

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E  
PROPAGANDA

ERICSON SANTOS DOS SANTOS

**O AMOR E O FUTEBOL PARA O ENGAJAMENTO SOCIAL:**

Um Estudo de Caso da ONG Instituto Desejo Azul

Porto Alegre

2019

**ERICSON SANTOS DOS SANTOS**

**O AMOR E O FUTEBOL PARA O ENGAJAMENTO SOCIAL:  
Um estudo de caso da ong Instituto Desejo Azul**

Trabalho de Conclusão a ser apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social – habilitação em Publicidade e Propaganda.

**Orientadora:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sandra de Deus

Porto Alegre

2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E  
PROPAGANDA

AUTORIZAÇÃO

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Cursos) intitulado O amor e o futebol para o engajamento social: um estudo de caso da ONG Instituto Desejo Azul, de autoria de Éricson Santos dos Santos, estudante do curso de Comunicação Social – habilitação Publicidade e Propaganda, desenvolvida sob minha orientação.

Porto Alegre, de de 2019.

Assinatura:

Nome completo da orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sandra de Deus

ERICSON SANTOS DOS SANTOS

**O AMOR E O FUTEBOL PARA O ENGAJAMENTO SOCIAL:**

**Um estudo de caso da ong instituto desejo azul**

Trabalho de Conclusão a ser apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social – habilitação em Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sandra de Deus

Aprovado em: \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dra. Sandra de Deus (Orientadora)

---

—  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Berenice da Costa Machado (Examinadora)

---

—  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Adriana Coelho Borges Kowarick (Examinadora)

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer inicialmente à minha mãe, Sandra Máxima dos Santos, pelo amor infinito e por oferecer tudo que precisei para meu desenvolvimento, e ao meu pai, Zózimo Pereira dos Santos, por me ensinar o valor do carinho e amizade. Ambos sempre demonstrando o caminho correto a seguir.

Aos meus irmãos, João Gabriel e Dieckson, por serem um farol a iluminar meus passos em todas as fases da minha vida.

À minha segunda mãe, Mara, que cumpriu com amor e dedicação o papel da minha primeira mãe, quando esta não pode estar por perto.

À minha esposa e companheira Távitta, por estar sempre presente e oferecer combustível em forma de café para este trabalho.

Aos meus primos, tios e tias, por me ensinarem a importância de uma família unida.

Aos companheiros do Bagagem e do TFC, que dividiram comigo alegrias e tristezas, sempre com muito carinho e amizade.

À minha orientadora, Sandra de Deus, que com muita paciência me acompanhou neste projeto, sempre com pensamento positivo e motivacional.

Ao Grêmio, por todas as emoções proporcionadas ao longo da minha vida e todas as pessoas que de alguma forma tocaram meu caminho, fazendo de mim o que e quem sou hoje.

## RESUMO

Este trabalho busca identificar como o Instituto Desejo Azul se comunica através dos seus canais digitais e como se apropria dos elementos da marca Grêmio nesta comunicação. A instituição se destina a realizar sonhos ligados ao clube de crianças e adolescentes que sofrem de alguma enfermidade grave e utiliza o amor pelo Grêmio para causar um impacto ainda maior no processo de reabilitação dessas crianças e, também, para atrair mais apoiadores para sua causa. Para tanto, é necessário abordar os conceitos de Marketing e Marketing Social, além de uma busca por casos de ações sociais de sucesso com o mesmo perfil. Ainda para servir de base para posterior análise, foi preciso uma busca pelas qualidades da marca e da instituição Grêmio como um todo e a apresentação do surgimento e das principais características do Instituto Desejo Azul. A pesquisa é qualitativa e segue o método de estudo de caso para relacionar os conceitos básicos já citados e a atuação do instituto que, conforme conclui-se, tira proveito adequadamente da marca Grêmio como impulsionadora, utilizando expressivamente as características visuais e conceituais de sua identidade e apelo junto ao torcedor.

**Palavras-chave:** Futebol. Marketing Social. Marca. Grêmio. Instituto Desejo Azul. Comunicação.

## ABSTRACT

This paper seeks to identify how the Desejo Azul institute communicates through its digital channels and how it appropriates the elements of the Grêmio brand in this communication. The institution is designed to make dreams come true for the club of children and adolescents suffering from some serious illness and uses the love of the Guild to make an even greater impact on the rehabilitation process of these children and to attract more supporters to their cause. Therefore, it is necessary to address the concepts of Marketing and Social Marketing, as well as a search for cases of successful social actions such as the same profile. Still to serve as a basis for further analysis was a search for the qualities of the brand and the institution Grêmio as a whole and the presentation of the emergence and the main characteristics of the Blue Wish Institute. The research is qualitative and follows the case study method to relate the basic concepts already mentioned and the institute's performance, which, as it turns out, makes good use of the Grêmio brand as a driver by expressively using the visual and conceptual characteristics of its identity and appeal to the fans.

**Keywords:** Soccer. Social Marketing. Brand. Grêmio. Instituto Desejo Azul. Communication.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Os 4Ps do mix de marketing .....	17
<b>Figura 2</b> - Aplicação do conceito de marketing social.....	21
<b>Figura 3</b> - Evolução da campanha nos jogos do E. C. Vitória.....	24
<b>Figura 4</b> - Bandeirinhas instaladas no estádio da Fonte Nova no combate à homofobia.....	25
<b>Figura 5</b> - Equipe de Gandulas Cadeirantes.....	27
<b>Figura 6</b> - Capa do site do Instituto Desejo Azul instituição.....	42
<b>Figura 7</b> - Página de desejos já realizados pela instituição .....	43
<b>Figura 8</b> - Banner utilizado na página principal do site .....	44
<b>Figura 9</b> - Destaque para a participação do zagueiro Pedro Geromel.....	45
<b>Figura 10</b> - Último frame do vídeo institucional produzido no 6º aniversário do IDA .....	46
<b>Figura 11</b> - Camiseta disponível para campanha 1Bem com Marcelo Grohe.....	48
<b>Figura 12</b> - Item exclusivo para compra na campanha 1Bem.....	48
<b>Figura 13</b> - Logotipo do Instituto Desejo Azul.....	50
<b>Figura 14</b> - Avaliações IDA no Facebook .....	54

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - 40 marcas mais valiosas entre os clubes do Brasil .....	35
<b>Gráfico 2</b> - Evolução do valor da marca Grêmio em Milhões e posição no ranking nacional.....	35

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>2 MARKETING E MARKETING SOCIAL</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Aspectos históricos e conceituais do marketing</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Marketing social</b>	<b>18</b>
<b>2.3 Marketing social nos esportes</b>	<b>22</b>
<i>2.3.1 Walter Payton Man of the Year Award</i>	<i>22</i>
<i>2.3.2 Campanha doação de sangue Esporte Clube Vitória</i>	<i>23</i>
<i>2.3.3 Bandeirinhas arco-íris Bahia x Fortaleza</i>	<i>25</i>
<i>2.3.4 Gandulas Cadeirantes - Acessibilidade nos Estádios</i>	<i>26</i>
<b>3 USOS DA MARCA GRÊMIO</b>	<b>29</b>
<b>3.1 Percurso metodológico</b>	<b>29</b>
<i>3.1.1 Estudo de caso</i>	<i>30</i>
<b>3.2 Grêmio Foot-Ball Porto Alegre</b>	<b>32</b>
<i>3.2.1 Breve histórico da instituição Grêmio</i>	<i>32</i>
<i>3.2.2 A marca Grêmio</i>	<i>33</i>
<i>3.2.3 Projetos Sociais Ligados ao Grêmio FBPA</i>	<i>36</i>
<b>4 INSTITUTO DESEJO AZUL</b>	<b>38</b>
<b>4.1 Surgimento, estrutura e organização</b>	<b>38</b>
<b>4.2 Ações de comunicação</b>	<b>41</b>
<i>4.2.1 Site Oficial do Instituto Desejo Azul</i>	<i>42</i>
<i>4.2.2 O Instituto Desejo Azul no Facebook</i>	<i>44</i>
<i>4.2.3 - Instagram e Twitter Desejo Azul</i>	<i>46</i>
<i>4.2.4 - Projeto 1Bem com Marcelo Grohe</i>	<i>47</i>
<b>5 USO DA MARCA GRÊMIO PELO IDA</b>	<b>49</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>58</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Há indiscutivelmente um crescente movimento que permeia segmentos da sociedade civil e do setor privado, preocupados com ações de cunho social, sobretudo quando, a partir de certo momento, foi possível a estas organizações obter certo benefício em forma de visibilidade ou outros ganhos tangíveis ou intangíveis, na mesma medida em que se investe nestas causas, mesmo estes não sendo o principal objetivo. Um novo cenário mercadológico e comunicacional que surge na esteira do desenvolvimento de tecnologias que mudaram nossa forma de consumir e de como interagimos com as marcas e que, em mesma medida, exigiram que empresas conhecessem melhor o seu público para conseguir, desta forma, se comunicar adequadamente para estarem à altura deste novo consumidor, muito mais bem informado e exigente.

Trata-se de continuidade da evolução do Marketing, que passou por uma primeira fase, onde corporações eram focadas na sua produção e nos seus produtos, basicamente, e que a única necessidade era difundir o produto de forma massiva, informando seus principais atributos. E uma segunda fase, onde os agentes publicitários já passavam a perceber a importância do consumidor e começavam a surgir as primeiras tentativas de identificação e segmentação de mercado, chegando a um patamar onde o foco é totalmente voltado ao consumidor ciente da singularidade de cada um. Pela velocidade da comunicação, as pessoas passaram a se fazer presentes e notadas, questionando e escolhendo as empresas das quais consomem, avaliando um conjunto de informações mais amplo que envolve posicionamentos ambientais e éticos.

Essa mudança é abordada por Philip Kotler em conjunto com Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan, no que chamaram de Marketing 3.0, que aponta que o futuro do marketing está em criar produtos, serviços e empresas que inspirem, incluam e reflitam os valores de seus consumidores-alvo. O foco de toda a comunicação é o cliente, mas não como apenas mais um, mas sim como um ser humano pleno e único, que hoje expressa a sua vontade e desacordo com as práticas de empresas no momento da compra, o que gerou um terreno fértil para o desenvolvimento do que podemos entender como Marketing Social, onde as corporações podem afirmar seu posicionamento e assumir suas responsabilidades com o futuro do planeta, engajando-se em causas sociais e ambientais. As

organizações entenderam que devem se preocupar com estas questões se desejam marcar os corações e mentes dos consumidores.

Essa mudança positiva na sociedade também só é possível pela existência de inúmeras organizações não governamentais e voluntários que dedicam esforços de todas as naturezas para resolver problemas que deveriam ser de responsabilidade do primeiro setor da sociedade, mas, especificamente no Brasil, América Latina e países menos desenvolvidos, existe uma defasagem consistente quando comparamos os problemas sociais existentes e tudo o que estes demandam para que sejam resolvidos com o que realmente é empregado para fazê-lo. Essa colaboração entre o segundo e terceiro setor da sociedade demonstra consciência e responsabilidade coletivas, mas também é o reconhecimento da incapacidade do poder público de enfrentar sozinho tantos problemas sociais e encontrou terreno fértil em uma das atividades que mais envolve paixão e ao mesmo tempo dinheiro: O FUTEBOL.

O futebol se concretiza a cada dia como um gigantesco catalisador social no Brasil, atraindo cada vez mais seguidores. Os clubes deixaram de ser apenas um passatempo e, nas últimas décadas, tornaram-se alvo do desejo e amor por parte de milhões de espectadores no país. Com isso, marcas e organizações utilizam-se desta paixão, tentando aproveitar qualquer oportunidade de fixar sua imagem junto a esses torcedores, lançando mão de dois valiosos recursos: emoção e exposição. E se toda essa paixão e motivação fosse canalizada para resolver alguns dos problemas mais graves de nossa sociedade? Esse potencial de catalisação de energia e esforços sempre despertou grande interesse no autor desta monografia e serviu como motivação para buscar e entender como podemos aproveitar esta paixão para cobrir algumas lacunas deixadas dentro do panorama social e, conseqüentemente, melhorar a vida das pessoas de um determinado grupo, utilizando como impulsionador o esporte e a paixão por um clube.

A maneira mais próxima de atuar neste cenário foi encontrar iniciativas que utilizassem o esporte como forma de engajamento social para transformar a vida de pessoas em uma escala de proximidade, para que fosse possível entender e enxergar mais de perto como isso acontece na prática. Sendo torcedor do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, nada mais justo e apropriado que o objeto de estudo estivesse relacionado a este clube. Foi então que me deparei com uma boa quantidade de ações sociais ligadas ao Grêmio, chegando até o projeto Instituto

Desejo Azul, uma ONG que utiliza a paixão de torcedores e jogadores do clube para realizar desejos de crianças gremistas com enfermidades graves. O principal objetivo da organização é proporcionar experiências transformadoras na vida de crianças e adolescentes gremistas que possuem uma doença crônica que coloque em risco suas vidas e, com isso, buscar um momento de alegria que auxilie em meio aos tratamentos que, por vezes, são muito dolorosos física e emocionalmente.

Este estudo, então, tem por objetivo geral visualizar e entender como o Instituto utiliza os recursos disponibilizados pelo Grêmio, bem como sua marca em conjunto com a ação de voluntários ligados, ou não, ao clube, para alcançar cada vez mais pessoas e, conseqüentemente, aumentar essa corrente do bem. A pesquisa se justifica pela necessidade de entender o potencial gigantesco de engajamento que tem o futebol no Brasil e a magnitude das interações sociais propiciadas por ele como uma alternativa para solucionar alguns dos problemas sociais, desenvolvendo cada vez mais uma cultura solidária não só no esporte, mas na sociedade de uma maneira geral.

Para atender este objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos Estudar comunicação e estratégias de marketing e marketing social; Apresentar o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e o Instituto Desejo Azul; Analisar a utilização de elementos da marca Grêmio em seus portais, para então refletir sobre sua relação com a marca Grêmio.

Assim, o presente estudo foi dividido em cinco capítulos, para atender o objetivo geral e os objetivos específicos propostos pela pesquisa. O primeiro é composto pela introdução e apresentação do problema – etapa na qual se contextualiza o tema pesquisado – por meio de um objetivo geral e objetivos específicos, bem como as justificativas que motivaram a escolha do assunto abordado. O próximo capítulo, número dois, trata de marketing e marcas, elucidando sobre sua origem, história, seus principais conceitos e sua evolução para atuação em nível social, através do aproveitamento de ferramentas comunicacionais de maneira adequada, para abordar organizações que busquem objetivos sociais. Ainda no segundo capítulo irei abordar mais especificamente o marketing social ligado aos esportes, através da busca de iniciativas em outros clubes do Brasil e outras modalidades esportivas.

O terceiro capítulo servirá para detalhar o potencial da marca da instituição Grêmio, através de uma pesquisa descritiva e de caráter qualitativo. Serão

apresentados projetos sociais que contam com a participação do clube e o percurso metodológico utilizado na realização da pesquisa, ao passo que o quarto capítulo tem como foco a instituição Instituto Desejo Azul e suas práticas comunicacionais, que serão analisadas no último capítulo, buscando entender como a organização se beneficia do potencial da marca Grêmio e de que forma utiliza o que tem à disposição para comunicar e engajar mais voluntários para, assim, impactar de maneira mais profunda as crianças participantes do projeto. Feito isso, serão expostas as considerações finais, articuladas com os resultados obtidos através da pesquisa.

## **2 MARKETING E MARKETING SOCIAL**

Este capítulo tem por objetivo reunir referencial teórico sobre os conceitos de marketing, para conferir embasamento à análise. É pertinente explorar a evolução histórica dos conceitos de marketing até as definições mais contemporâneas, onde o marketing, como ferramenta, deixou de ser apenas um esforço para maximizar as vendas e passou a englobar diversos processos que possibilitaram identificar o público alvo de uma organização em profundidade, permitindo uma conexão mais intensa e duradoura. No mesmo sentido, para alcançar os objetivos desta pesquisa, é necessário também apresentar conceitos e definições do marketing social como fator fundamental para a execução de boas estratégias, diante de um consumidor exigente nos dias de hoje. Por fim, destacar algumas ações de cunho social realizadas no âmbito esportivo nos últimos anos.

### **2.1 Aspectos históricos e conceituais do marketing**

O conceito de Marketing foi introduzido no Brasil pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, em 1954. Inicialmente, era uma ferramenta utilizada apenas para fins comerciais, atrelada a uma troca de serviços. Com o crescimento da economia e o período de otimismo vivido no país, o marketing encontrou um terreno fértil e desabrochou inicialmente com agências de publicidade que desenvolviam campanhas com base no que empresas americanas determinavam.

Após um período de recessão, em função do período do golpe militar, em que os profissionais da propaganda e vendas tiveram de frear suas expectativas, somente no final da década de 60 voltaram a surgir investimentos em comunicação. A retomada dos investimentos em comunicação e da economia, de uma maneira geral, possibilitou um aumento significativo no número de agências de publicidade em todo o país, especialmente no eixo Rio-São Paulo. O marketing passou a ser praticado de forma integrada, atingindo um grau elevado de sistematização, com ênfase para o planejamento de produtos.

Com o passar dos anos, os avanços tecnológicos e a criação de novos campos empresariais, o marketing passou por uma grande evolução, abrangendo novas definições e prestação de novos serviços. As grandes empresas passaram a entender que era necessário ser lembrada pelo consumidor se desejassem alcançar maiores números nas vendas. Aqui, caminhamos para o que chamamos de marketing de relacionamento ou marketing de consumo. Como afirma Richers (1994):

[...] o Marketing já passou por uma série de fases conotativas bem distintas e em parte até divergentes. Houve épocas em que as definições se concentravam nos aspectos primordialmente legais, relacionados à transferência de posse quando da compra e venda de bens. (RICHER, 1994, p. 16)

E o mesmo autor conclui:

Marketing é responsável também pela realização de pesquisas de mercado, pela formulação e execução de uma política de produtos, pela escolha e o controle de um sistema adequado de distribuição física dos produtos sob sua responsabilidade, pela divulgação e promoção de seus produtos, bem como o controle dos resultados de suas transações comerciais. (RICHER, 1994, p. 13)

Com esta evolução, se desenvolveram novas linhas de pesquisas e o marketing passou a responder, também, na promoção dos mesmos serviços e em uma vasta lista de atribuições. De acordo com Kotler (2003):

O marketing é um processo mais amplo que consiste em determinar de maneira sistemática o produzir, como chamar a atenção dos clientes para o produto ou serviço, como facilitar o acesso ao produto ou serviço e como reter o interesse do cliente pelo produto ou serviços, de modo que queira sempre comprar mais. (KOTLER, 2003, p.12)

Segundo Kotler e Keller (2006), o marketing ocupa um lugar fundamental para o sucesso de qualquer organização, pois apenas através dele podemos identificar e satisfazer completamente as necessidades de um determinado público, sejam elas humanas ou sociais. Do ponto de vista mercadológico, ainda podemos dizer que essa ferramenta identifica oportunidades de negócios em cada necessidade através de uma troca entre o consumidor e o anunciante.

Em mais uma tentativa de encontrar uma definição do termo marketing, podemos trazer o posicionamento da American Marketing Association (*apud*

GRACIOSO, 1997, p. 29), que resume essa ferramenta como “a planificação e execução de um conjunto de atividades comerciais tendo como objetivo final a troca de produtos ou serviços, entre produtores e consumidores” e a definição dada pela UK Chartered Institute of Marketing (*apud* BARROS, 2013, p. 23) que aponta como um conceito resumido de marketing como “o processo gerencial que identifica, antecipa e fornece as necessidades do consumidor de maneira eficiente e rentável”.

Podemos entender, então, que a ferramenta se propõe a facilitar trocas de qualquer tipo de produto ou bem, real ou até mesmo imaginário, através de um planejamento organizacional e criativo, para que a partir do conhecimento do público alvo criar e entregar soluções que devem atender uma demanda específica. Para isso, precisamos, antes de mais nada, conhecer nosso público alvo tanto quanto for possível. Para Drucker (1973), o conhecimento deste cliente é inclusive mais importante do que a própria venda em si:

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou o serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou o serviço disponível. (DRUCKER, 1973 *apud* KOTLER, 2003, p. 64-65)

Podemos, ainda, complementar este aspecto sob a luz do que diz Las Casas, (2000), que define o marketing como:

A área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade. (LAS CASAS, 2000, p. 13)

A definição de Las Casas enfatiza a ideia de que o marketing não se preocupa apenas em vender, mas sim em satisfazer necessidades e direcionar esses produtos e serviços a quem precisa deles. Cabe ao profissional do marketing, o desenvolvimento adequado da promoção do produto ao público alvo e, ainda, como instigar o consumidor a perceber que aquilo que ele disponibiliza atende às suas necessidades.

Seguindo adiante, podemos falar um pouco mais sobre o âmbito prático do marketing a partir da evolução que levou ao que chamamos de Marketing Holístico,

que contempla quatro formas distintas de atuação, mas que tem uma correlação: marketing de relacionamento, marketing integrado, marketing interno e marketing socialmente responsável ou Marketing Social.

O marketing de relacionamento se ocupa de desenvolver relações mais profundas e duradouras com todas as partes envolvidas na organização e que irão determinar o sucesso das atividades de marketing. Segundo Kotler e Keller (2006), seriam quatro os principais elementos participantes desta relação: clientes, funcionários, parceiros de marketing (canais, fornecedores, distribuidores, revendedores, agências) e membros da comunidade financeira (acionistas, investidores e analistas). Entender as necessidades, metas e desejos de cada um desses elementos irá contribuir para o desenvolvimento de uma boa rede de marketing, um ativo insubstituível em uma organização.

Já o marketing integrado visa criar, comunicar e entregar valor aos consumidores. Através dele, entendemos que é preciso muito mais do que apenas abrir um canal de vendas e apresentar seu produto/serviço. É preciso desenhar e construir a sua marca sobre diversos pilares, apresentados no que foi chamado de Mix de Marketing ou Composto de Marketing. Criado pelo professor McCarthy (1978) e amplamente difundido por Philip Kotler, o composto de marketing é formado pelos 4Ps do marketing: produto, preço, praça e promoção. Cada um desses elementos atende a uma série de requisitos e qualquer modificação em um dos quatro pilares irá influenciar os demais.



**Fonte:** Kotler e Keller (2006)

O marketing interno deve ser aplicado para aproximar os colaboradores e para que todos os setores de uma determinada empresa tenham uma consciência uniforme sobre a organização e produtos oferecidos. Em outras palavras, um bom profissional de marketing interno deve lançar mão de um discurso capaz de persuadir os colaboradores, como um novo tipo de consumidor, eliminando qualquer fator desmotivador que possa ser um obstáculo para o crescimento da organização.

Concluindo este subcapítulo, passamos a abordar o pilar de marketing social, sendo o mais importante, tendo em vista o objetivo deste estudo. A seguir, vamos elucidar os principais conceitos do marketing social e os aspectos importantes para a conclusão desta pesquisa.

## **2.2 Marketing social**

Dentro desta ampliação dos conceitos básicos de marketing, há uma ruptura da barreira que o relacionava apenas com as relações de troca de bens materiais tangíveis, passando a atuar no centro de todas as atividades de uma organização e a gerir, também, transações sem fins lucrativos, envolvendo marketing de lugares, pessoas, ideias, valores, comportamento e outros mais. Surge o conceito de marketing social. Há sim, em cada ação de marketing, uma proposta de troca, mas quando falamos em marketing social, quem transfere espera algo simbólico em troca e não um valor monetário ou uma permuta, mas sim algum benefício aos doadores como forma de gratidão ou sentimento de dever cumprido. O marketing social seria, então, a aplicação de todos os princípios e técnicas de marketing para comunicar e gerar valor com o objetivo de influenciar o comportamento do público-alvo em seu benefício e de toda a sociedade (KOTLER; LEE, 2009, p. 51).

O termo marketing social foi concebido nos Estados Unidos, tendo sido utilizado pela primeira vez no ano de 1971, por Kotler e Zaltman, na publicação de um artigo com o mesmo nome e que trazia ao mundo uma nova conduta para os agentes do marketing e organizações, que seria voltada a trabalhar a melhor aceitação de ideais sociais. Kotler também é co-responsável pelo início da utilização do termo no Brasil, através do lançamento do livro “Marketing para Organizações que Não Visam Lucro” no ano de 1978.

Na obra, o autor aponta que não se deve entender o marketing apenas pela conclusão da venda e que o lucro seja somente monetário, mas sim que a aplicação de marketing pode ocorrer em qualquer situação em que haja necessidade de troca, seja ela de qualquer natureza. Isso justifica o interesse das organizações não lucrativas no marketing, visto que este permite que a organização se torne mais eficaz na obtenção de seus objetivos.

Mais tarde, nos anos 90, houve o que podemos considerar uma explosão na utilização do marketing social, principalmente por organizações sem fins lucrativos, que buscavam resolver questões relacionadas a, por exemplo, educação, saúde e prevenção contra a violência. O benefício desta expansão no uso das ferramentas de marketing no campo social ficou ainda mais evidente após a publicação do artigo intitulado “Annual Review of Public Health”, através do qual Ling, Franklin, Lindstead e Gearon atestam a transformação positiva na saúde pública após 20 anos de atuação desta prática e sua importância ganhou ainda mais valor científico com a formação do Social Marketing Institute, em Washington, em 1999, sob a liderança do então diretor executivo Alan Andreasen, que ressaltava a importância de fazer uso de todos os recursos do marketing em programas destinados a melhorar o bem estar da sociedade na qual estavam inseridos.

De posse deste resumo de fatos históricos e do desenvolvimento do marketing social, é necessária uma visão um pouco mais aprofundada da conceituação desta ferramenta. Faremos isso de maneira a apresentar a visão de diversos autores do marketing social sobre suas mais diversas aplicações em meio à sociedade.

Tratando da parte prática da utilização do marketing voltado ao social, podemos trazer o que afirma Kotler (1978). Segundo ele, o marketing social pode ser definido como:

(...) o projeto, a implementação e o controle de programas que procuram aumentar a aceitação de uma ideia social num grupo-alvo. Utiliza conceitos de segmentação de mercado, de pesquisa de consumidores, de configuração de ideias, de comunicações, de facilitação de incentivos e a teoria da troca, a fim de maximizar a reação do grupo-alvo. (KOTLER, 1978, p. 287)

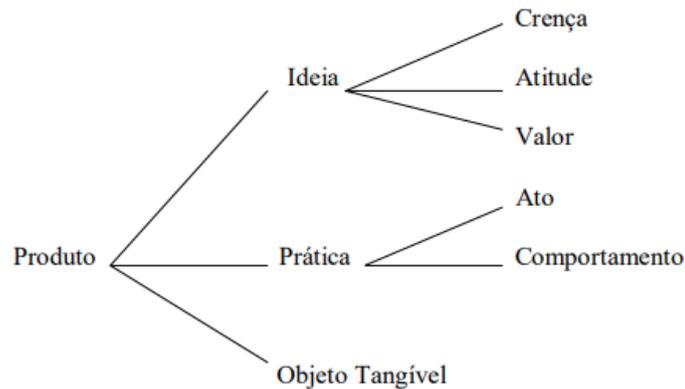
Quando falamos de uma forma mais relacionada aos valores envolvidos nas ações realizadas em um conceito de marketing social, podemos entender que os

valores envolvidos na troca podem ser os mais variados. Segundo Cobra (1986), o marketing social é conceituado como um intercâmbio de valores não necessariamente físicos nem econômicos, mas que podem ser sociais, morais ou políticos, sendo utilizado para vender ideias ou propósitos que proporcionem bem-estar à comunidade.

O marketing social pode ser entendido como uma estratégia de mudanças comportamentais e atitudinais, que pode ser utilizada em qualquer tipo de organização (pública, privada, lucrativa ou sem fins lucrativos), desde que esta tenha uma meta final de produção e de transformação de impactos sociais (ARAÚJO, 2001).

Portanto, para caracterizar o marketing social, as organizações devem lançar mão de programas baseados em trabalhos de campo que se propõem a resolver um problema social recorrente, bem como carências a questões de saúde e higiene pública, condições de trabalho, acesso à educação, entre outros. Através de um trabalho voluntário e com a identificação de um objetivo bem definido, possa propiciar uma mudança comportamental efetiva em toda a comunidade envolvida no processo. Tudo isso vai de encontro ao conceito de marketing social trazido pela parceria entre Kotler e Roberto (1992), onde podemos definir o marketing social como uma estratégia de mudança de comportamento, combinando os melhores elementos das abordagens tradicionais de mudança social, num esquema integrado de planejamento e ações aproveitando os avanços na tecnologia das comunicações e na própria capacidade.

Na figura 2, podemos ver um modelo desenvolvido por Kotler e Roberto para elucidar como o marketing social deve agir sobre seu público a fim de conseguir uma mudança de comportamento.

**Figura 2** - Aplicação do conceito de marketing social

**Fonte:** Kotler e Roberto (1992)

Segundo os Kotler e Roberto (1992, p. 93), uma das tarefas do marketing social seria a de “influenciar e modificar as ideias e práticas de determinados grupos de pessoas” e, acompanhando a figura 2, podemos então entender que “adotar uma nova ideia significa adotar ou modificar uma crença, uma atitude ou valor” (KOTLER; ROBERTO, 1992, p. 93).

Como exemplo, podemos pensar em um programa de perda de peso, onde o indivíduo deve abandonar um hábito (atitude) muito arraigado e repensar os valores envolvidos no ato de comer. Sendo assim, os especialistas em marketing social devem atuar na necessidade de possibilitar a transformação de uma “não-crença numa crença” (passo a acreditar que o excesso de peso é prejudicial), “uma crença em atitude” (vou me alimentar melhor) e “de atitude em valor” (é significativo para mim comer melhor para manter a saúde).

Este aspecto também é corroborado por Kotler e Roberto (1992):

A adoção de uma nova prática, seja através da execução de um único ato, como fazer uma vasectomia ou doar sangue, ou através da adoção de um novo padrão de comportamento, constituiu um outro tipo de produto social. A adoção desse novo padrão de comportamento pode envolver a rejeição de uma prática antiga, como fumar; aceitar uma nova prática, como fazer ginástica aeróbica três vezes por semana; ou usar um produto tangível, como colocar o cinto de segurança ao se preparar para dirigir. (KOTLER; ROBERTO, 1992, p. 94)

Podemos, então, entender que marketing social é o termo empregado para descrever a utilização de princípios e técnicas de maneira organizada e sistemática para promover a aceitação de uma determinada ideia ou causa. Através disso, transformar a percepção de um determinado grupo sobre a questão abordada e, por

consequência, alcançar mudanças comportamentais ao encorajar e transferir aos indivíduos e grupos, uma parte da responsabilidade pelo atendimento dos interesses da sociedade, visando a melhoria da qualidade de vida de um determinado segmento populacional.

### **2.3 Marketing social nos esportes**

O esporte pode ser visto como uma mistura de razão e paixão, apta a gerar os mais diferentes comportamentos e condutas éticas e, justamente por esta razão, apaixona, atrai e emociona. Sendo assim, é um potente catalisador de efeitos positivos para sociedade e também para empresas. Esta emoção é uma potente ferramenta para fisgar a simpatia deste torcedor, no momento em que ele está totalmente engajado em viver sua paixão e, por conseguinte, muito mais aberto para novas experiências. Neste subcapítulo, são apresentados alguns cases, onde o esporte é utilizado pelo marketing como um vetor de transformação social.

#### *2.3.1 Walter Payton Man of the Year Award*

O Prêmio Walter Payton de Homem do Ano da NFL (National Football League) reconhece a cada ano um jogador da liga por seu impacto positivo significativo na comunidade onde está inserido. Considerado um dos prêmios mais nobres de toda a liga, ele reconhece um atleta pelo seu serviço prestado à comunidade, além da sua excelência dentro de campo. Cada uma das 32 equipes da liga nomeia um jogador de seu grupo para concorrer este prêmio. Após isso, a organização da liga escolhe três finalistas e o vencedor é anunciado ao final da temporada.

Além de um troféu que leva o nome de um lendário jogador do passado, o vencedor recebe um prêmio de U\$500 mil da NFL Foundation. O atleta escolhe uma instituição de caridade que irá receber metade deste valor, enquanto a outra metade é doada em seu nome a um programa social financiado pela NFL, o Character Playbook, que atua junto a comunidades em zonas de baixa renda. Os outros dois finalistas recebem U\$200 mil e os outros 29 atletas recebem o valor de U\$100 mil cada, para dividirem da mesma forma.

Mas não para por aí. O programa distribui a pessoas carentes e outras pessoas que reconhecidamente ajudam sua comunidade, mais de 500 ingressos para a grande final do campeonato, conhecido como Super Bowl, considerado o maior evento esportivo do mundo. É assistido anualmente por bilhões de pessoas em todo o mundo. Cada um dos 32 indicados também recebe dois ingressos para doação, como forma de retornar um pouco do que recebeu à sua comunidade. Todas as doações são oferecidas como cortesia pela NFL Foundation e patrocinadores Nationwide e United Way Worldwide.

Como acontece com alguns jogadores de futebol no Brasil, eles ostentam suas fortunas e ganham as notícias por confusões em suas vidas privadas. O que a NFL busca com esta premiação é, não só reconhecer os mais engajados socialmente, mas principalmente gerar uma mudança no comportamento em todos os atletas da liga e fazer com que eles entendam que podem retribuir um pouco à comunidade em que cresceram, para que vários jovens tenham melhores condições, oportunidades e qualidade de vida.

Então, a ideia do troféu é aproveitar toda a atitude e vibração dos jogadores para estimular que estes se envolvam cada vez mais com as questões sociais, tendo a premiação é uma forma de reconhecimento. Todos os indicados da última edição do troféu, juntamente com o trabalho social realizado por cada atleta, podem ser encontrados no site oficial da liga<sup>1</sup>.

### *2.3.2 Campanha doação de sangue Esporte Clube Vitória*

Outro case que podemos citar não somente como sucesso no âmbito social, mas também no âmbito institucional como uma forma de tentar quantificar o retorno de uma ação social, é a campanha realizada no ano de 2012 pelo Esporte Clube Vitória, da Bahia, juntamente com o Hemoba (Fundação de Hematologia e Hemoterapia da Bahia), em prol da conscientização da população para a doação de sangue.

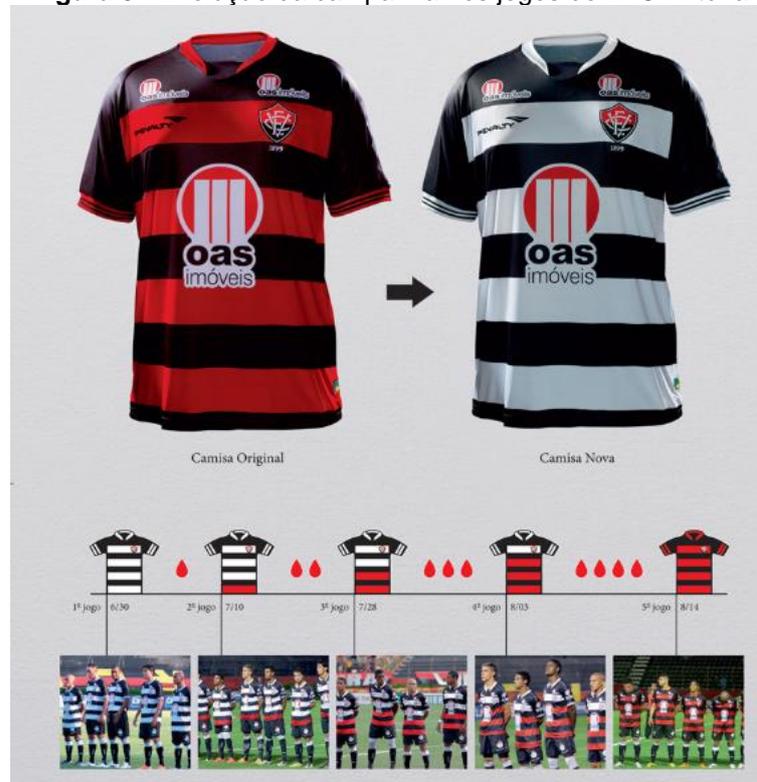
Através da campanha “Meu Sangue é Rubro-Negro”, o clube que tradicionalmente utiliza um uniforme com listras horizontais vermelhas e pretas, retirou a cor vermelha das camisetas e fez um convite aos torcedores e toda

---

<sup>1</sup> Disponível em <<http://www.nfl.com/manoftheyear>>. Acesso em: 17 set. 2019.

população para aumentar o número de doações ao banco de sangue. O time passou, então, a entrar em campo com uma camisa alvinegra e, conforme a população fosse doando sangue, o vermelho iria retornado à camisa dos jogadores.

**Figura 3** - Evolução da campanha nos jogos do E. C. Vitória



Fonte: ESPM Media Lab (2012)

Para a ação, foram criados comerciais para televisão, internet e cinema, anúncios para jornal e revista, diversas ações nas redes sociais, mala direta destinada aos formadores de opinião, artistas e jornalistas, além de folhetos explicativos. No enredo do filme<sup>2</sup>, o ator Wagner Moura, soteropolitano e torcedor do Vitória, empresta voz ao comercial.

O sucesso foi tão grande que após apenas 10 partidas, a camisa do Vitória voltou a ser rubro-negra. As doações de sangue aumentaram em 46% ante uma previsão de 25%, lotando o estoque do banco de sangue do hemocentro, levando inclusive os torcedores rivais do Bahia ao Hemoba, que até iniciaram um movimento nas redes sociais pela ação “Meu sangue é tricolor”. Ou seja, foi gerada uma mudança profunda no comportamento dos torcedores em prol de uma causa social única.

<sup>2</sup> Disponível em <[https://www.youtube.com/watch?v=qYE\\_I0ju-ss](https://www.youtube.com/watch?v=qYE_I0ju-ss)>. Acesso em: 23 set. 2019.

No que se pode trazer do retorno institucional ligado à ação, o investimento de R\$ 30 mil gerou uma mídia espontânea de R\$ 15 milhões, com 130 milhões de pessoas impactadas, mais de 1,3 bilhão de *page views* na web e 935 minutos de exposição na TV (incluindo jogos e matérias). Além disso, a campanha recebeu mais de 20 prêmios nacionais e internacionais, entre eles dois Leões de Ouro e cinco Leões de Prata no Festival de Cannes.

### 2.3.3 Bandeirinhas arco-íris Bahia x Fortaleza

Em um meio ainda majoritariamente masculino, a homofobia infelizmente se faz presente nos estádios de futebol, sendo uma pequena expressão do que acontece na sociedade de uma maneira geral.

O Esporte Clube Bahia tem sido um dos times brasileiros mais engajados em causas voltadas para a comunidade LGBTQIA+ e resolveu tomar uma atitude para que sejam respeitadas as diversidades nos estádios de futebol. Durante o jogo do Bahia x Fortaleza, válido pelo Campeonato Brasileiro de Futebol no ano de 2019, o time baiano deu início à campanha #LevanteBandeira, substituindo as bandeirinhas de escanteio comuns por bandeirinhas arco-íris, reconhecido símbolo da causa.

**Figura 4** - Bandeirinhas instaladas no estádio da Fonte Nova no combate à homofobia



**Fonte:** Captura de tela realizada pelo autor (2019)

Além da instalação das bandeirinhas, o Bahia publicou um vídeo em suas redes sociais, cuja legenda diz que “não existem linhas que limitem o amor” e que o clube não tolera LGBTfobia, nem dentro nem fora dos estádios, e também um manifesto<sup>3</sup>, onde aponta diversos males que este tipo de discriminação proporciona.

A homofobia mata, oprime, deprime e provoca muitas feridas. Talvez essa realidade explique o afastamento das pessoas LGBTQI do ambiente do futebol. O Bahia veste três cores, mas está ao lado de todas as outras. Respeitamos as regras, mas ignoramos as linhas, os limites... É preciso dar um passo à frente, evoluir e conviver em sinergia. (E.C. BAHIA, 2019, n.p.)

A campanha viralizou rapidamente nas redes sociais e veículos de imprensa de todo o país. No vídeo, o time mostrou o depoimento de um jovem homossexual, costureiro, trazendo a reflexão de como a “linha da vida” dos homossexuais se torna curta devido à sua orientação sexual.

O clube baiano tem se tornado referência em ações de cunho social, realizando diversas campanhas em defesa de temas de direitos humanos. O clube já se posicionou contra causas como racismo, em conjunto com o Grêmio, contra a violência nos espaços de futebol, demarcação de terras indígena, facilitação na denúncia de assédio nos estádios para torcedoras, além de abrir sua loja oficial para a realização de testes de DNA em uma campanha sobre abandono paternal.

#### *2.3.4 Gandulas Cadeirantes - Acessibilidade nos Estádios*

Outro tema abordado nos estádios na temporada 2019 do futebol brasileiro foi a Acessibilidade nos espaços esportivos. O São Paulo Futebol Clube desenvolveu em parceria com a construtora MRV, para a partida contra o Avaí, uma ação para incentivar o debate sobre a real necessidade da inclusão e da acessibilidade.

Na ação, os tradicionais gandulas, presentes ao redor do campo, foram substituídos por gandulas cadeirantes ou com próteses. Realizaram a função durante a partida dez atletas paralímpicos, sendo sete cadeirantes e três com próteses. Os atletas/gandulas são praticantes de modalidades como Rúgbi,

---

<sup>3</sup> Disponível em <<https://www.esportclubebahia.com.br/levantebandeira/>>. Acesso em: 2 out. 2019.

Atletismo e Basquete, e foram selecionados por entidades que apoiam atletas cadeirantes como a Associação Desportiva Para Deficientes (ADD).

**Figura 5** - Equipe de Gandulas Cadeirantes



**Fonte:** São Paulo FC (2019)

Para a ADD, além de propiciar o debate sobre a acessibilidade nos estádios, também serviu para motivar pessoas com deficiência, que ela também pode, não só participar de espetáculos desta natureza, como ser ela mesma um atleta.

Para poderem exercer a função de gandula, repondo as bolas de jogo, foi instalado um tablado à beira do gramado, atrás das placas de publicidade, permitindo que os cadeirantes circulassem livremente sem obstáculos. Segundo Carlinhos Novack, editor-chefe do SPNet e integrante da bancada do Teleton,

a goleada esperada em campo não veio, mas fora dele, o São Paulo fez uma das suas maiores goleadas da história. Em poucas coisas os deficientes foram representados e puderam se sentir lá dentro mesmo sem estar, e o São Paulo juntamente com os atletas paralímpicos mostrou que mesmo com limitações, você pode estar onde quiser. Parabéns para a diretoria, aos atletas e para o clube pela belíssima ação. (NOVACK, 2019, n.p.)

A ação chegou a ser mencionada durante a transmissão da Globo, pelo narrador Cléber Machado, propiciando um destaque ainda maior. Essas são apenas algumas ações que gostaria de destacar no âmbito esportivo, especialmente levando em consideração os esportes mais consumidos por este pesquisador. Felizmente, os clubes e associações tem se posicionado de forma a propiciar o combate e o diálogo sobre diversos temas que permeiam nossa sociedade,

tentando resolver problemas que, infelizmente, não são totalmente resolvidos pelo poder público. O que podemos ver é que tudo isso também não seria possível sem a participação de voluntários, que abdicam de seu tempo e energia para atuar em tais causas. A partir de agora, vamos vasculhar o repertório bibliográfico para entender quais os benefícios que a marca Grêmio oferece e como a organização Instituto Desejo Azul utiliza essa marca em suas comunicações para obter mais impacto em suas ações.

### **3 USOS DA MARCA GRÊMIO**

O presente capítulo busca elucidar uma contextualização da história e da marca Grêmio, seu potencial mercadológico e também desportivo, que o levou ao patamar que ocupa hoje dentro do futebol brasileiro, sul-americano e mundial. Também é realizado um apanhado dos principais projetos ligados ao clube que tratam de questões sociais. Além disso, apresentará o percurso metodológico utilizado nesta monografia, que servirá como base para a análise dos dados que serão mostrados sequencialmente.

#### **3.1 Percurso metodológico**

A partir do que se delimitou como objetivo geral da pesquisa – investigar como o Instituto Desejo Azul utiliza em suas redes sociais a marca Grêmio para alcançar maiores resultados –, podemos compreender o caráter exploratório desta pesquisa, ao passo que tem o intuito de entender a comunicação da organização nos seus meios digitais e na utilização de atletas consagrados e personalidades ligadas ao clube. Por este motivo, podemos considerar que a pesquisa exploratória é a mais apropriada para atender os objetivos do presente trabalho. Segundo Gil (2002), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, a fim de torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.

Podemos compreender, de acordo com Malhotra (2012), que a pesquisa exploratória é significativa em qualquer situação na qual o pesquisador não dispõe de entendimento suficiente para prosseguir com o projeto de pesquisa, se caracterizando pela flexibilidade e versatilidade em relação aos métodos, já que não há protocolos ou procedimentos formais de pesquisa.

Esta pesquisa, então, pode ser muito bem considerada qualitativa, de acordo com o que aponta Richardson (1999). Segundo o autor, a abordagem qualitativa dá conta de pesquisar situações complexas e busca analisar, compreender ou classificar variáveis, em maior nível de profundidade, o comportamento de grupos sociais e indivíduos. Minayo (1998) explica que a pesquisa qualitativa se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Para a autora, a pesquisa qualitativa:

[...] trata de um universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo de relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 1998, p. 32).

Diante disso, como esta pesquisa não tem fins estatísticos nem busca medir, numerar ou garantir a precisão de resultados, podemos entender que a técnica de Estudo de caso se configura como a abordagem mais indicada.

### *3.1.1 Estudo de caso*

Dentro dos tipos de pesquisas exploratórias, um tipo de análise qualitativa muito comum nas ciências sociais é o método de estudo de caso. Trata-se do estudo aprofundado de um ou um número pequeno de objetos, buscando oferecer um detalhamento destes, a partir da exploração em maior profundidade de um único caso. Este método, oriundo da pesquisa médica, surge com o objetivo de explicar a dinâmica de uma determinada patologia, a partir da análise cuidadosa de um caso individual e consolidou-se como uma das principais modalidades de análise das Ciências Sociais (BECKER, 1999, p. 117), sendo também comum nas áreas de Assistência Social, Administração, Educação, Enfermagem e Planejamento Comunitário (YIN, 2010, p. 24).

Calazans (2007) cita três distintas gerações da metodologia que podem ser classificadas de acordo com o tipo de dado levantado e de procedimentos de pesquisa. A primeira geração é a que faz uso de técnicas, como observação participante e entrevistas em profundidade, tendo suas origens na pesquisa antropológica do início do século XX, sendo utilizada em investigações sobre outras culturas. Datada do final da década de 1960, a segunda geração traz uma abordagem fundamentada nas metodologias apropriadas aos critérios primários de análise da pesquisa e foi neste momento que o estudo de caso passou a ser amplamente utilizado pelas Ciências Sociais. E, por fim, como proposto por autores contemporâneos, a terceira geração seria aquela que lança mão da utilização dos diversos formatos virtuais disponíveis, como chats e outros recursos, para coleta de dados.

De acordo com Gil (2002), esse tipo de estudo é cada vez mais utilizado nas ciências sociais e com diferentes propósitos, como: a) explorar situações da vida real cujos limites não são claramente definidos; b) preservar o caráter unitário do objeto estudado; c) descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação; d) formular hipóteses ou desenvolver teorias; e e) explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos. Yin (2001) entende que:

[...] em geral os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo 'como' e 'por que', quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. (YIN, 2001, p. 19)

Segundo o autor, a necessidade da utilização do estudo de caso surge quando buscamos compreender e estudar fenômenos sociais deveras complexos, onde se percebe o objeto desta monografia, Instituto Azul. Assim sendo, Yin (2001) resume que o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores.

Uma característica que gera controvérsia entre os investigadores, diz respeito à pluralidade das técnicas auxiliares (qualitativas e quantitativas) utilizadas em conjunto para oferecer um quadro detalhado do caso a ser estudado. Tal aspecto tem propiciado grandes debates no meio acadêmico, ao passo que alguns pesquisadores veem o estudo de caso como um método único e exclusivamente qualitativo de pesquisa, supondo uma dualidade, estanques entre análises quali e quantitativa, porém, pela grande maioria dos pesquisadores é considerado apenas qualitativa.

Esta é uma das vantagens do método de estudo de caso, pois proporciona um maior aprofundamento da pesquisa através do enfoque dos recursos no caso visado, o que justamente buscamos capturar neste trabalho, dentro de um objeto pouco explorado como o Instituto Desejo Azul, descobertas e novos aspectos, podemos definir que o método ideal para esta monografia é o estudo de caso.

## 3.2 Grêmio Foot-Ball Porto Alegre

### 3.2.1 Breve histórico da instituição Grêmio

O Grêmio Foot-Ball Porto Alegre (conhecido comumente como Grêmio) é um clube do futebol brasileiro sediado na cidade de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul. O clube foi fundado em 15 de setembro de 1903<sup>4</sup> e hoje figura entre os clubes da primeira divisão do campeonato brasileiro de futebol profissional, sendo um expoente no país e tendo conquistado diversos títulos nacionais e internacionais, como a Copa Libertadores da América, tornando-o o primeiro clube gaúcho a vencer um torneio intercontinental em 1983 e, repetindo a conquista, recentemente no ano de 2017.

No ranking de clubes da CBF<sup>5</sup> (Confederação Brasileira de Futebol), o Grêmio atualmente ocupa o terceiro lugar e no ano de 2017 foi considerado o segundo maior clube do mundo, atrás apenas do Real Madrid da Espanha, de acordo com o Ranking Mundial de Clubes da IFFHS<sup>6</sup> (International Federation of Football History & Statistics), publicado em 16 de Janeiro de 2018. Através desta notável participação e sucesso desportivo, o Grêmio conta hoje com uma das maiores e mais participativas torcidas do futebol nacional. O clube é o terceiro colocado em número de associados no Brasil, com 152.564 sócios<sup>7</sup>, tem a 5ª maior torcida entre os times da elite segundo o DATAFOLHA<sup>8</sup>, além de ser o clube que conta com maior margem de simpatizantes entre integrantes de outras torcidas<sup>9</sup> do país.

---

<sup>4</sup> Disponível em: <<https://gremio.net/conteudo/index/44>>. Acesso em: 09 out. 2019.

<sup>5</sup> Disponível em: <[https://conteudo.cbf.com.br/cdn/201812/20181213121419\\_933.pdf](https://conteudo.cbf.com.br/cdn/201812/20181213121419_933.pdf)>. Acesso em: 09 out. 2019.

<sup>6</sup> Disponível em: <<https://iffhs.de/club-world-ranking-2017/>>. Acesso em: 12 out. 2019.

<sup>7</sup> Disponível em: <<https://www.goal.com/br/galerias/ranking-socio-torcedor-brasil-atualizado/14/103u1n6ev5ubs15lesdjj5pqsf>>. Acesso em: 15 out. 2019.

<sup>8</sup> Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/esporte/datafolha-flamengo-tem-maior-torcida-do-pais-com-20-veja-lista/>>. Acesso em: 30 set. 2019.

<sup>9</sup> Disponível em: <<https://epoca.globo.com/esporte/epoca-esporte-clube/noticia/2018/05/torcedores-ou-simpatizantes-uma-nova-pesquisa-detalha-composicao-das-torcidas.html>>. Acesso em: 12 out. 2019.

Esse apego do torcedor gremista pelo time chegou a ser recentemente registrado por pesquisas que estudam números e comportamentos das torcidas, onde a torcida do Grêmio já foi identificada como a mais engajada do Brasil. Além de ocupar a sexta colocação no país no quesito participação em rede sociais<sup>10</sup>, a Pluri Consultoria concluiu que os gremistas são mais fanáticos<sup>11</sup> pelo clube que os torcedores de Corinthians ou Flamengo, clubes que contam com torcidas muito mais numerosas da população brasileira. De acordo com os dados colhidos pela consultoria, 22,5% dos torcedores do Grêmio se identificam como fanáticos pelo clube e outros 56,5% se dizem torcedores. Também tem o menor índice de torcedores indiferentes, com 7,6%.

### 3.2.2 A marca Grêmio

Uma marca é muito mais que apenas um símbolo que tem a intenção de representar uma ideia ou organização e seu conceito é mais diverso do que apenas elaborar um nome e um sinal gráfico diferenciado como forma de identificação. Esta surge com a função de diferenciar a origem do produto, mas para sobressair no acirrado mercado do século XXI, a marca deve representar uma experiência que contém em si todos os ideais que estão incutidos na organização e isto deve ser exaustivamente trabalhado no processo que chamamos de *branding*, para elevar o valor perceptivo junto a seus clientes. Mas, para isso, ela deve ser trabalhada adequadamente, como apontam Kotler e Keller (2006), sobre o gerenciamento estratégico da marca. Segundo eles, esse gerenciamento envolve “o desenvolvimento e a implementação de atividades e programas de marketing para criar, avaliar e gerenciar marcas, a fim de maximizar seu valor” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 268).

Ela pode ser considerada, em certos casos, o maior bem de uma empresa, como, por exemplo, a marca da empresa de tecnologia americana Apple, que recentemente foi avaliada como a marca mais valiosa do mundo segundo a

---

<sup>10</sup> Disponível em: <<https://www.90min.com/pt-BR/posts/6363093-ranking-mostra-as-maiores-torcidas-brasileiras-na-internet-confira>>. Acesso em: 30 set. 2019.

<sup>11</sup> Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/esportes/pesquisa-aponta-torcida-do-gremio-como-mais-fanatica-do-brasil-10389922>>. Acesso em: 30 set. 2019.

Forbes<sup>12</sup>, ocupando o topo da lista pelo nono ano consecutivo, alcançando um valor estimado de US\$ 234 bilhões. Esta marca valiosíssima certamente assegura à Apple uma garantia de lucratividade a longo prazo, algo praticamente impossível de assegurar apenas com a qualidade de seus produtos, pois, ainda segundo a Forbes, as vendas do seu principal produto, o iPhone, caíram 17% nos últimos três meses, porém as ações da empresa subiram 5%.

Em se tratando da marca Grêmio, podemos dizer que este é, sem dúvida, um grande ativo do clube. Em 2019, pela 23ª vez consecutiva, o Grêmio foi time de futebol mais lembrado pelos torcedores do Rio Grande do Sul. A lembrança da marca do Tricolor foi superior, tanto na Região Metropolitana, quanto no Interior do Estado, alcançando 53,8% da população gaúcha, segundo pesquisa<sup>13</sup> que coletou dados de 1.200 pessoas de ambos os sexos, com idades entre 16 e 75, de todas as classes sociais e mesorregiões do RS, realizada em uma parceria da Revista Amanhã com a Engaje Pesquisas. O rival Internacional ficou em segundo lugar com 40,1% das lembranças, seguido por Brasil de Pelotas, com 2%.

Ainda pela pesquisa citada, além de ser a marca mais lembrada, o Tricolor ficou na 8ª posição entre as Love Brands, que são as marcas mais amadas pelo público e que ultrapassam a barreira da relação cliente/empresa, sendo essenciais na vida do consumidor. Para chegar aos resultados, os entrevistados foram questionados sobre “a marca que mais ama de cada categoria”, sem nenhuma indução. O Grêmio obteve um índice de 47,3% entre as respostas.

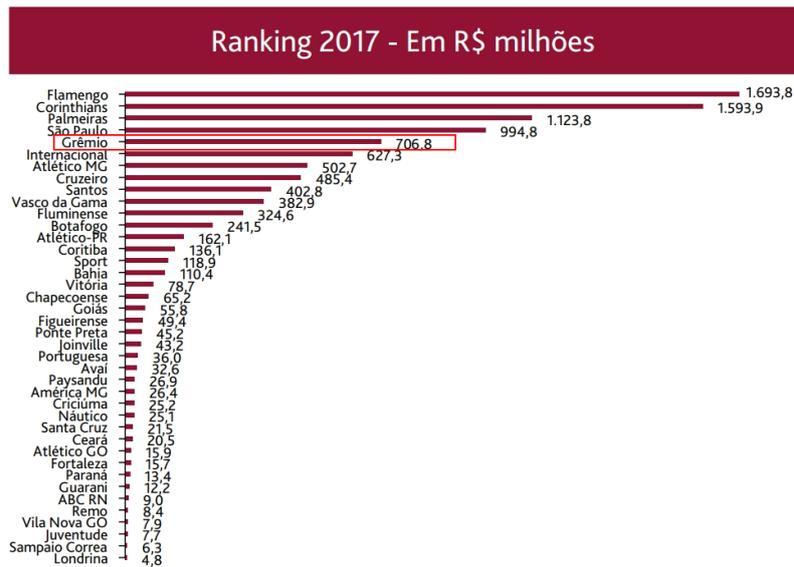
Tudo isto reflete quando passamos a avaliar o valor da marca do clube de uma maneira mais concreta. O Grêmio figura constantemente entre as marcas mais valiosas do futebol nacional, conforme pesquisa realizada pela Análise BDO – Esporte Total, grupo especializado na avaliação e mensuração do valor de marcas esportivas. De acordo com o relatório de 2018<sup>14</sup>, o Clube gaúcho se mantém há cinco temporadas na quinta colocação do ranking entre as 40 equipes mais valiosas do país como aponta o gráfico 1.

---

<sup>12</sup> Disponível em: <<https://forbes.com.br/listas/2019/05/as-100-marcas-mais-valiosas-do-mundo-em-2019/>>. Acesso em 12 nov. 2019.

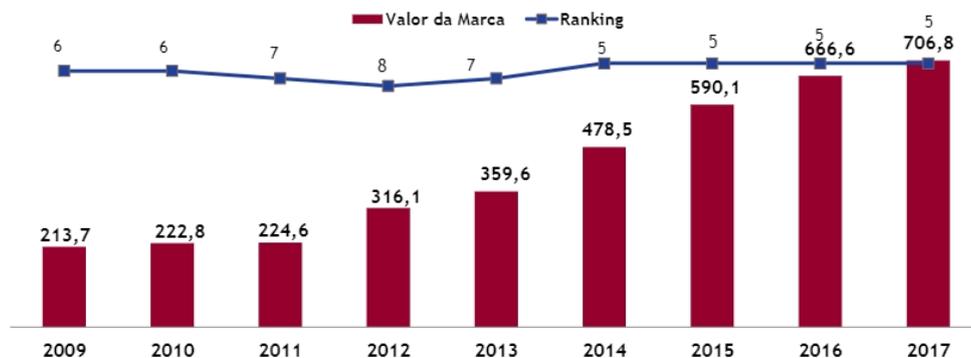
<sup>13</sup> Disponível em: <<https://gremio.net/noticias/detalhes/22497/gremio-e-pela-23-vez-consecutiva-top-of-mind-da-revista-amanha-->>>. Acesso em: 22 out. 2019.

<sup>14</sup> Disponível em: <[https://www.bdo.com.br/getmedia/bdbe347f-51d1-4e73-b11e-c7afb15b9ee4/11\\_Valor\\_das\\_marcas.pdf.aspx?ext=.pdf&disposition=attachment](https://www.bdo.com.br/getmedia/bdbe347f-51d1-4e73-b11e-c7afb15b9ee4/11_Valor_das_marcas.pdf.aspx?ext=.pdf&disposition=attachment)>. Acesso em: 15 out. 2019.

**Gráfico 1 - 40 marcas mais valiosas entre os clubes do Brasil**

Fonte: BDO Sports Management (2018)

O sucesso desportivo recente do Grêmio também tem ajudado neste incremento no valor da marca, apresentando grande valorização nos últimos anos. No ano de 2014, o mesmo estudo apontava o clube como uma marca avaliada em R\$ 478,5 milhões e, passados apenas quatro anos, após ter conquistados títulos nacionais e internacionais, o clube viu sua marca valorizar nada menos que 48%, como podemos ver no gráfico 2, chegando a alcançar um valor de marca de R\$ 706,8 milhões, consolidando-se como uma das mais valiosas marcas do futebol nacional.

**Gráfico 2 - Evolução do valor da marca Grêmio em Milhões e posição no ranking nacional**

Fonte: BDO Sports Management (2018)

### 3.2.3 Projetos Sociais Ligados ao Grêmio FBPA

O Grêmio comumente atua em diversas frentes de ações sociais no âmbito estadual e municipal. Tanto que possui um Departamento de Responsabilidade Social (DRS)<sup>15</sup>, com estrutura e quadro diretivo estabelecido para desenvolver os diversos projetos encabeçados pelo clube.

Podemos citar como a principal frente social do clube o Instituto Geração Tricolor<sup>16</sup>, entidade sem fins lucrativos que tem por objetivo atender crianças e adolescentes entre 6 e 14 anos em situação de vulnerabilidade social, residentes nos bairros do entorno da Arena. A entidade oferece atividades esportivas como futebol e vôlei, atividades lúdico-recreativas e oficinas de informática, judô, música, língua estrangeira, remo, entre outras.

A Comunidade TRI<sup>17</sup> é outro projeto do clube destinado a atender a três comunidades localizados no entorno da Arena do Grêmio – bairros Humaitá, Farrapos e Navegantes –, atuando na melhoria de vários espaços de convívio e serviços públicos, como ajardinamento, remoção de focos de lixo, regularização de comércios, reforço de sinalização, plantio, entre outros. Como já falamos aqui, este caso foi apresentado em um trabalho de conclusão de curso

Destaca-se também a parceria com o Governo do Estado<sup>18</sup>. Será apresentado um projeto de lei à Assembleia Legislativa no qual o clube ficaria responsável pela reforma de escolas estaduais em troca da cedência de um terreno que pertencia à extinta Superintendência de Portos e Hidrovias (SPH). O clube já possuía permissão para utilizar a área, na zona norte de Porto Alegre – local onde hoje funciona o Centro de Treinamento.

Um belo exemplo da responsabilidade social do clube, que foi amplamente divulgado na mídia nacional<sup>19</sup>, veio em decorrência de uma recente ação de autoria do Sport Club Internacional, eterno rival gremista, que acolheu moradores de rua nas dependências do seu ginásio para abrigá-los do frio intenso que fazia no inverno

---

<sup>15</sup> Disponível em: <<https://gremio.net/conteudo/index/17>>. Acesso em: 20 out. 2019.

<sup>16</sup> Disponível em: <<https://gremio.net/conteudo/index/32>>. Acesso em: 20 out. 2019.

<sup>17</sup> Disponível em: <<https://gremio.net/conteudo/index/38>>. Acesso em: 20 out. 2019.

<sup>18</sup> Disponível em: <<https://estado.rs.gov.br/estado-e-gremio-firmam-parceria-para-acoes-sociais>>. Acesso em: 20 out. 2019.

<sup>19</sup> Disponível em: <<https://globoesporte.globo.com/rs/noticia/gremio-se-une-a-iniciativa-do-inter-e-faz-doacao-para-moradores-de-rua.ghml>>. Acesso em: 20 out. 2019.

porto-alegrense. Ao saber da ação, prontamente o Grêmio uniu-se à iniciativa realizando uma doação de colchões, cobertores e alimentos.

A partir deste breve histórico apresentado, fica esclarecido que o Grêmio tem um alto engajamento em ações sociais e está sempre disposto a ajudar quando solicitado. Dentro disso, podemos apresentar nosso objeto de estudo, o Instituto Desejo Azul, uma parceria que apenas foi possível por esta grande responsabilidade social apresentada pelo Grêmio. O IDA é a responsável por uma grande operação e captação de pessoal voluntário, enquanto o Grêmio libera a imagem da sua marca, a partir de uma autorização concedida pelo então presidente Paulo Odone, no ano de 2011.

## **4 INSTITUTO DESEJO AZUL**

O presente capítulo tem o intuito de apresentar o Instituto Desejo Azul, suas principais características e organização, bem como as ações desenvolvidas, ferramentas de marketing utilizadas pela instituição e sua ligação com o Grêmio Foot-Baal Porto Alegre.

### **4.1 Surgimento, estrutura e organização**

O Instituto Desejo Azul é uma ONG criada no ano de 2011 que se destina a realizar sonhos de crianças e jovens com alguma doença grave, levando a elas um momento de prazer e alegria através da realização de um sonho ligado ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegre. A instituição surgiu da vontade do seu criador, Eduardo Caminha, de ajudar pessoas e de redirecionar a paixão pelo Grêmio a uma ação solidária, transformando as vidas destas crianças dando a elas esperança e força ou ao menos um momento de alegria em um momento difícil pelas quais passam.

Eduardo, na época conselheiro do clube, sentiu a importância de dedicar-se a uma causa que realmente fizesse a diferença no mundo e, abrindo mão de seu cargo político no clube para evitar qualquer mácula à real intenção do projeto, renunciou seu cargo no conselho e juntamente com outros conselheiros do clube deram início às atividades da instituição, iniciando pela formação de uma presidência, criação de atas e todas as necessidades jurídicas e legais para a concretização deste sonho. Feito esses primeiros passos, era a hora de arregaçar as mangas e partir em busca das primeiras ações.

O IDA tem como inspiração o Make-A-Wish. A ONG norte-americana está presente em 36 países e se dispõe a realizar sonhos de crianças que convivem com doenças graves. No Brasil, tem sede em São Paulo e conta com 300 voluntários. O Desejo Azul atua de forma semelhante, adaptando a ideia ao Grêmio, buscando então transformar a paixão de milhões de torcedores em esperança. A instituição realiza os desejos de crianças e adolescentes com até 17 anos, proporcionada esperança e estimulando a solidariedade entre os associados do clube e uma maior adesão e envolvimento no tratamento proposto pelos médicos, um acalento para enfrentar estes processos, muitas vezes dolorosos. O intuito dessas ações é

oferecer uma já comprovada melhora do estado anímico das crianças ou adolescentes atendidos, como comprova uma pesquisa realizada pela Make-A-Wish Americana<sup>20</sup>.

Segundo os pesquisadores, cerca de 89% dos pais observaram um aumento na força emocional da criança, o que levou a uma melhora no quadro médico; 81% destes pais observaram um aumento na vontade da criança continuar com o tratamento contra a doença; e cerca de 97% afirmaram que, após ser parte de uma ação, houve um aumento da união familiar. Além disso, a pesquisa também registrou que para 84% dos pais, foi possível observar a redução no nível de ansiedade e temor dos filhos ante ao tratamento.

A mesma pesquisa relata também a mudança no bem-estar dos voluntários que participaram das ações. Cerca de 92% se sentiram mais motivados a doar e ajudar outras famílias e 91% deles, assim como 94% dos pais, expressaram um profundo comprometimento com a filantropia e o voluntariado.

Como consta na carta de apresentação<sup>21</sup> da instituição, o principal propósito do IDA é “despertar esperança, força e alegria para que continuem lutando pela vida”. Com exceção de alguns cargos diretivos, o IDA depende da ação de voluntários interessados em ajudar esses pequenos gremistas. Pelo site e pelas redes sociais, a ONG recruta pessoas dispostas a colaborar com a causa e busca também o apoio de parceiros e patrocinadores para manter a estrutura necessária para o seu funcionamento.

A estrutura organizacional da entidade é simples e gira em torno da atuação do presidente e fundador do Desejo Azul, Eduardo Caminha, e o auxílio de aproximadamente 50 voluntários em atividade no momento. Hoje, conta com os vice-presidentes Richard Ducker, Minwer Daqawiya e Rafael Dreher. Em seu estatuto<sup>22</sup>, o Instituto Desejo Azul tem como missão “realizar desejos relacionados à paixão pelo Grêmio de crianças e jovens portadores de doenças graves, por meio da solidariedade dos associados do clube” em sua visão de desenvolvimento, o instituto busca “ser referência e inspiração em ações de solidariedade e voluntariado” e tem como valores a seguir a Solidariedade, Alegria, Motivação, União, Esperança e Paixão.

---

<sup>20</sup> Disponível em: <<https://www.worldwish.org/en/impact>>. Acesso em: 22 out. 2019.

<sup>21</sup> Disponível em: <<http://desejoazul.com.br/instituto/>>. Acesso em: 22 out. 2019.

<sup>22</sup> Disponível em: <<http://desejoazul.com.br/instituto/>>. Acesso em: 22 out. 2019.

O Desejo Azul existe para realizar desejos envolvendo uma rede de voluntários e apoio do clube e da Arena em ações criadas para proporcionar momentos inesquecíveis a todos os participantes (público-alvo e suas famílias, voluntários, profissionais da saúde). A maior parte das ações é de entrega de camisetas, onde cada criança ou adolescente recebe dos voluntários a camiseta oficial do tricolor. Este é o desejo mais recorrente e, em grande parte, essa ação é orientada para despertar na criança ou adolescente uma nova motivação em relação ao momento e ao tratamento, pois caso tenham condições e assim desejarem, poderão fazer uma visita muito especial à Arena do tricolor. Para realizar essa ação, IDA recebe do Grêmio a doação de 25 camisetas oficiais por mês.

Outro parceiro que auxilia nas ações é a Arena Porto Alegrense, empresa responsável pela operação do estádio. Esta possibilita visitas ao estádio e presença em jogos para os jovens. A empresa disponibiliza uma data por mês de Tour na Arena, onde o instituto leva diversas crianças e voluntários para conhecerem a casa do tricolor sem nenhum custo. As visitas são orientadas por um profissional e as crianças conhecem todas as instalações, vestiário e campo e, quem sabe, alguns jogadores. Além disso, com a colaboração dos voluntários que concedem seus ingressos, o instituto leva crianças ou adolescentes e seus responsáveis para assistir jogos do Tricolor na Arena.

Em datas comemorativas, como Páscoa, Natal, Dia da Criança, aniversário da instituição, o instituto realiza também ações nos hospitais e entidades, geralmente com a presença de uma personalidade gremista de destaque, seja jogador, ex-atletas do clube ou outras celebridades. Nas ocasiões, são entregues para TODAS as crianças internadas pequenos mimos, como chaveiros, canetas, cadernos, entre outros. Mas o maior deles é, sem dúvida, o carinho, o sorriso e uma palavra de esperança e de fé. A instituição recruta voluntários para essas ações de diversas formas. Para participar, o instituto solicita por parte do voluntário a adesão na campanha através da compra de uma camisa do IDA no valor de R\$ 50, que é revertida em outras ações e na manutenção do projeto. Este é o principal (para não dizer o único) meio de arrecadação de fundos da instituição.

Além desses apoiadores, o instituto já contou no passado com o apoio de algumas empresas, mas hoje está em busca de parceiros para realização de mais sonhos. O IDA, inclusive, planeja uma alteração estatutária para credenciar-se ao projeto FUNCRIANÇA. Com essa adequação, a expectativa é de poder ser

beneficiário em ações da Fundação e também oferecer deduções fiscais aos parceiros. Desde o início do projeto, já são cerca de cinco mil crianças e adolescentes alcançados e, até hoje, totalizam 1622 desejos atendidos, ou seja, crianças e adolescentes que receberam a camiseta participam do tour ou assistem jogos na Arena do Grêmio com a participação de mais de 2 mil voluntários envolvidos diretamente, oportunizando o desenvolvimento de ações em diversas cidades do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná. Também foram realizadas 50 visitas à Arena do Grêmio, com a participação de crianças, seus responsáveis e voluntários.

Mais de 4 milhões de pessoas já visualizaram as ações no Facebook e Youtube. Cada ação é visualizada, em média, por cerca de 30 mil pessoas nas redes sociais em todo o Brasil. É um número considerável, se levarmos em conta a ajuda recebida das instituições envolvidas e maior ainda quando notamos que todas as ações online são realizadas também pelo presidente do instituto, que divide sua vida entre sua carreira profissional e o desenvolvimento do projeto.

## **4.2 Ações de comunicação**

O presente capítulo tem por objetivo oferecer uma contextualização da atuação do Instituto Desejo Azul em seus principais canais de comunicação, para oportunizar, no capítulo seguinte, uma análise dentro do que se delimitou como objetivo geral da pesquisa: investigar como a ONG Instituto Desejo Azul faz uso da marca e o sentimento pelo Grêmio como impulsionador para suas ações sociais. As plataformas a serem avaliadas são o site oficial da organização<sup>23</sup>, canal no YouTube<sup>24</sup> e perfis no Facebook<sup>25</sup>, Instagram<sup>26</sup> e Twitter<sup>27</sup>.

---

<sup>23</sup> Disponível em: <[www.desejoazul.com.br](http://www.desejoazul.com.br)>. Acesso em: 25 nov. 2019.

<sup>24</sup> Disponível em: <[www.youtu.be/TPm-6lDMnfQ](https://www.youtube.com/channel/UC6lDMnfQ)>. Acesso em: 25 nov. 2019.

<sup>25</sup> Disponível em: <[www.facebook.com/desejoazul](https://www.facebook.com/desejoazul)>. Acesso em: 25 nov. 2019.

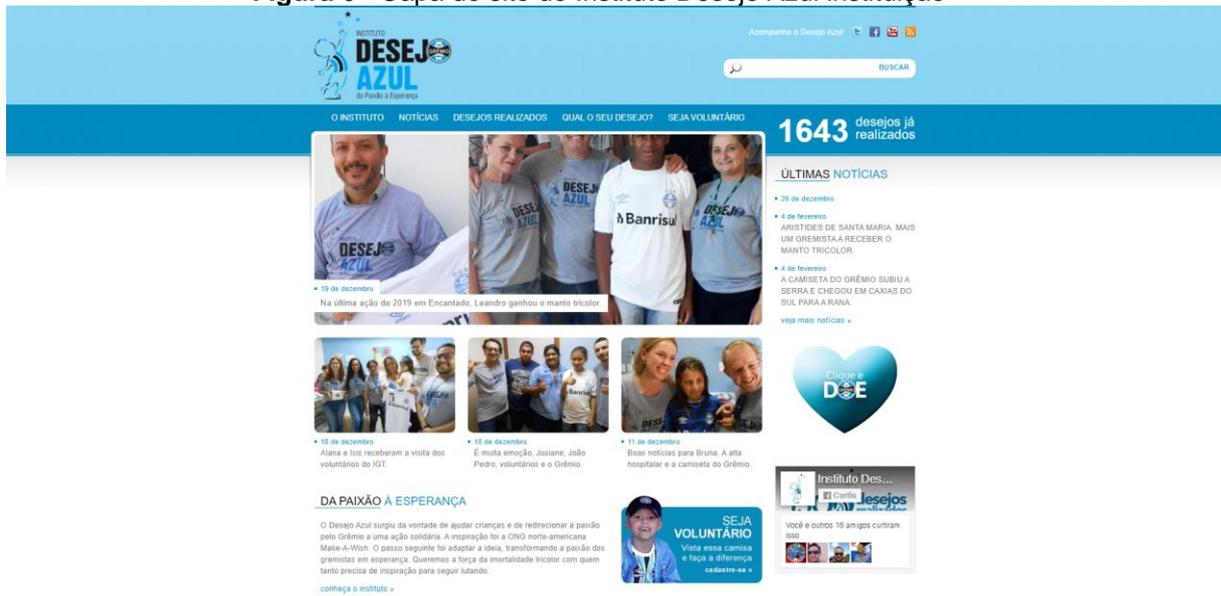
<sup>26</sup> Disponível em: <[www.instagram.com/institutodesejoazul](https://www.instagram.com/institutodesejoazul)>. Acesso em: 25 nov. 2019.

<sup>27</sup> Disponível em: <[www.twitter.com/desejoazul](https://www.twitter.com/desejoazul)>. Acesso em: 25 nov. 2019.

### 4.2.1 Site Oficial do Instituto Desejo Azul

Ao acessar o site oficial, a identificação com o Grêmio fica evidente já a partir do escudo do clube no logotipo da organização, sendo esta utilização, como dissemos antes, concedida pela diretoria clube. Destaca-se, ainda, no topo do site o número de ações já realizadas pela instituição.

**Figura 6 - Capa do site do Instituto Desejo Azul instituição**



**Fonte:** Captura de tela realizada pelo autor (2019)

A página é constantemente atualizada com as ações realizadas através da sessão Desejos Realizados, uma área em que é apresentada logo na entrada do site e também em seu menu principal. Como podemos ver pela figura 7, cada ação é apresentada aos visitantes falando um pouco sobre a situação da criança agraciada e o desejo realizado, bem como o nome dos voluntários envolvidos na ação, também como forma de agradecimento às pessoas que dedicam seu tempo a ajudar a tornar estes desejos em realidade. Esta é a parte mais atualizada do site.

A página apresenta, ainda, a descrição do projeto, informando como surgiu o conceito básico de atuação da instituição, as atividades às quais ela se destina, a equipe que faz parte da organização de forma permanente, bem como sua missão e visão institucional, além de duas áreas que são pouco atualizadas – Últimas Notícias e Na Mídia –, mas que inicialmente era utilizada para destacar notícias

relacionadas às ações sociais diversas, premiações e ações com participação de torcedores ilustres ou atletas do clube que participavam das ações.

**Figura 7** - Página de desejos já realizados pela instituição

**DESEJOS REALIZADOS**

05 de novembro de 2019

**Anna Luiza vibrou muito em mais uma vitória no clássico**



*Anna Luiza nunca havia ido na Arena do Grêmio. Era um dos seus grande desejos. Já havia recebido a camiseta oficial do Tricolor em uma de nossas recentes ações. Mas faltava ir na Arena. Agora não falta mais pois Anna Luiza e seu pai foram ver o Grenal e como tem acontecido presenciou mais uma vitória do Imortal. Participaram da ação os voluntários Júlio Dutra, Marco Antonio Cluffo e Alexandre Silva da Silva.*

Compartilhar: [Tweetar](#) [Curtir 0](#)

**ÚLTIMAS AÇÕES REALIZADAS**



05 de novembro  
Gabriel, uniformizado e pronto para torcer no clássico.



05 de novembro  
Da paixão à esperança! Vida longa para o gremistão Tiago.



05 de novembro  
O renovado coração Tricolor do Dionathan bateu mais forte.

**Fonte:** Captura de tela realizada pelo autor (2019)

A página conta ainda com duas sessões para contato. Na primeira, denominada “Qual o Seu Desejo?”, pais de filhos com doenças graves podem se inscrever para participar do projeto; e a segunda é denominada “Seja voluntário”, com informações para aqueles que desejam ajudar na causa da organização. Outra área que se destaca é a sessão “Quem Já Ajudou”, que aponta o nome de todos os voluntários que de alguma forma ajudaram o instituto. A página leva, em todos os seus espaços, como no banner apresentado na figura 8, as cores e o símbolo do

clube, além de lançar mão de uma comunicação que busca conectar o visitante torcedor que ama o Grêmio com a necessidade de engajamento social.

**Figura 8** - Banner utilizado na página principal do site



**Fonte:** Captura de tela realizada pelo autor (2019)

A página apresenta em destaque os links para todas as demais redes sociais da instituição, com ênfase para a página do Facebook e um link para doações, que são fixados na aba lateral, sendo expostos em todas as páginas do site.

#### 4.2.2 O Instituto Desejo Azul no Facebook

A página da organização no Facebook hoje conta com aproximadamente 30 mil seguidores e apresenta, basicamente, as ações realizadas, todas elas separadas através de álbuns de fotos. Cada álbum é postado com um breve texto relacionando a ação ao sentimento de amor ao Grêmio e à solidariedade, marcando a página oficial do clube e os voluntários que participaram da ação em questão. Esta área é atualizada a cada ação, mantendo a página constantemente visível aos seguidores. Possui uma página de informações sobre a instituição, com todas as indicações de missão, valores e intuição do projeto, bem como links para as demais redes sociais, indicações de como se tornar voluntário e como se candidatar para receber a oportunidade de ter um desejo atendido.

Na sessão de vídeos, a página apresenta ações com depoimentos de pais e voluntários, além de publicações institucionais, alguns vídeos com qualidade profissional, contando com a participação de atletas e personalidades ligadas ao

Grêmio, como podemos ver na Figura 9, onde é destacada a participação do atleta Geromel em uma das ações.

**Figura 9** - Destaque para a participação do zagueiro Pedro Geromel



**Fonte:** Captura de tela realizada pelo autor (2019)

Novamente, podemos identificar a utilização de todo potencial emocional do amor do torcedor pelo clube. Um dos vídeos mais destacados da página foi o vídeo institucional<sup>28</sup> em comemoração aos seis anos do instituto, em 2017, realizado de forma totalmente voluntária por parte dos produtores, editores e atores, além de contar com narração do jornalista Eduardo Garbi, figura reconhecida no jornalismo esportivo gaúcho como um declarado torcedor gremista.

<sup>28</sup> Disponível em <<https://www.facebook.com/DesejoAzul/videos/1467747356616702/>>. Acesso em: 22 out. 2019.

**Figura 10** - Último frame do vídeo institucional produzido no 6º aniversário do IDA



**Fonte:** Captura de tela realizada pelo autor (2019)

O material foi produzido na Arena do Grêmio e traz um casal de pequenos torcedores passeando e brincando nas dependências do espaço, até que encontram o atleta Ramiro, um dos jogadores do grupo na época, mais identificados com o clube e a torcida pelo fato de ser gaúcho e torcedor gremista desde infância. Uma trilha emocionante é acompanhada de narração, com belas palavras de apoio e encorajamento. No último frame do vídeo, vê-se a frase “um desejo realizado tem impacto positivo no tratamento de crianças e adolescentes”, como podemos ver na figura 10. Este material atende a um posicionamento institucional, aproximando a organização do Grêmio e, mais ainda, se conectando com os torcedores através do amor pelo time de coração.

#### 4.2.3 - Instagram e Twitter Desejo Azul

Os perfis do Instagram e Twitter da organização são mais uma plataforma atualizada constantemente pela equipe e apresenta todas as ações realizadas. Ambos contam, hoje, com mais de nove mil seguidores, sendo que as postagens no Instagram recebem mais likes, interação e comentários que todas as outras redes sociais do IDA. Basicamente, as duas mídias apresentam as ações da mesma maneira feita na página do Facebook, sempre marcando os participantes, o perfil oficial do Grêmio e voluntários. Portanto, não serão utilizadas para fins de avaliação. Na descrição das páginas, encontram-se o link para o site oficial do projeto. No Instagram, está apresentada a frase: “seja voluntário, envie-nos seu interesse por

mensagem direta aqui no IG”; enquanto no Twitter, consta uma breve indicação da missão do instituto: “instituto criado com objetivo de realizar sonhos relacionados ao Grêmio de crianças com doenças graves, proporcionando esperança”.

#### *4.2.4 - Projeto 1Bem com Marcelo Grohe*

Uma campanha que podemos destacar aqui, também, para entendermos como o amor pelo tricolor gaúcho tem efeito positivo no impacto e abrangência das ações, foi o projeto realizado em parceria com a startup 1Bem e o então goleiro tricolor no ano de 2018 Marcelo Grohe. A 1Bem é uma instituição que tem por objetivo estimular o apoio financeiro para causas sociais, através de campanhas de financiamento coletivo e, em contrapartida, oferecem experiências entre os fãs doadores e os atletas que apadrinham as campanhas.

Através desta campanha<sup>29</sup>, o voluntário pode encontrar diversas maneiras de ajudar a instituição, ganhando recompensas e, ainda, podendo ser contemplado com uma experiência única com o goleiro. Entre todos os doadores, um torcedor foi contemplado para assistir de camarote a um jogo do Grêmio na Arena, ganhar de presente uma camisa autografada das mãos do Marcelo e ainda conhecer o elenco no vestiário. Entre as opções de como ajudar, estavam a compra de produtos, como pôster, camisetas e copos desenhados especialmente para a campanha, além de itens especiais, como camisas de jogo do goleiro e luvas autografadas ou, então, a doação direta pela plataforma, com doação mínima de R\$ 5, onde a cada R\$ 1 doado, representava um tíquete para participação no sorteio do prêmio principal.

---

<sup>29</sup> Disponível em: <<https://gremio.net/noticias/detalhes/21270>>. Acesso em: 6 out. 2019.

**Figura 11** - Camiseta disponível para campanha 1Bem com Marcelo Grohe



Fonte: Captura de tela realizada pelo autor (2019)

**Figura 12** - Item exclusivo para compra na campanha 1Bem



Fonte: Captura de tela realizada pelo autor (2019)

Para divulgação, foi produzido um vídeo que foi amplamente transmitido nas redes sociais do clube e do IDA. A campanha é apresentada com a participação do atleta, convidando a todos os torcedores a participarem da ação, além de informar o prêmio principal como atrativo. A campanha recebeu tanto apoio que apenas uma semana após o início da ação, mais de 70% do valor estipulado como meta inicial foi alcançado, contando com uma grande mídia espontânea gerada e, ao fim do período definido para doações, alcançou 137% da meta estipulada, que era de R\$ 20.000, chegando a marca de R\$ 27.383.

## 5 USO DA MARCA GRÊMIO PELO IDA

Este capítulo tem o objetivo de realizar uma análise, buscando base no referencial teórico disponível sobre o tema, para permitir construir de maneira válida e adequada uma avaliação sobre a utilização da marca reconhecidamente forte do Grêmio Foot-ball Porto Alegre por parte do Instituto Desejo Azul, na tentativa de conseguir uma solução criativa para alcançar mais voluntários e também realizar ações mais impactantes junto às crianças envolvidas no projeto. Primeiramente, se faz necessário revisar brevemente os conceitos de marca e marketing, para medir a utilização de todo potencial disponível pelo IDA para sua comunicação. Segundo Kotler (2000), o marketing individualiza seu conceito, para uma aplicação que varia de bens, para serviços, experiências, pessoas, lugares, organizações, informações e ideias e que essa relação funciona como um processo social.

Partindo do pressuposto que o principal objetivo do marketing é, de uma maneira mais ampla, criar um relacionamento de longo prazo com o seu consumidor, a comunicação de marketing deve ser feita de forma adequada para informar, persuadir e lembrar o público alvo sobre os valores da organização. Essa comunicação deve representar a voz da marca, assumindo o papel de diálogo e construção de relacionamentos com os consumidores. Neste sentido, o Instituto Desejo Azul se comunica utilizando diversos símbolos e expressões que têm um grande peso sobre a decisão de engajamento em seu principal público alvo, que são os torcedores gremistas.

A comunicação do IDA atende, também, ao que apontam Kotler e Keller (2006) como o segredo para gerar um grande nível de fidelidade, que é a entrega de um alto valor para o cliente na tentativa de satisfazer os ensejos dos consumidores que possuem níveis variados de fidelidade. Neste sentido, uma utilização adequada da marca em questão representa um grande impacto, pois entregar um alto valor para o cliente, torcedor gremista, que é o valor de, além estar mais próximo do seu clube do coração, ajudar à sociedade de uma maneira efetiva.

Analisando o quesito marca, precisamos entender o conceito que esta sugere e, segundo o comitê de definições da American Marketing Association (AMA), marca pode ser definida como um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes. Neste sentido,

a autorização já citada anteriormente, dada pelo clube para que o instituto possa utilizar o principal vetor da marca Grêmio, que é seu escudo, em sua logomarca como apresentamos na figura 7 representa um ganho que talvez não possa nem ser medido, devida a grandeza que este ativo do clube representa, visto que uma marca forte também age, segundo Sampaio (2002), como um facilitador operacional, eliminando processos de decisão complexos; como um catalisador, acelerando os processos decisórios; e como forma de expressão social, transformando essas decisões em fatos de interação social.

**Figura 13** - Logotipo do Instituto Desejo Azul



**Fonte:** Captura de tela realizada pelo autor (2019)

No momento em que um torcedor do Grêmio vê o logotipo do instituto em uma plataforma oficial, todo o sentimento que ele sente pelo clube são, de certa forma, transplantados para o IDA.

Podemos também nos debruçar sobre a perspectiva de Roberts (2005), em *Lovemarks – O Futuro Além das Marcas*, que aborda o impacto através da emoção no impulso de pessoas, quando em contato com determinada marca. Para o autor, com a evolução da comunicação, tecnologia e do consumidor de uma maneira geral, é absolutamente necessário que as marcas busquem preencher os desejos mais profundos dos consumidores que estão “à procura de conexões novas e emocionais” – literalmente procuram ‘algo para amar’” (ROBERTS, 2005, p. 74), apresentando expectativas cada vez maiores ao consumo e atuação, permitindo que um estímulo emocional auxilie na tomada de decisões.

Mas como comunicar corretamente para tirar proveito desse potencial mercadológico? Podemos, aqui, aplicar conceitos de comunicação institucional para avaliar como o IDA se posiciona e atua no meio digital para garantir essa conexão com o clube e o imaginário do seu principal público, a torcida gremista. Segundo Lupetti (2009), a comunicação institucional tem como um de seus objetivos, conquistar a simpatia dos públicos de interesse da organização, buscando estabelecer um conceito público que transmita sua filosofia, visão e valores. Nesta perspectiva, o IDA busca a aproximação com seu principal público, a torcida gremista. Ainda avaliando a marca do instituto, a representação da camiseta tricolor e o slogan da instituição, “da Paixão à esperança”, já materializa exatamente essa conversão: a transformação do amor dos torcedores pelo clube como forma de atender às necessidades de determinado setor da sociedade, utilizando a motivação pessoal como combustível para uma mudança.

Completam ainda, na marca do instituto, concedendo uma ligação maior com as conquistas do clube e a atuação do IDA, a imagem da criança como se pudesse tocar as estrelas. Neste caso, as estrelas podem ser relacionadas com os títulos do Grêmio, como comumente são apresentadas nos escudos dos clubes de futebol, e indicando que, com o trabalho do instituto, as crianças estão mais próximas da realização dos seus sonhos.

Ao passo que o Instituto Desejo Azul tem uma comunicação bastante focada em suas ações sociais, podemos notar que, assim como sugerem Kotler (2009) e Churchill e Peter (2000), o instituto tenta desenvolver um marketing que agregue valor junto aos usuários e, de encontro também com o que nos apontam Kotler e Keller (2006), uma marca é um dos principais elementos na criação e gerenciamento desse valor entregue. Podemos perceber que o IDA tenta utilizar-se dessa estratégia não só nas postagens e na sua forma de se comunicar, mas também na sua marca, muito próxima à marca Grêmio, tentando extrair o que de melhor ela representa para milhares de torcedores e amantes do futebol.

O vídeo institucional comemorativo é uma representação disso, pois aproveita-se de um momento muito profícuo do clube em sua participação desportiva, conquistando títulos e motivando seu torcedor. O instituto utiliza uma criação de forma muito estratégica para cativar seu público e aproximar ainda mais a marca do Grêmio, algo que podemos muito bem relacionar com os conceitos de

*branding*, que sugere uma melhor utilização da marca, a fim de torná-la não só mais conhecida, mas também mais querida, com aponta Kotler (2012).

Branding significa dotar produtos e serviços com o poder de uma marca. Está totalmente relacionado a criar diferenças. Para colocar uma marca em um produto, é necessário ensinar aos consumidores quem é o produto batizando-o, utilizando outros elementos de marca que ajudem a identificá-lo bem como a que ele se presta e por que o consumidor deve se interessar por ele. O branding diz respeito a criar estruturas mentais e ajudar o consumidor a organizar seu conhecimento sobre os produtos de modo a tornar sua tomada de decisão mais clara, e, nesse processo, gerar valor à empresa. (KOTLER, 2012, p. 259)

À medida que o Instituto Desejo Azul “cola” sua marca à marca do clube adequadamente, realizando ações que tocam o sentimento de voluntários e crianças e aproxima todos esses atores sociais ao Grêmio, a marca do IDA, em si, aproxima-se do conceito de Lovemarks, uma vez que utiliza três caminhos apontados por Roberts (2005) para alcançar a fidelidade de forma maximizada: o mistério, a sensualidade e a intimidade.

Mistério seria o elemento que provoca a curiosidade no público, contar histórias do passado, presente e futuro, trazendo à tona os sonhos e lembranças das pessoas, o que conversa totalmente com a atuação da ONG, que traz, na realidade das famílias participantes, histórias de superação e luta na busca da cura de qualquer que seja a enfermidade. O conceito de sensualidade aqui é apontado como ações que despertem os sentidos do público, seja na visão, som, cheiro, tato ou paladar. Neste caso, ao participar de uma ação, seja a visita a uma criança em um hospital, um passeio pelas dependências do estádio ou a participação em uma partida de futebol, carrega o público para dentro desta ação, propicia ao voluntário e às crianças um impacto em diversos sentidos como visão, tato, cheiros etc. Tudo isso leva ao pilar da intimidade, uma vez que reafirma, juntamente, com o sentimento de responsabilidade social aos sentimentos de compromisso, empatia e paixão. Neste sentido, a marca do Instituto Desejo Azul deixa de ser uma representação visual qualquer e passa a representar a ideologia que as pessoas desejam transmitir ao utilizar marca do Grêmio, gerando um comprometimento ainda maior.

Podemos relacionar este comprometimento com as motivações que os parceiros e colaboradores têm para se engajarem na causa da ONG, criando uma relação com o que trazem Samara e Morsch (2005) sobre motivação de

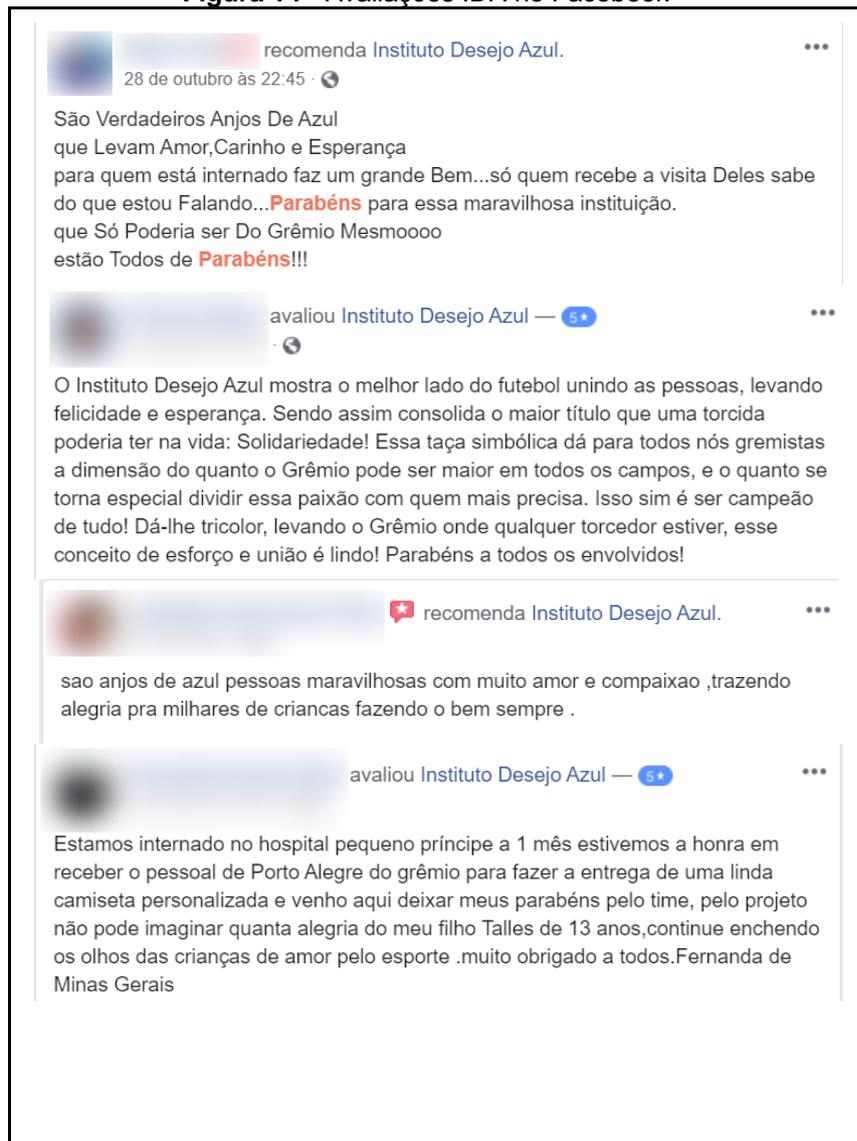
consumidores. Para eles, a motivação é aquele esforço realizado pelas pessoas para que seus objetivos sejam alcançados e que esta pode ser influenciada por algum tipo de estímulo. Schiffman e Kanuk (2009) afirmam que as motivações no momento da compra, ou engajamento, neste caso, podem acontecer através de uma via racional ou emocional. Os motivos racionais seriam aqueles que contemplam os casos em que as pessoas consideram todas as alternativas e optam pela mais útil e prática para o seu problema, enquanto que os motivos emocionais se baseiam em critérios pessoais ou subjetivos, como o status, opção a qual faz todo sentido, levando em consideração a atuação do instituto e a ligação proposta a uma marca amada por milhões de pessoas.

Observando por este prisma, a satisfação do voluntário, que se mede na quantidade de amor que ele carrega pela marca Grêmio, se soma à realização de uma ação que visa contribuir para a sociedade de uma forma positiva e, com isso, facilita exponencialmente o engajamento, já que o instituto representa não só uma marca ou um projeto comum, mas sim uma marca reconhecida e principalmente amada. Essa satisfação, por diversas vezes, é transformada em um multiplicador no engajamento, como podemos ver em algumas interações de algumas das postagens, de acordo com o que já foi abordado, por exemplo, por Melo Neto (2013).

O consumidor esportivo age como um promotor da marca esportiva se declarar torcedor e praticante e prestigiar o seu clube, equipe ou atleta, vestindo a camisa, comprando os produtos da marca e divulgando a sua afeição à marca junto a seus familiares, amigos e colegas. (MELO NETO, 2013, p. 194)

É o que podemos ver a partir da análise das avaliações na página do Facebook do instituto, feitas por usuários e por famílias que participaram do projeto, conforme trazemos na Figura 14. As pessoas tentam transformar em palavras todo o agradecimento e carinho ao instituto e dão seu testemunho, muitas vezes, da mudança no comportamento das crianças com relação aos tratamentos.

**Figura 14 - Avaliações IDA no Facebook**



**Fonte:** Captura de tela realizada pelo autor (2019)

Nesse sentido, através do que entende Aaker (2000), o Grêmio é para o IDA a representação de uma marca impulsionadora. De acordo com o que diz o autor, é a marca Grêmio que tem o poder de impulsionar a decisão de engajamento, ou não, na causa e definir a qualidade da experiência que o usuário terá. Aaker (2000) completa que uma marca com papel de impulsionadora já tem conquistado um certo nível de fidelidade dos clientes, que se sentiriam menos à vontade com o produto se a marca estivesse ausente.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do que foi pesquisado neste trabalho, podemos observar que a comunicação do Instituto Desejo Azul nas suas plataformas digitais foca, como não deveria deixar de ser, na realização dos desejos das crianças com um conteúdo institucional buscando dialogar constantemente com todas as características que representam visualmente e conceitualmente a marca Grêmio. Assim, é possível afirmar que foi alcançado o objetivo geral da pesquisa, que consistia em investigar como o instituto utilizava sua ligação com a marca do clube para se comunicar com seu principal público alvo, pois foi identificada a apropriação de elementos comuns ao clube.

Foi possível, também, responder a outras questões propostas para este trabalho como, por exemplo, estudar estratégias de comunicação e marketing adequadas para a criação de uma marca através de diferentes autores, com uma atenção especial ao marketing social, elementar para o que se propôs este trabalho e, em mesma medida, a apresentação de outros casos de sucesso no âmbito social envolvendo instituições de esportes distintos. Através de uma pesquisa documental foi possível apresentar o Instituto Desejo Azul, um resumo de sua história e suas principais características além de uma análise a instituição e marca do Grêmio Football Porto Alegre, questões vitais para este trabalho.

De posse desses estudos, foi analisada, então, a comunicação do instituto sob o prisma da utilização da marca Grêmio como uma marca impulsionadora e, conforme o que foi apresentado na análise, percebeu-se que o Instituto Desejo Azul, em se tratando da identidade visual e conceitual representada pelo clube, se apropria adequadamente desses elementos e, em alguns momentos, comunicando-se como se fosse a própria instituição Grêmio. A produção deste trabalho, no que diz respeito à sua importância acadêmica, serve no reforço dos estudos de comunicação e de marketing, associados ao marketing social e ao marketing esportivo, buscando a aproximação das três áreas e permitindo uma visualização das possibilidades existentes às organizações na utilização estratégica de suas ferramentas.

Cabe ressaltar um fator que pode ser ainda mais bem aproveitado na comunicação utilizada, que é o impacto real que as ações causam nas crianças. Em alguns momentos, pode-se notar o relato de pais e dos profissionais da saúde nos

vídeos e postagens, dizendo o quanto as crianças ficavam melhores em relação aos seus tratamentos nos dias anteriores e posteriores às ações. Essa materialização dos objetivos reais das ações poderia ser utilizada de uma maneira mais ampla pela organização, visto que, neste caso, o amor pelo próximo e o amor por uma causa social deve ser considerado em igual medida com o amor pelo Grêmio no engajamento na causa.

O relato do idealizador do Instituto Desejo Azul sobre o caso o qual chamou, poeticamente, de “A paixão e luta de Otávio”, uma das crianças alcançadas pelo IDA representa adequadamente esta importância. Eduardo relatou que sua principal motivação, como não poderia deixar de ser, é a melhora emocional das crianças para a continuidade do tratamento e que, neste caso, Otávio estava sem se alimentar, sem tomar banho, sem se locomover, desanimado e triste. Porém, a ação do instituto conseguiu mudar este quadro, prometendo, ao entregar a camiseta, que se ele se alimentasse devidamente, seguisse às orientações médicas e tivesse uma atitude mais positiva, seria levado para entrar em campo com os jogadores em uma partida. Neste momento, os pais de Otávio relataram que o menino mudou completamente sua atitude e em um mês era outra criança: seu ânimo e sua saúde melhoraram 100% e estava, portanto, pronto para ter seu desejo atendido. No dia em que aconteceu essa ação, Otávio dançava, cantava, estava forte e corado. Contagiou de emoção a todos que participaram daquele momento.

Aqui, podemos perceber que todas as ações são únicas e importantes. Para a criança que ganha seu presente e tem seu desejo atendido, para a família que vibra com a alegria do seu pequeno e para o voluntário que participa daquela ação. Neste caso em específico citado por Caminha, podemos ver o arrebatador impacto gerado por uma ação, por menor que ela seja, quando acompanhada de um fator multiplicador, como o amor pelo Grêmio. Este ponto pode servir de revisão e sugestão à organização aqui estudada, é claro, na busca pelo aprimoramento e pela maximização dos impactos das ações realizadas na sociedade.

Apesar de tudo o que foi aqui apresentado, é compreendido que os estudos abordados não se esgotam aqui e, de maneira geral, o Instituto Desejo Azul se comunica adequadamente, utilizando as conexões disponíveis com o Grêmio dentro do ambiente digital, moldado pela evolução tecnológica que alterou o modo como o público interage hoje com as organizações, concedendo-o muito mais voz na

relação entre todos as partes, principalmente através do Facebook, onde é mais ativa explorando bem as possibilidades que esta rede social oferece.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. & JOACHIMSTHALER, E. **Como construir marcas líderes**. São Paulo, Futura, 2000.

ARAÚJO, Edgilson Tavares. **Estão “assassinando” o marketing social?** Uma reflexão sobre a aplicabilidade deste conceito no Brasil. 2001. Disponível em: <[www.socialtec.com.br](http://www.socialtec.com.br)>. Acesso em: 25 nov. 2019.

BARROS, Raissa Barreto. **Marketing Social aplicado às ONGs**. 2013. 72 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Publicidade e Propaganda) – Faculdade de Comunicação Social, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

BDO Sports Management. **11º Valor das Marcas dos Clubes Brasileiros**: finanças dos clubes. São Paulo: BDO Publicações, 2018.

BECKER, H. S. **Métodos de pesquisa em ciências sociais**. 4. ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

CALAZANS, A. T. S. Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa. In: MUELLER, S. P. M. (Org.) **Métodos para a pesquisa em ciência da informação**. São Paulo: Thesaurus, 2007. p. 39-62.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. 4ª. Edição. São Paulo: Atlas, 1997.

CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000. xxv, 626 p. ISBN 9788502030107.

E.C. BAHIA. **#LevanteBandeira**: Não existem linhas que limitem o amor. 2019. Disponível em: <[www.esportclubebahia.com.br/levantebandeira](http://www.esportclubebahia.com.br/levantebandeira)>. Acesso em: 25 nov. 2019.

ESPM Media Lab. Casos de marketing em sites de redes sociais. 2012. Disponível em: <<http://casosmedialab.espm.br/>>. Acesso em: 25 nov. 2019.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing o Sucesso Em 5 Movimentos**. Rio de Janeiro: Sprint, 1998.

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

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. In: Philip Kotler, Kevin Lane Keller; **Administração de marketing**. Tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14 ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar o mercado**. São Paulo: Ediouro, 2009.

KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo: Atlas, 1978.

KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; ROBERTO, Eduardo. **Marketing social**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1992.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan e; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo Marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Up and out of poverty – the social marketing**. New Jersey: Wharton School Publishing, 2009.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Cengage Learning, 2009

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MCCARTHY, E. Jerome. Marketing Básico: Uma Visão Gerencial. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing esportivo**: o valor do esporte no século XXI. Rio de Janeiro: Beste Seller, 2013.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

NOVACK, Carlinhos. Gandulas Cadeirante. **Gandula FC**, 2019. Disponível em: <[www.gandulafc.com.br/futebol-nacional/1066-gandulas-cadeirantes](http://www.gandulafc.com.br/futebol-nacional/1066-gandulas-cadeirantes)>. Acesso em: 25 nov. 2019.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RICHERS, Raimar. **O que é marketing**. 15. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

ROBERTS, Kevin, **Lovemarks: o futuro além das marcas**. São Paulo: Books, 2005.

SÃO PAULO FC. **Hoje é dia de fazer bonito dentro e fora de campo. É com muito orgulho que pela primeira vez na história haverá #GandulasCadeirantes. Saiba mais: <https://spfc.vc/35SJZTx>**. São Paulo, 20 out. 2019. Twitter: @SaoPauloFC. Disponível em: <[www.twitter.com/SaoPauloFC/status/1185959100305289216](https://www.twitter.com/SaoPauloFC/status/1185959100305289216)>. Acesso em 25 nov. 2019.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor**: conceitos e casos. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SAMPAIO, Rafael. Marcas de A a Z. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SCHIFFMAN, Leon G; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do Consumidor.** 9 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.