para o estudo, quais sejam, torcedores, redes sociais, mídias esportivas e investidores/patrocinadores. E para o alcance deste, estabeleceram-se os objetivos específicos que foram abordados no decorrer do capítulo quatro do trabalho.

Com relação ao primeiro objetivo específico constituído, identificar as principais características dos clubes CRB e CSA, os quais se caracterizam como objetos importantíssimos dentro do contexto do estudo, descreveram-se as características dos clubes alagoanos e seus históricos na análise dos dados.

O segundo objetivo específico, comparar as ações de *marketing* esportivo adotadas pelos clubes, foi identificado na análise dos dados por meio das respostas dos clubes perante questionário aplicado. Diante das respostas, constatou-se que os clubes adotam estratégias mercadológicas muito parecidas. A análise teve como base os quatro pilares do *marketing* esportivo selecionados para este estudo.

Antes de detalhar a análise de cada pilar, constatou-se que no CRB o seu departamento de *marketing* é terceirizado e o CSA possui um departamento de *marketing* próprio e estruturado, e para ambos os times, os torcedores se configuram como o pilar estratégico mais relevante.

Na análise do primeiro pilar estratégico – torcedores -, destaca-se que os dois clubes, oferecem aos seus sócios torcedores apelos de *marketing* como descontos com parceiros do clube e acesso exclusivo no estádio em dias de jogos. Já, sobre o retorno financeiro dos produtos licenciados, ambos também adotaram estratégias

parecidas com a utilização e criação de marcas próprias, no lado do CRB a marca “Regatas” e no lado do CSA a marca “Azulão”, aumentando assim suas fatias de lucro com vendas de produtos licenciados. Ambos os clubes também elaboraram plataformas exclusivas para seus sócios torcedores com sites e atendimento físico.

Com relação a redes sociais, percebeu-se que, os dois clubes já entenderam a necessidade de mergulhar de cabeça neste pilar. E as repostas dos dois clubes foram de alta relevância para este pilar. Também destacam-se que os dois clubes ainda podem melhorar seus números nas redes sociais, em pesquisa divulgada pelo Ibope com referência o mês de setembro de 2019, os clubes ocupam a 35º posição (CSA) e 36º posição (CRB), ficando atrás de clubes que disputam competições nacionais de divisões inferiores em relação a dupla alagoana.

Quanto ao pilar mídias esportivas, ambos os clubes assinalaram que internet atualmente é a mídia mais relevante, e que a relevância das parcerias com as mídias devem agregar valor à marca do clube.

Na relação dos clubes com seus investidores e patrocinadores, identificou-se que, o relacionamento com os investidores/patrocinadores os clubes apontam que a idoneidade destes é o fator mais importante no processo de escolha. Também foi destacado que investidores/patrocinadores não tem relevância na tomada de decisões do clube pelo lado do CRB e tem pouco relevância pelo lado do CSA.

Partindo para o terceiro objetivo, identificar as estratégias (mercadológicas e de *marketing*) utilizadas pelos clubes, foi realizada uma análise comparativa dentro da análise dos dados. Nesta análise, identificou-se que, diferente ambos os times não focam em direcionar suas forças em todas as fontes de receita, para formar uma uniformização das receitas. Tanto CRB como CSA perdem muitas oportunidades de negócios rentáveis. Também foi constatado que CRB e CSA não oferecem diversos apelos de *marketing* que são importantes para conquistar e manter seus torcedores ativos e que é preciso que investidores e patrocinadores meçam os retornos conquistados nos investimentos em ambos os clubes até para se vender melhor suas marcas.

Em nível nacional, apesar de o Brasil ser considerado atualmente o “país do futebol”, os clubes brasileiros precisam criarem mecanismos de melhorias em *marketing* estratégico para chegarem ao patamar de clubes europeus. O futebol

alagoano em sua essência tem que modificar muita coisa em prol do fortalecimento do futebol local, a começar por investimentos nos campeonatos promovidos pela Federação Alagoano, estratégias de *marketing* para se trazer parceiros e investidores que olhem para o futebol alagoano com outros olhos e principalmente a qualificação na gestão do futebol em todos os níveis.

A profissionalização no futebol de Alagoas está se desenvolvendo a passos bem lentos, mas já é notório algumas mudanças. De uma forma geral, considera-se que, para a profissionalização e utilização das estratégias de *marketing* esportivo presentes no mercado do futebol, os clubes brasileiros, apesar de já aplicarem algumas estratégias e caminharem rumo à profissionalização, ainda precisam de adaptar, estudar, analisar e avaliar novas formas de atrair investidores, conquistar e manter seus torcedores ativos, vender seus produtos e empregar novas estratégias de *marketing* para alcançar melhores resultados.

Por fim, o presente trabalho limitou-se a analisar as estratégias de *marketing* relacionadas aos pilares de *marketing* esportivo, já descritos, nos times de CRB e CSA.

REFERÊNCIAS

AFIF, A. **A Bola da vez: o marketing esportivo como estratégia de sucesso**. São Paulo: Infinito, 2000.

ALMEIDA, M. S. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. São Paulo: Atlas, 2011.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 7.ed. Florianópolis: UFSC, 2008.

BARRETO, Fernando: **Mobilização Social**. In: Para entender as mídias sociais. Org. Brambilla, Ana. Ebook, 2010.

BENAZZI, J. R. S. C.; BORGES, C. N. **Emoção, exposição e vendas: Análise do patrocínio realizado por marcas de artigos esportivos no futebol brasileiro**. In: VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Resende, RJ. Anais...Resende: SEGeT, 2009.

BRAND BOLA. **3 AÇÕES DE MATCH DAY QUE GERAM ENGAJAMENTO**. Disponível em <https://brandbola.com/2017/11/20/3-acoes-de-match-day-que-geram-engajamento/#:~:text=O%20chamado%20'Match%20Day'%20%C3%A9,financeiram%20poss%C3%ADvel%20para%20o%20clube>. Acesso em: 10 de jun. 2020

BRASIL. **Lei do Estatuto do Torcedor** – Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2003/L10.671.htm. Acesso em: 20/07/2019.

CAMPEÕES DO FUTEBOL. **História do Futebol Alagoano**. Disponível em http://https://www.campeoesdofutebol.com.br/hist_fut_alagoas.html. Acesso em: 10 de jun. 2020

CAMPOS, Leandro Cleverton Freitas de; ROMAN, Everton Paulo. Diferenças de planejamento e administração de clubes de futebol da Europa e do Brasil. **Revista Mineira de Educação Física de Viçosa**, Viçosa, v. 16, n. 1, p.50-63, 2008. Disponível em: <https://docplayer.com.br/19501743-Diferencas-de-planejamento-e-administracao-de-clubes-de-futebol-da-europa-e-do-brasil.html>. Acesso em: 09/10/2019.

CARDIA, Wesley. **Marketing e patrocínio esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CARNEIRO, André. **O Perfil dos Torcedores de Futebol de Maceió**: Clubes preferidos, hábitos de mídia e padrão de consumo. In: ADMFUT 2019, 2., 2019, Maceió. **Pesquisa**. Maceió: Ufal, 2019. p. 1 - 63.

CASTELLS, M. (2003). **A galáxia da Internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

CBF ACADEMY. **GESTÃO DE FUTEBOL**. Disponível em: <https://www.cbf.com.br/cbfacademy/pt-br>. Acesso em: 10 de mai. 2020

CBF BRASIL. **RANKING CBF**. Disponível em: <https://www.cbf.com.br/futebol-brasileiro/noticias/index/palmeiras-lidera-ranking-nacional-de-clubes-da-cbf-em-2019> Acesso em: 10 de mai. 2020

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing**: Criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

CLUBE DE REGATAS BRASIL. **Histórico do CRB**. Disponível em: <http://www.crb.esp.br/index.php/historico>. Acesso em: 10 de mai. 2019

CRESWELL, John W. PLANO CLARK, Vicki L. **Pesquisa de Métodos Mistos**. 2. Ed. Porto Alegre: Penso, 2015.

COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.

CONSTURSI, E. B. **Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro: Sprint, 1996.

CSA OFICAL. **História do CSA**. Disponível em: <http://csaoficial.com.br/Historia>. Acesso em: 10 de mai. 2019

FAF. **Federação Alagoana de Futebol**. Disponível em: <http://futeboldealagoas.net/pt/home/>. Acesso em: 10 de jun. 2020

FLEURY, F. A. **Efeito das Vitórias e Derrotas na Atitude do Torcedor de Futebol:** um Estudo Envolvendo Garoto-Propaganda, Envolvimento e Fanatismo. *Brazilian Business Review*, 13(4), 25–50, 2016.

FREITAS, Hélio Viana de; FONTES FILHO, Joaquim Rubens. **A Governança Corporativa nos Clubes de Futebol:** um Estudo de Caso sobre o Clube de Regatas do Flamengo. *Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial*. Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, ano 11, v.15, n.3, p39-60, set/dez, 2011.

GERHARDT, T. E., SILVEIRA D. T. **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIGLIO, Ernesto. **O comportamento do consumidor.** 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Estudo de caso.** São Pulo: Atlas, 2009.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z:** 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KOTLER, P. **Administração de Marketing:** A edição do novo milênio. São Paulo, Pearson, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** São Paulo, Pearson, 2012.

LIMEIRA, Tania M. Vidigal. **Comportamento do consumidor brasileiro.** São Paulo: Saraiva, 2008.

LIMEIRA, T. M. V. **E – Marketing:** O marketing na internet com casos brasileiros. São Paulo: Saraiva, 2003.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MATTAR, M.; MATTAR, F. N. **Gestão de Negócios Esportivos**. Vol. 1. Rio de Janeiro, Esevier Brasil, 2013.

MELO NETO, Francisco Paulo de; CARVALHO, Sérgio. **Gestão de Marca no Esporte**: teoria e prática. 1. ed. Jundiaí: Fontoura, 2006.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing de Patrocínio**. 2. ed. Rio de Janeiro: Sprint, 2003.

MORGAN, M. J.; SUMMERS, J. **Marketing Esportivo**. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

MOTHERSBAUGH, D. L.; HAWKINS, D. L. **Comportamento do consumidor: construindo a estratégia de marketing**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2019.

MOWEN, John C. MINOR, Michael S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

MYSKIW, Mauro. **Marketing Esportivo no Futebol**: um olhar à luz do paradigma do marketing de relacionamento. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria, 2006.

OLIVEIRA, D. A. C.; VISENTINI, M. S. Marketing Esportivo e as Redes Sociais - Um estudo com os dez clubes brasileiros de futebol mais bem colocados no Ranking da CBF 2015. **Revista de gestão e negócios do esporte (RGNE)**, São Paulo, v.2, Nº 2, p. 222-240, 2017. Disponível em: <http://revistagestaodoesporte.com.br/pluginfile.php/495/mod_resource/content/1/8%20-%20Marketing%20Esportivo%20e%20as%20Redes%20Sociais%20-%20Um%20Estudo%20com%20os%20dez%20clubes%20brasileiros%20de%20futebol%20mais%20bem%20colocados%20no%20Ranking%20da%20CBF%202015.pdf>. Acesso em 26 jun. 2020.

PESQUISA TIC Domicílios. **Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação**. http://data.cetic.br/cetic/explore?idPesquisa=TIC_DOM&idUnidadeAnalise=Usuarios&ano=2018. Acesso em: 10/10/2019.

PINHEIRO, L. V. R. P. **Fontes ou recursos de informação**: categorias e evolução conceitual. Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia. Rio de Janeiro, v.1, n.1, 2006. Disponível em: <<http://www.ibict.br/pt/cib/include/getdoc.php?id=76&article=251&mode=pdf>>. Acesso em: 20/04/2007.

PITTS, B. G.; STOTLAR, D. K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.

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

RICHARDSON, Roberto Jarry; et al. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCCO, A. J., Junior. **O gol por um clique**: Uma incursão ao universo da cultura do torcedor de futebol no ciberespaço. Tese de Doutorado - Curso de Comunicação e Semiótica, Pontifícia Universidade Católica - PUC/SP, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado de http://www.sapientia.pucsp.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=3756, 2006.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 31. Ed. Petrópolis: Vozes, 1986.

SANTANA, É. E. D. P.; SOBRINHO, Z. A. **Um Modelo Conceitual Sobre a Influência do Amor à Marca no Comportamento do Consumidor no Concernente à Indústria do Futebol**. XXXII Encontro da ANPAD, 1-16, 2008.

SBRIGHI, C. A. **Como Conseguir Patrocínio Esportivo**: Um Plano para o Sucesso no Marketing Esportivo. Phorte. São Paulo, 2001.

SOARES, A. **O universo esportivo nas mídias sociais**. Recuperado de <http://www.universidadedofutebol.com.br/Artigos/2012/03/1,15267,O+UNIVERSO+E+SPORTIVO+O+NAS+MIDIAS+SOCIAIS.aspx?p=4>. 2012.

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor**: Comprando, possuindo e sendo. São Paulo: Bookman, 2016.

SORIANO, Ferran. **A bola não entra por acaso**: estratégias inovadoras de gestão inspiradas pro mundo do futebol. São Paulo, Larousse, 2010.

STOTLAR, D. K.; DUALIB, C. **Como desenvolver planos de marketing esportivo de sucesso**. São Paulo: Matrix, 2005.

TELLES, André. **A revolução das mídias sociais**. Cases, conceitos, dicas e ferramentas/André Telles. – M. Books do Brasil Editora Ltda. – São Paulo – 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Ed. 9. São Paulo: Atlas, 2007.

ZIKMUND, W. G.; BABIN, B. J. **Princípios da Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

YANAZE, M. H. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. São Paulo, Saraiva, 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Esta pesquisa está alicerçada em 4 eixos do *marketing* esportivo: *torcedores, Redes Sociais, Mídias Esportivas e Investidores/Patrocinadores*.

Time: _____	Sua Função: _____
----------------	----------------------

1 – Como está estruturado o departamento de *marketing* do seu clube?

R=

2 – Dos pilares estratégicos do *marketing* esportivo abordados neste estudo, assinale a relevância para o seu clube:

1	2	3	4	5
Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema

2.1 – Torcedores

1() 2() 3() 4() 5()

2.2 – Redes sociais

1() 2() 3() 4() 5()

2.3 – Mídias esportivas

1() 2() 3() 4() 5()

2.4 – Investidores/Patrocinadores

1() 2() 3() 4() 5()

Torcedores

3 – Qual a importância do torcedor para o seu clube?

1	2	3	4	5
Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema

1() 2() 3() 4() 5()

4 – O quanto o clube percebe o torcedor como consumidor?

1	2	3	4	5
Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema

1() 2() 3() 4() 5()

5 – Quanto aos apelos de *marketing* oferecidos aos sócios-torcedores de seu clube, há:

5.1 – Desconto na loja do clube

Sim () Não ()

5.2 – Descontos com parceiros do clube (faculdades, lojas, shopping, academias, etc.)

Sim () Não ()

5.3 – Utilização do espaço físico do clube (piscina, academia, áreas de lazer)

Sim () Não ()

5.4 – Acesso livre aos jogos

Sim () Não ()

5.5 – Desconto ao associado que estiverem em dia com a mensalidade

Sim () Não ()

5.6 – Desconto para acompanhantes (planos familiares) de sócios

Sim () Não ()

5.7 – Estacionamento especial para o associado

Sim () Não ()

5.8 – Acesso especial para entrada nos jogos

Sim () Não ()

5.9 – Descontos especiais em eventos do clubes (shows, apresentação de elenco e uniforme)

Sim () Não ()

6 – Quais ações de *marketing* o clube faz para melhorar seus números de sócios torcedores?

R:

Redes Sociais

7 – Qual a importância das redes sociais para o *marketing* do clube?

R=

8 – Como são gerenciadas as redes sociais do clube?

R=

9 – Quanto o clube acredita estar desenvolvendo atividades nas redes sociais que atendem à demanda?

1	2	3	4	5
RUIM	RAZOAVEL	BOM	MUITO BOM	EXCELENTE

1() 2() 3() 4() 5()

Mídias Esportivas

10 – Qual a nota que o clube daria a si mesmo sobre sua interação com torcedores e sócios torcedores pelas mídias esportivas? (Notas de 1 a 5)

10.1 – Rádio ()

10.2 – Televisão ()

10.3 – Internet ()

10.4 – Jornais ()

10.5 – Revistas especializadas de esporte ()

10.6 – Canal de TV do clube ()

10.7 – Investidores/Patrocinadores ()

11 – Como o clube enxerga a evolução das mídias esportivas no futebol? (Rádio->TV->Internet)

R=

Utilize a escala abaixo para responder as questões 12 e 13:

1	2	3	4	5
Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema

12 – Qual a relevância dos aspectos abaixo no relacionamento do clube com as mídias esportivas?

12.1 – A parceria com a mídia agrega valor à marca do clube

1() 2() 3() 4() 5()

12.2 – A parceria com a mídia promove os campeonatos

1() 2() 3() 4() 5()

12.3 – A parceria com a mídia está associada a sua audiência ou triagem

1() 2() 3() 4() 5()

Investidores/Patrocinadores

13 – Qual a relevância dos aspectos abaixo no relacionamento do seu clube com os investidores/patrocinadores:

1	2	3	4	5
Relevância Insignificante	Pouca Relevância	Relevância Intermediária	Muita Relevância	Relevância Extrema

13.1 – A marca do investidor/patrocinador agrega valor no clube

1() 2() 3() 4() 5()

13.2 – A idoneidade do investidor/patrocinador é importante no processo de escolha.

1() 2() 3() 4() 5()

13.3 – O patrocinador/investidor passa a exercer tomadas de decisão dentro do clube

1() 2() 3() 4() 5()

14 – O que os investidores/patrocinadores buscam ao investir no seu clube?

R=

Agradecido pela sua contribuição!

APÊNDICE B - CARTA ENVIADA AOS CLUBES

Nome:

Cargo:

Prezado,

Ao cumprimentá-lo, eu, Arthur França dos Santos, acadêmico do curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Alagoas, matrícula Nº 13210810, venho solicitar a vossa senhoria a colaboração na realização de estudo sobre *marketing* de relacionamento esportivo no sentido de elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), na referida Universidade.

Cabe destacar que o citado estudo tem o caráter científico e os dados obtidos nos clubes serão tabulados semelhante as respostas fornecidas. O questionário será enviado a cada diretor de *marketing* para a prévia aprovação e preenchimento do mesmo.

A pesquisa é orientada pelo Prof. André Carneiro, e-mail: carneiro@feac.ufal.br, e tem como objetivo analisar as estratégias de *marketing* esportivo utilizadas por CRB e CSA.

Os fatores que serão analisados são os pilares que compõem a base do *marketing* esportivo e de relacionamento com seus principais agentes, quais sejam: torcedores; clubes; mídia esportiva; redes sociais e patrocinadores.

Portanto, para a concretização deste estudo a sua colaboração é imprescindível para a academia que direciona seus estudos neste campo de conhecimento.

Desde já agradeço vossa colaboração.

Coloco-me para dirigir quaisquer dúvidas pelo

Seguinte e-mail:

arthurfds92@gmail.com