

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – HABILITAÇÃO: RELAÇÕES PÚBLICAS

A COMUNICAÇÃO NO SPORT CLUB INTERNACIONAL

Carlos Eduardo Fattore

Porto Alegre
Dezembro de 2010

CARLOS EDUARDO FATTORE

A COMUNICAÇÃO NO SPORT CLUB INTERNACIONAL

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social - habilitação em Relações Públicas, sob a orientação da Prof^a Dr^a Maria Helena Weber.

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação

Porto Alegre

2010

A COMUNICAÇÃO NO SPORT CLUB INTERNACIONAL

Carlos Eduardo Fattore

Banca Examinadora

Prof^a Dr^a Maria Helena Weber
UFRGS

Prof. Ricardo Schneiders da Silva
UFRGS

Prof. Dr. Rudimar Baldissera
UFRGS

Data de aprovação: 15/12/2010

Conceito final:

Agradeço aos meus pais, que sempre batalharam para que nada me faltasse na vida, se fazendo presentes em todos os momentos, e aos meus irmãos pelo afeto, respeito e admiração recíprocos.

Agradecimento especial à minha mãe, que com muito amor (e algumas brigas também) me ensinou a conduzir minha vida com caráter e honestidade, dando o suporte necessário para que eu chegasse até aqui.

Agradeço à minha orientadora, Milena, por ter me acolhido numa situação emergencial com carinho e atenção de valor inestimável, e por ter me ajudado de tal forma que dificilmente eu conseguiria retribuir.

Agradeço também à minha namorada, Mayara, pelo amor, cumplicidade, compreensão, apoio e incentivo incondicionais, e por não deixar de acreditar em mim nos momentos difíceis em que eu mesmo tive dúvidas quanto à minha capacidade; sem esquecer meu sogro, Zenor, pela parceria, pres-tatividade e preocupação, dispensadas a mim nas semanas em que eu praticamente mudei de endereço para sua casa.

Por fim, agradeço aos bons amigos que dividiram vários momentos especiais ao longo dos últimos anos, e aos grandes amigos (os melhores) que cresceram junto comigo e que levo no coração por toda a vida: Nino, Farlon, Carlinha e Lella.

RESUMO

Este trabalho se propõe a verificar como é feita a comunicação em um clube de futebol brasileiro, neste caso, o *Sport Club* Internacional, de Porto Alegre. Destaca o histórico do esporte em âmbito mundial e nacional, relacionando o seu desenvolvimento sob influência de diferentes aspectos, culturais e sociais. Descreve um histórico do clube escolhido para ser estudado e demonstra sua evolução dentro do contexto social brasileiro. Avalia o potencial de mercado existente na exploração da “marca” do clube a partir da realização de uma reestruturação que se adapte ao padrão administrativo empresarial do futebol europeu, que serve de modelo aos demais continentes. Indica as ações realizadas pela assessoria de comunicação e pelo departamento de marketing do Internacional no relacionamento com os seus torcedores. Conclui que a aplicação do planejamento estratégico de marketing esportivo realizada pelo clube estudado viabiliza a capitalização da paixão e fidelidade do brasileiro ao futebol e à marca do seu time, prática recente no meio esportivo em virtude de um longo período de crise vivenciado em décadas passadas, e pela concepção amadora de administração concernente aos clubes de futebol nacionais. Finaliza destacando o êxito do trabalho realizado pelo *Sport Club* Internacional no campo institucional, que tem reflexo direto no desempenho do time em campo e resulta em reconhecimento mundial como exemplo de gestão esportiva no futebol.

PALAVRAS-CHAVE:

Futebol; *Sport Club* Internacional; Comunicação; Marketing esportivo.

ABSTRACT

This work proposes to verify how the communication is made in a Brazilian football club, in this case, the Sport Club Internacional, of Porto Alegre. Highlights the history of sport worldwide and national, listing its development under the influence of different cultural and social aspects. Describes a history of the club chosen to be studied and demonstrates its evolution within the Brazilian social context. Evaluates the potential existing in the operation of the market "trademark" of Club from the implementation of a restructuring that suits business administrative pattern of European football, which serves as a model to other continents. Indicates the actions taken by the Office of communication and Marketing Department of the international relationship with their fans. Concludes that the implementation of the strategic planning of sports marketing conducted by Club studied enables the capitalization of Brazilian passion and loyalty to football and the brand of your time, recent practice sports in the middle because of a long period of crisis experienced in past decades, and for design administration respective amateur to national football clubs. Ends highlighting the success of the work done by the Sport Club Internacional in the institutional field, which has direct reflection team performance in the field and results in world recognition as example sports in football management.

KEYWORDS:

Football, Sport Club Internacional; Communication; Sports marketing.

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| Introdução..... | 7 |
| 1 O Futebol..... | 10 |
| 2 Futebol no Brasil..... | 15 |
| 2.1 O “país do futebol..... | 21 |
| 3 Comunicação, imagem e marketing esportivo..... | 22 |
| 3.1 O “Clube dos 13” e a introdução do marketing no futebol..... | 22 |
| 3.2 Modelo para sair da crise..... | 24 |
| 3.3 A imagem e a publicidade no futebol..... | 27 |
| 3.4 A comunicação e o marketing esportivo..... | 33 |
| 4 Fundação do Clube..... | 41 |
| 4.1 A estrutura administrativa..... | 42 |
| 4.2 As cores e símbolos..... | 43 |
| 4.3 Galeria de títulos..... | 47 |
| 4.4 Ídolos Colorados..... | 49 |
| 4.5 A rivalidade Grenal..... | 51 |
| 4.6 Os campos de jogos..... | 52 |
| 5 O “Gigante” da beira do rio..... | 56 |
| 5.1 O complexo Beira-Rio..... | 58 |
| 5.1.1 Ginásio Gigantinho..... | 58 |
| 5.1.2 Centro de eventos e o DTG Lenço Colorado..... | 58 |
| 5.1.3 Capela Colorada..... | 59 |
| 5.1.4 Parque Gigante..... | 60 |
| 5.1.5 Projetos sociais e consulados..... | 60 |
| 5.2 O projeto “Gigante para Sempre”..... | 63 |
| 6 Assessoria de Comunicação..... | 66 |
| 6.1 A comunicação com o público..... | 67 |
| 6.2 O <i>site</i> oficial..... | 69 |
| 6.3 A TV Inter e a Rádio Inter na <i>web</i> | 71 |
| 7 O departamento de marketing..... | 74 |
| 7.1 O “Campeão de Tudo” e o “Centenário de Todo Mundo”..... | 78 |
| Considerações finais..... | 81 |

Introdução

No Brasil, o futebol faz parte da cultura como fator agregador, eliminando quaisquer diferenças sociais, ideológicas, religiosas, etc. No momento em que se constitui uma torcida por um time cria-se uma realidade onde todos são “iguais” ao vestir a mesma camiseta, sob o mesmo símbolo, unidos sob a crença do melhor futebol do mundo, campeão, imbatível e insuperável, como é o futebol brasileiro. Esta crença, que normalmente existe em relação à seleção brasileira de futebol, se transfere para os clubes brasileiros, pois são estes que fazem existir o futebol no país diariamente, não somente em épocas de Copa do Mundo ou em outras competições dispersas em um calendário sazonal, como acontece no caso da nossa seleção.

Essa força que existe no futebol brasileiro, que inspira um sentimento de superação, de união entre uma torcida por mais diversificada que a mesma possa ser na sua composição, é bastante explorada na publicidade, sempre destacando a unidade de um grupo, de uma determinada torcida, capaz de ignorar todos os seus outros problemas em favor de seu time do coração: de uma vitória que faça parecerem menores os problemas de dinheiro, estresse do trabalho, condição de vida desprivilegiada, etc. A comunicação com o torcedor geralmente acontece no sentido da motivação através do lado da força, do “guerreiro”, que não desiste, que combate, que supera com raça e determinação, com desprezo pelo adversário. Por outro lado, cada vez mais os clubes de futebol têm se aliado ao sentimento fiel e incondicional dos seus seguidores, apelando para o lado emotivo e afetivo dos mesmos para com o seu time do coração.

De alguns anos para cá estes clubes de futebol vêm se estruturando de forma mais organizada, mais profissional e um dos melhores exemplos dessa nova “fase” de evolução é o *Sport Club* Internacional, reconhecidamente destacado, tanto na esfera esportiva, quanto na esfera administrativa, principalmente no seu modo de lidar com o torcedor, o seu principal “cliente”. Como apreciador do esporte e torcedor do Internacional, escolhi realizar este trabalho com a intenção de verificar o funcionamento da Assessoria de Comunicação e do Departa-

mento de Marketing do clube e obter mais conhecimento sobre como se desenvolve o trabalho feito por estes profissionais, com tamanha valorização da “marca” institucional e crescimento impressionante do quadro social, visto que há alguns anos, o relacionamento com o público se limitava a ações de curto prazo em períodos isolados, com foco praticamente exclusivo no futebol, ignorando o cunho social e cultural que fazem parte da realidade de uma entidade que lida com tantos públicos e se envolve tão profundamente com milhares de torcedores.

Primeiramente é feito uma leitura da história do futebol mundial, o seu início e suas transformações. Em um segundo momento, foi feito uma leitura do futebol brasileiro desde sua “criação” (que na verdade foi a expansão do esporte que permanecia latente e isolado em diferentes regiões do país) pelo paulista Charles Miller, até uma posterior ascensão ao auge nas décadas de 50 e 60, que é interrompida pela crise iniciada no fim da década de 70 e perdura até meados da década de 90, início dos anos 2000.

Logo em seguida, procurei resgatar, desde a fundação, a evolução do *Sport Club* Internacional, para poder identificar algumas razões que levaram o clube a ser um dos maiores do Brasil e do mundo, mostrando também a grandeza e diversidade de atividades executadas dentro de um complexo esportivo e cultural como o estádio Beira-Rio e demais anexos de propriedade do Internacional.

Através da leitura e contextualização teórica a respeito do esporte mais praticado no mundo, consultas a alguns *sites* de conteúdo pertinente ao trabalho realizado, e também das visitas à Assessoria de Comunicação e Departamento de Marketing do *Sport Club* Internacional, onde foi possível conversar com os três principais coordenadores destes setores, o presente documento discorre acerca do funcionamento da assessoria e seus meios de comunicação com o sócio, bem como sobre algumas atribuições do marketing, principalmente no período referente ao Centenário do clube, considerado um momento marcante e constantemente destacado como exemplo de planejamento bem sucedido. A partir daí é feita a exposição do excelente trabalho

realizado pela assessoria de comunicação do Internacional, integrada com as ações de marketing, permitindo a conclusão sobre como incidiu a evolução e o crescimento da marca e da instituição *Sport Club* Internacional, através de um processo de modernização que vem acontecendo gradualmente há alguns anos.

1 O Futebol

O crédito dado aos ingleses como “inventores” do futebol é uma informação amplamente divulgada e tomada como verdade. O esporte teria surgido na Inglaterra e de lá teria sido levado a outros países. Porém, esta afirmação contém uma “meia-verdade”, visto que, segundo historiadores, existem diferentes registros e interpretações de práticas “primitivas” de jogos com bola que rememoram o futebol anteriormente ao seu “início” em solo britânico. Galeano (*apud* GIULIANOTTI 2005) indica que tribos indígenas da América Central e do Amazonas o praticavam em 1500 a.C.; McIntosh (*apud* GIULIANOTTI 2002) atribui o pioneirismo neste esporte aos Romanos e Gregos da Antiguidade; Walvin (*apud* GIULIANOTTI 2002, p.15) argumenta que na China, durante a dinastia Han (206 a.C./220 d.C.), um jogo com bolas de pedra era realizado com regras muito semelhantes às do futebol como conhecemos, e esta talvez seja a versão mais provável sobre a sua “invenção”. Há ainda autores que descrevem jogos entre povos indígenas da América do Norte, do Chile e da Patagônia. Entre tamanha diversidade de possibilidades, permanece a dúvida acerca das teorias e suposições de jogos praticados em diferentes regiões, de diferentes maneiras, mas há um esclarecimento de que o futebol não foi exatamente uma invenção inglesa, conforme a versão mais difundida, que não se compromete em conhecer o princípio histórico do esporte (retoma um passado mais recente e aproximado da origem do futebol brasileiro).

Nas Ilhas Britânicas inclusive, o suposto “berço” do esporte, também existiu uma espécie de futebol “primitivo” (que veio a se desenvolver com algum tempo), um passatempo popular entre os povos Celtas, que variava no seu modo de prática de acordo com as peculiaridades de cada região: Irlanda, País de Gales, Inglaterra e Escócia. Em geral os times eram formados para as disputas entre grupos masculinos de povoados vizinhos, envolvidos em partidas muito limitadas em termos de organização e regras, bastando como objetivo levar uma bola de couro até o gol, usando mãos, pés e até mesmo recursos violentos para obter a vitória. Comparado ao

futebol atual, da era do *fair play* (o jogo limpo, com total respeito às regras e aos adversários, limitando a rivalidade apenas ao campo esportivo), o futebol “primitivo” era considerado “não-civilizado” pela sociedade da época, visto que consequências mais trágicas das contendas, como lutas entre os jogadores, ferimentos graves por facas e punhais, e até a morte em alguns casos, já eram situações previstas pelos envolvidos.

Os jogos causavam desconfiança em meio às classes dominantes devido à sua forte atratividade entre as massas. O futebol chegou a ser proibido e passível de punição na China, durante a dinastia Ming (1389, reiterando a proibição em 1625); na Escócia do início do século XVII, sob acusação de conduta profana (os participantes bebiam e dançavam); e até mesmo na Inglaterra do Rei Edward II, em favorecimento da prática do arco e flecha, e do Rei James I que aplicava multa aos infratores praticantes do futebol. Com o decorrer do tempo, há o desenvolvimento das regras e a prática do esporte passa a funcionar como um instrumento de integração dos indivíduos de diferentes localidades, e de manutenção da ordem social. Mesmo sendo extremamente popular entre as classes operárias, o futebol também passou a ser praticado regularmente por integrantes de classes sociais mais privilegiadas, como por exemplo, os alunos de graduação de *Oxbridge* (a partir do século XVI). Segundo Giulianotti (2002), a introdução do esporte nas escolas inglesas, como uma disciplina que viabilizava a filosofia virtuosa de *mens sana in corpore sano*, desenvolve o jogo em relação ao conjunto de regras, elevação da reputação do futebol a um *status* mais sério e respeitável, e marca a transição do futebol “primitivo” para o futebol moderno, a partir da “racionalização” do esporte, o que permite a organização de torneios entre escolas (inicialmente), entre determinadas regiões e, posteriormente, entre países.

Os campeonatos na década de 1860 dividiam os alunos nas escolas em relação à adoção das regras: enquanto os veteranos da escola da cidade de *Rugby* preferiam um jogo que permitisse pontapés e o uso das mãos, os alunos da cidade de *Harrow* proibiam essas ações. Posteriormente, o *Sheffield FC*, primeiro clube de futebol, criado em 1854, adotou as regras estabele-

cidas para o jogo disputado de forma mais civilizada e somente com os pés. Passados nove anos a partir do início da participação da escola de *Cambridge* nos campeonatos, juntamente com a iniciativa tomada por alunos da escola de *Harrow*, foi criada a *Football Association* (FA), separando dos alunos de *Rugby*, que formularam um conjunto de regras próprias para outro jogo, que é praticado até hoje e que recebeu o nome da própria escola. O “jogo do drible” foi introduzido em toda Grã-Bretanha e em 1872 realizou-se o primeiro torneio de futebol totalmente internacional entre escolas públicas da Inglaterra e da Escócia, em *Glasgow*, sendo que suas regras somente vieram a ser formalmente codificadas em 1877, de acordo com Mason (*apud* GIULIANOTTI 2002).

O futebol se expande no final do século XIX e deixa bem clara uma disputa apoiada nas diferenças de classes, etnias e nacionalidades, principalmente nos centros urbanos dos países britânicos (Escócia, Inglaterra e Irlanda, por exemplo). Tamanha importância do esporte foi evidenciada pela quantidade e pela mudança da composição da classe dos torcedores, formada agora por trabalhadores de classe média com salários relativamente altos e, por isso, com capacidade financeira para pagar pelo jogo e gastar em bebidas e apostas, seguindo as práticas culturais populares inerentes ao futebol da época. Era o começo de uma modernização capitalista em meio àquela classe média operária: “Os estádios de futebol pareciam fábricas perto da pequena extensão do hipódromo; as torcidas municipais gigantescas pareciam a mão-de-obra entrando nos portões das fábricas.” (INGLIS *apud* GIULIANOTTI, 2002, p. 20).

Claramente, o futebol se difunde com mais êxito e rapidez no continente europeu, onde havia jogos organizados por trabalhadores, alunos e/ou professores das escolas da Grã-Bretanha em solo estrangeiro. Rapidamente, Suíça, Suécia, Noruega, Dinamarca e Holanda obtêm conhecimento sobre o futebol através das suas conexões com os ingleses e escoceses; não diferente, o jogo é popularizado na Alemanha e Rússia graças às escolas inglesas (MASON *apud* GIULIANOTTI, 2002). Na Espanha o futebol se desenvolveu graças aos trabalhadores marítimos e car-

voeiros britânicos, como também na Itália o jogo moderno foi introduzido por marinheiros ingleses nas cidades de Gênova, Milão, Nápoles e Turim (GUTTMAN *apud* GIULIANOTTI, 2002). Na França os times de futebol eram compostos de ingleses e escoceses exilados em Paris, assim como na Áustria, Hungria e Boêmia (que depois se tornou Tchecoslováquia e hoje é dividida em República Tcheca e Eslováquia), onde os ingleses banidos do território britânico fizeram com que o futebol fosse uma atividade praticada na maioria dos seus ginásios (DUKE e CROLLEY *apud* GIULIANOTTI, 2002).

A difusão do futebol não foi exclusividade dos europeus, pois o mesmo passou a ser exportado através das relações comerciais e vínculos do Império Britânico. Na Índia, as tropas de ocupação inglesas o praticavam regularmente como um passatempo, formando times contra adversários locais. Contudo, a assimilação do esporte encontrou obstáculos na contradição entre o esforço físico e agressividade do futebol diante da cultura hindu do corpo dócil, fazendo prevalecer o críquete como esporte popular naquele país. Também foi através de soldados de ocupação, além dos homens brancos que trabalhavam como colonos, que o jogo foi levado para a África. Na Austrália o futebol foi perdendo prestígio e cedeu espaço para um jogo local conhecido como *aussie rules*, semelhante ao futebol que conhecemos, mas com o uso das mãos permitido. Os imigrantes escoceses introduziram o futebol no Canadá, que chegou a ter um time selecionado para jogar contra equipes da Grã-Bretanha, mas por influência do seu clima e algumas pressões culturais acabou popularizando o hóquei sobre gelo e outros esportes mais tipicamente americanos no seu território.

A influência política e cultural inglesa foi essencial para a difusão do futebol, sendo na América Latina também as relações comerciais o meio de introduzir o esporte no continente. Cidadãos britânicos residentes em Buenos Aires iniciaram as criações dos primeiros clubes através de suas escolas públicas, por volta da década de 1860 (ARCHETTI, *apud* GIULIANOTTI, 2002) e a influência inglesa era presente até na denominação destes clubes: por exemplo, o *Club*

Atletico River Plate foi batizado com referência ao Rio de *La Plata*, assim como o *Club Atletico Rosario Central* fazia relação com a estação ferroviária local (visto que os clubes contavam com trabalhadores ferroviários na sua organização). No Uruguai foi o *Club Atletico Peñarol* que teve sua fundação determinada também por trabalhadores ferroviários ingleses, em 1891, sendo que o primeiro clube uruguaio, o *Albion Football Club*, havia sido criado 30 anos antes, em 1861. Da mesma maneira como chegaria ao Chile, o futebol veio para o Brasil através de marinheiros ingleses em 1864, tendo no paulista Charles Miller seu maior entusiasta na época e até hoje conhecido como o “criador” do futebol brasileiro.

2 Futebol no Brasil

O ano que marcou o início do futebol no nosso país foi 1894, quando Charles Miller retornou da Inglaterra, onde estudou na cidade de *Southampton* e jogou na primeira divisão inglesa de futebol, que já estava estabelecido na Europa enquanto esporte profissional e apresentava maior organização e desenvolvimento em relação ao jogo praticado na América Latina por nossos países vizinhos do sul do continente. Embora Roberto Mércio (1985) aponte a existência do futebol em escolas jesuítas do Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro desde 1886, foi Charles Miller quem difundiu o esporte no Brasil. De fato, o primeiro clube de futebol brasileiro (por apenas 23 dias de antecedência, pois a Associação Atlética Ponte Preta foi fundada em 11 de agosto do mesmo ano em Campinas - São Paulo) é o *Sport Club* Rio Grande, da cidade gaúcha de mesmo nome, fundado em 19 de julho de 1900 por um alemão que trouxe da Europa a ideia do novo jogo de bola que era muito popular no velho continente. Outros clubes como Flamengo, Botafogo e Vasco da Gama (Rio de Janeiro), e Vitória (Bahia), foram fundados antes de 1900, mas como clubes de regatas, vindo a incorporar o futebol entre suas atividades esportivas posteriormente.

De acordo com Ronaldo Helal (1997, p. 46), oficialmente, o futebol brasileiro de 1895 até 1932 era amador e elitista, com predomínio de descendentes ingleses e jovens de família rica exercendo as funções de atletas e administradores do novo esporte. O amadorismo a que se refere o autor é no sentido de que as partidas e campeonatos eram disputados sem que os jogadores recebessem qualquer remuneração, muito distante da realidade de salários exorbitantes e transações milionárias do futebol atual. Entretanto, no ano de 1915 alguns atletas passam a receber dinheiro “ilegalmente” dos sócios mais abastados dos seus clubes e, em 1917, já eram cobrados ingressos em jogos no Rio de Janeiro e São Paulo. Estas práticas financeiras, comuns dentro de um mercado extremamente rentável como é o futebol, romperam com a tradição dos jogos por “amor à camisa”, ou ainda, jogos realizados simplesmente em nome

das rivalidades estabelecidas sob diversos aspectos ao longo dos anos. A partir de então, se iniciou o caminho na direção do profissionalismo do esporte, visto que na medida em que o futebol se popularizava no nosso país, aumentava a necessidade de definir claramente qual forma de administração seria adotada pelos dirigentes dos clubes.

Essa dualidade entre o amadorismo tradicional e o profissionalismo moderno no futebol reflete o que seria o dilema brasileiro, abordado por Helal (1997) com base no estudo de DaMatta (1979, 1981, 1982, 1985), que fala sobre a ética dupla que permeia a modernidade e o tradicionalismo dentro da sociedade brasileira:

Uma tensão entre relações pessoais que garantem um mundo relacionado e feito de gradações; e leis universais que exigem o justo oposto, pois conferem uma igualdade teórica para todos e demandam a liquidação dos privilégios pessoais e de família. (DAMATTA *apud* HELAL, 1997, p. 29)

A influência desse dilema é constatada nas relações cotidianas e no significado de diversos aspectos culturais da nossa sociedade, incluindo o futebol. O sistema tradicional funciona através das relações pessoais, privilégios familiares, *status* social, colocando as amizades e relações sociais acima de normas ou regras estabelecidas, ao contrário do moderno, que preza pelo ideal de igualdade, direitos do cidadão e individualismo, com leis universais e impessoais. A esfera futebolística carrega consigo uma ética moderna e democrática, provida de um ideal de igualdade e espírito de competição, onde a vitória é alcançada pelos méritos dos competidores, oportunizando a todos a possibilidade de sucesso, sem qualquer tipo de discriminação, rompendo barreiras econômicas e sociais e com uma capacidade de mobilização massiva impressionante. Essa era a razão pela qual havia uma pressão no âmbito organizacional para se definir de que forma o futebol brasileiro seria administrado. O crescimento da exigência dos torcedores em relação aos resultados dos seus times e o aumento da competitividade nos campeonatos, na proporção do aumento da popularidade do esporte no Brasil, pressionavam os dirigentes a pensar na manutenção de suas posições dentro da hierarquia dos clubes e numa possível ascensão no campo da política. O resultado dessa relação foi o aumento da procura por

jogadores habilidosos para os times que, por consequência, se tornariam vitoriosos e trariam visibilidade aos seus clubes, o que facilitaria aos dirigentes atingir os seus interesses pessoais naquele contexto.

A dualidade entre o profissionalismo moderno e o tradicionalismo amador ainda persiste, em menor proporção, no futebol atual, mas essa coexistência se impõe desde o estabelecimento do esporte no país e a formação da sua identificação com a população. Criou-se uma relação contraditória entre dirigentes amadores e atletas profissionais, que acabava interferindo na organização de torneios e campeonatos, visto o alto déficit financeiro dos clubes em virtude dos altos custos de manutenção estrutural e remuneração dos atletas. Mesmo assim, existe um lado do torcedor que exige o comprometimento profissional dos atletas e demais componentes de um clube de futebol, atendendo às necessidades de realização pessoal através das vitórias do seu time, que só são obtidas através de um trabalho planejado, com grandes investimentos em estrutura e em jogadores de alto nível técnico, com alto valor de mercado e salários exorbitantes, principalmente para os níveis da economia nacional; assim como existe outro lado que se satisfaz quando há certeza do “amor” pelo clube por parte do seu ídolo e dos administradores do time, que dentro dessa concepção poderiam executar melhor suas tarefas, com maior prazer e dedicação dentro e fora de campo, e que jamais “trairiam” suas cores, sua bandeira e sua camiseta por razões financeiras simplesmente. O conceito democrático e igualitário da competição, com regras determinadas a todos, se apresentava, simbolicamente, como uma solução para as injustiças do cotidiano na sociedade. (HELAL, 1997)

Com cerca de 30 anos passados desde que Charles Miller inicia a difusão do futebol pelo Brasil, este já era a principal fonte de lazer no país. A incerteza quanto ao formato administrativo, amador ou profissional, gera uma grande saída de jogadores dos clubes brasileiros para jogar no exterior. A situação piora em 1930, na época da Copa do Mundo realizada no Uruguai, e posteriormente se agrava ainda mais em decorrência da profissionalização do futebol

naquele país e também na Argentina, sendo que somente em 1933, o profissionalismo foi implantado oficialmente no futebol brasileiro como uma solução encontrada para resolver o problema do êxodo de jogadores iniciado na década anterior. A partir de 1937 nosso futebol começa a ganhar prestígio internacional, culminando com a realização Copa do Mundo de 1950 em nosso país, implicando na consolidação do futebol para o brasileiro como uma manifestação cultural carregada de orgulho e satisfação, mas também de serventia aos interesses políticos do governo, referidos na criação do Conselho Nacional de Desportos (CND) via decreto-lei do presidente Getúlio Vargas, sob a justificativa de incentivo, orientação e fiscalização de desportos no Brasil, sendo que na prática era uma entidade executiva com poder de intervenção nas federações e nos clubes sempre que julgasse necessário. (HELAL, 1997)

Nos anos seguintes a seleção brasileira conquistou os títulos das Copas do Mundo de 1958, 1962 e 1970, consagrando o jogador Pelé como o maior de todos os tempos, o “atleta do século”, como foi reconhecido pelos seus feitos nos campos de futebol, tendo inclusive ajudado o seu clube, o Santos Futebol Clube, a conquistar títulos importantes na década de 60, como o bicampeonato da Taça Libertadores da América e o Mundial Interclubes, o que foi uma marca importante para o futebol brasileiro na época, além do recorde de mil gols na carreira registrado em 1969. Era o auge do esporte no Brasil, época de otimismo econômico, resultando na construção de vários estádios no início dos anos 70 com capacidade superior a 70 mil pessoas e até para mais de 100 mil pessoas. Porém, a falta de autonomia dos clubes e federações, a politicagem entre federações e pequenas ligas e a desorganização do calendário rumam o futebol brasileiro para um período de crise (HELAL, 1997, p. 53). Campeonatos deficitários, com longa duração e excesso de times competindo fizeram cair a média de público drasticamente. Nos anos 70 também surgiu um grande número de torcidas organizadas e a questão da violência nos estádios foi mais um fator de desestímulo aos espectadores. A reivindicação pela modernização na administração do futebol ganhava força para solucionar a nova crise

instaurada; assim como fora na década de 30, quando a saída dos melhores jogadores para o exterior aumentava e o “choque” entre o amadorismo dos dirigentes e o profissionalismo dos atletas era a causa apontada.

Ainda nos anos 70 foram inseridas as placas de publicidade ao redor do gramado principal dos jogos, com sua renda sendo dividida entre estádios e federações, e os jogos passaram a ter vídeo-teipes transmitidos pela televisão, sem que houvesse pagamento algum aos clubes pelas imagens, em decorrência da ausência de dirigentes profissionais, que conduzissem o clube como uma empresa geradora de lucros, percebendo o enorme potencial de um novo mercado a ser explorado, além de obter um meio de sanar as dívidas contraídas pela necessidade de investimentos, que só aumentavam em razão do amadorismo no gerenciamento das finanças do futebol brasileiro. A publicidade nos uniformes dos times brasileiros, algo comum e até exagerado (em alguns casos) atualmente, era proibida até 1982 e passou a ser liberada, num primeiro momento, em jogos no exterior, sendo o *Sport Club Internacional* o primeiro clube brasileiro a estampar uma marca de empresa patrocinadora na suas camisas de jogo, em um Torneio disputado no Uruguai (Figura 2), um mês depois da liberação por parte da CND (Conselho Nacional de Desportos). Foi uma primeira tentativa de reverter a crise, mas a venda de atletas ao exterior foi a saída imediata encontrada para tentar resolver o problema naquele período.



Figura 1. Uniforme antes (1982) e depois (1983) da autorização para veicular patrocínio.

Fonte: Blog Vermelho.



Figura 2. Matéria da revista Placar, em 1982, destaca o pioneirismo da publicidade no uniforme usado em um Torneio realizado no Uruguai.

Fonte: Blog Inter-Coleção.

As transmissões ao vivo dos jogos se iniciaram somente em 1987 e, mesmo se tornando uma alternativa de retorno financeiro aos cofres dos clubes, causou uma polêmica entre os diversos “públicos” do futebol, relacionando o esvaziamento de torcedores nos estádios - que tenderia a aumentar a partir do momento em que o jogo pudesse ser acompanhado direto pela TV sem precisar se deslocar de sua residência até o local da partida - e a compensação aos clubes pela possibilidade deste aumento do déficit operacional em dias de jogos, nos contratos assinados com as emissoras. De fato, a média de público nos jogos do final da década de 70, e em meados da década de 80, atingiu níveis baixíssimos, muito mais pela pouca qualidade dos jogos, pela falta de organização dos campeonatos e ausência dos grandes jogadores, os ídolos dos clubes, que estavam cada vez mais, e em maior volume, partindo para o rico futebol europeu, do que por qualquer outro fator a que se pudesse atribuir o motivo dessa decadência. O futebol enquanto produto para consumo das massas estava muito desvalorizado, mas com uma ressalva positiva em relação à comercialização dos jogos, que promoveu melhorias organizacionais no esporte, tais como pontualidade nas datas e horários marcados para as partidas dos campeonatos patrocinados e televisionados (HELAL, 1997).

2.1 O “país do futebol”

Embora o esporte, na forma como o conhecemos hoje, tenha sido concebido e desenvolvido na Europa e depois trazido para a América por ingleses, conforme Giulianotti (2002) foi no Brasil onde se estabeleceu o conceito de “país do futebol”, devido à identificação da população brasileira com o jogo, reforçada pelo sucesso da seleção nacional nas décadas de 60 e 70, em meio ao regime militar, quando foi o maior motivo de orgulho entre uma população que vivia uma realidade social conturbada, assim como pelo estilo de jogo praticado: espontâneo, criativo e “malandro” (em um campo onde a malandragem é tida como um valor positivo, sem depreciação moral do indivíduo), conhecido como “futebol-arte”, oposto do “futebol-força” europeu, rigorosamente disciplinado e metódico. Essa alcunha, criada há muitos anos, foi se afirmando cada vez mais na medida em que o Brasil conquistou títulos importantes, tanto através da seleção quanto através dos clubes, e é explorada pela publicidade sempre em períodos onde o futebol está em destaque na mídia (na Copa do Mundo, invariavelmente) e os torcedores estão mais dispostos a acompanhar os jogos e consumir produtos relacionados ao esporte.

3 Comunicação, imagem e marketing esportivo

3.1 O “Clube dos 13” e a introdução do marketing no futebol

Ainda no ano de 1987, em meio à crise instaurada e sem perspectivas de soluções para a operação deficitária do futebol brasileiro, treze grandes clubes de cinco estados nacionais (Bahia, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro e São Paulo) iniciaram um movimento que visava manifestar a insatisfação com estrutura administrativa do futebol nacional e acabaram criando a União dos Grandes Clubes Brasileiros, popularmente conhecida como “Clube dos 13”. A reivindicação perante a passividade da CBF (Confederação Brasileira de Futebol) na época, que chegou a divulgar que o Campeonato Brasileiro daquele ano não seria realizado por falta de recursos financeiros, era pela reestruturação e modernização da organização administrativa do nosso futebol. O posicionamento do líder do movimento na época, o Sr. Carlos Miguel Aidar, que foi publicado no *Jornal do Brasil*, era o seguinte:

Nossa posição está decidida. Só disputamos o Campeonato Brasileiro com 13 clubes... Estamos apresentando a nossa desfiliação da Associação Brasileira de Clubes e fundando a União dos Grandes Clubes Brasileiros, o “Clube dos 13”... Chega de estádios vazios, de competições deficitárias, de regulamentos enrolados, de processos na Justiça. Tínhamos que tomar uma providência. Não sei se o nosso movimento é legal em termos jurídicos, mas posso garantir que é legítimo. É a única maneira de salvar o já falido futebol brasileiro. (*apud* HELAL, 1997, p. 87)

O ambiente no meio futebolístico estava tenso e persistia o impasse entre a necessidade de profissionalizar o futebol brasileiro, tendo como parâmetro o futebol europeu, diante de uma briga entre duas entidades com orientações distintas sobre a organização no esporte: o Clube dos 13, direcionado para o profissionalismo moderno e racional; e a CBF com sua condução amadora e passional de gerenciamento de futebol. A publicidade nos uniformes dos times, que fora legalizada em 1982 para ser utilizada como forma de gerar receita aos clubes, não atingiu o seu objetivo em meio a uma situação financeira que beirava a falência total. Diante disso o Clube dos 13 assumiu a organização do Campeonato de 1987, nomeando-o Copa União, e o vendeu como um novo “produto” para a TV Globo, que assinou um contrato de US\$ 3,4 milhões

pela transmissão dos jogos (HELAL, 1997, p. 92). Foi utilizada uma estratégia de marketing que objetivava mostrar aos interessados em investir no “produto” futebol que este poderia ser lucrativo, que as pessoas o “consumiriam” desde que fosse organizado. Era necessário conciliar o lado racional administrativo com o apelo passional que relacionava o torcedor com seu time do coração, para assim poder atrair empresas dispostas a investir e reaproximar os torcedores dos seus clubes.

Outra providência tomada pelo Clube dos 13 foi registrar a marca dos clubes visando à cobrança de *royalties* pelo seu uso por terceiros, já que por reflexo do amadorismo administrativo destes clubes, a comercialização ilegal de produtos como camisas, bandeiras, faixas etc., com as cores e símbolos dos times, era prática comum e gerava lucro apenas ao vendedor que não pagava pelo licenciamento. O advento da comercialização dos jogos com as redes de televisão foi um passo na direção do profissionalismo dentro do futebol brasileiro. A organização e o cumprimento do regulamento do campeonato retomaram um pouco da credibilidade perdida diante dos torcedores, mas não foi a salvação pretendida pelo movimento do Clube dos 13, apesar de ter havido uma pequena melhora nas condições financeiras dos clubes e do formato daquele campeonato de 1987 ter agradado aos torcedores, que é o seu público “consumidor” final. Persistia um quadro deficitário no futebol, ainda permeado pelo amadorismo na sua condução administrativa, observando-se que o sistema tradicional, baseado nas relações pessoais e troca de favores, se intensificava na mesma medida que sofria a pressão pela sua profissionalização. Soma-se a isso, o período de crise e transformações profundas na sociedade brasileira, que realizava a transição de um governo militar para um governo civil, ainda na década de 80, e a carência de títulos da seleção brasileira, que passou 24 anos sem vencer a Copa do Mundo, até o então inédito tetracampeonato em 1994 (HELAL, 1997, p. 94-97).

As tentativas de modernização por parte do Clube dos 13 foram insuficientes para resolver a crise, para efeito imediato, devido ao tamanho da dívida contraída pelos clubes, à

resistência dos dirigentes dos clubes em assumir uma postura profissional, menos baseada em troca de favores e paternalismo, e ao contexto social conturbado vivido pelo país naquela década. Entretanto, foi uma iniciativa que introduziu um conceito de trabalho que permitiria certo avanço em termos administrativos e financeiros, sempre buscando equiparação com o modelo europeu de gestão de futebol, e que vem sendo percebido pelos comandantes do futebol brasileiro, atualmente, como um caminho com possibilidades de imenso potencial a ser explorado.

3.2 Modelo para sair da crise

A gestão profissional dos clubes de futebol é baseada no modelo europeu, justificadamente por seu sucesso comprovado através das notícias de negócios milionários entre os clubes ano a ano: contratos de publicidade, transferências de atletas, direitos de transmissão pela televisão de sinal aberto e de sinal pago (TV a cabo, *pay-per-view*), aplicação da “marca” em produtos licenciados e até mesmo a venda de ações na bolsa de valores. No Brasil, como exemplo, houve uma defasagem muito grande em relação aos contratos de transmissões de televisão, que só se deu a partir de uma iniciativa do Clube dos 13 (conforme visto anteriormente) com no mínimo seis anos de atraso em relação aos campeonatos da Europa. A questão da relação conflituosa entre a modernização profissional e o amadorismo tradicional é certamente fator crucial para esta falta de percepção do futebol como um negócio rentável, mas é tipicamente parte da cultura brasileira. Sobre esta realidade, Lever observa:

O futebol profissional sempre foi dependente de voluntários na cúpula. A maioria dos clubes vem perdendo dinheiro por anos a fio, em decorrência da escalada dos salários dos jogadores, custos crescentes e a expansão da indústria de lazer – concorrentes (especialmente a televisão) que reduzem o comparecimento aos estádios... Enquanto o dinheiro e o tempo dos diretores voluntários salvam os clubes de futebol da falência, a mentalidade amadorista também assume uma parte da responsabilidade pelo fracasso comercial dos clubes. No mundo inteiro, esses diretores são empresários vitoriosos, que costumam usar mais o coração do que a cabeça ao tomarem decisões políticas para seus clubes. Além disso, esses homens carecem de habilidade na administração esportiva e no controle dos atletas, resistindo à ideia de contratar profissionais de relações públicas que poderiam atrair o dinheiro de recreação das pessoas. (*apud* HELAL, 1997, p. 43)

O autor nesse caso até citou a televisão como uma concorrência que afastaria o público dos estádios de futebol, um temor que não se concretizou na prática, sendo que hoje os contratos com as emissoras de TV são as fontes de recurso principais, juntamente com a venda do “passe” (vínculo com o clube) de atletas, na esmagadora maioria dos clubes brasileiros. Estava se iniciando o televisionamento do futebol, em meio a uma crise administrativa, por isso o temor em relação ao novo recurso.

No Brasil o futebol é fortemente ligado à cultura do povo, chegando ao ponto de ser a nossa seleção uma representação metonímica da população brasileira dentro da imprensa esportiva. Em razão do seu tamanho territorial, podemos ter bem clara esta mesma relação recortada a nível regional ou estadual. As rivalidades existentes entre os clubes do mesmo estado, neste caso, limitando o exemplo ao Rio Grande do Sul, são capazes de criar um contexto social como que representassem outras nações – “nação colorada” e “nação tricolor”, Internacional e Grêmio. Constantemente os profissionais da imprensa esportiva recorrem a estes termos para se referir aos clubes gaúchos, causando uma apropriação por parte dos torcedores que divide o estado em época de campeonato como se realmente existissem dois do mesmo. Esta situação remete aos primórdios do futebol, quando as disputas eram entre times que representavam diferentes regiões de um país, acrescentando posteriormente as disputas entre times de regiões diferentes de um mesmo estado ou de uma mesma cidade, cujo resultado atestava a supremacia da “região” vencedora não apenas no aspecto esportivo, mas estendendo a vitória a todos os níveis de hierarquia social. Foi dentro desta realidade que grandes rivalidades antes limitadas a aspectos econômicos, diferenças étnicas, ideológicas, religiosas, questões territoriais etc. se ampliaram ao campo esportivo e determinaram estilos característicos de futebol e de torcedor, específicos para cada região e seus times isoladamente. Faz parte da identidade do futebol na sua essência como esporte, seu amadorismo tradicional e passional.

Através do recurso da transmissão das partidas ao vivo surgiu a possibilidade de explorar a exposição da marca, vender espaços de publicidade para patrocinadores, não apenas nos uniformes, mas também nas placas ao redor do campo, e até a venda de jogos no sistema *pay-per-view*, onde o telespectador escolhe qual evento deseja assistir e paga somente por isto, sem necessidade de arcar com os custos de vários outros canais cuja programação não lhe interessa. Assim como ocorrido no Brasil, na Europa também existiu inicialmente a suspeita de que a televisão afastaria o público dos estádios, pois seria mais uma concorrente entre tantas opções de lazer existentes, mas já no final da década de 70 os dirigentes dos clubes reconheceram o efeito contrário resultante da transmissão dos jogos, com o aumento do reconhecimento do torcedor perante o seu time, fazendo com que este se tornasse ainda mais leal e interessado em ver as partidas ao vivo no estádio (GIULIANOTTI, 2002, p. 122). A partir da década de 90, passados alguns anos do movimento do Clube dos 13, existe a tentativa por parte da mídia esportiva de uma retomada do futebol brasileiro, que ainda tinha seus ídolos e principais jogadores saindo do país para os clubes da Europa, e a cobertura do futebol nos veículos especializados é voltada para os campeonatos estrangeiros, em busca da associação com a imagem do craque brasileiro de sucesso no exterior, representando o Brasil sob todos os aspectos através das suas habilidades de jogo.

O fracasso da seleção brasileira na Copa do Mundo da Itália, em 1990, diante da Argentina, nossa maior rival no futebol, foi reflexo do quadro de desorganização e amadorismo do futebol brasileiro, e da falta de identificação dos jogadores com a sua torcida, com a bandeira, a camisa e as cores nacionais, exatamente por atuarem na Europa ou em outros continentes. Mais uma vez a relação entre tradição e modernização se fez presente, quando foi exigido de jogadores profissionais o comportamento e a mentalidade amadora, apaixonada, em relação à sua seleção de futebol. A crise econômica daquele período é um fator importante (mas não a única causa) que contribuiu para a baixa média de público nos estádios e o alto endividamento

dos clubes brasileiros. O excesso de jogos no calendário (e a desorganização) significava mais gastos, tanto para os clubes, já atolados em dívidas, quanto para os torcedores que conviviam com os problemas de recessão e inflação, sendo obrigados a eliminar alguns gastos para manter um orçamento mensal familiar sustentável. Este quadro melhorou sensivelmente a partir da conquista da Copa de 94, paralelamente com a estabilização da moeda e as novas boas perspectivas sociais e econômicas para o Brasil (HELAL, 1997).

3.3 A imagem e a publicidade no futebol

Conforme o avanço do modelo capitalista na nossa sociedade, o mercado de informação também evoluiu, foi se modificando, se expandindo e se adaptando a uma nova realidade. Exatamente em consequência desta expansão, houve um aumento da busca pela divulgação e pela visibilidade necessárias para imprimir e estabelecer uma imagem no mercado - e a comunicação foi descoberta como o meio para atingir esse objetivo. Atualmente, os adventos tecnológicos extremamente diversificados permitem uma ampliação da divulgação de conteúdo, mas para tanto é necessário a definição de critérios de segmentação e direcionamento na sua distribuição, permitindo que a informação alcance os seus públicos específicos. Do contrário, o resultado é uma sobrecarga de informações, geralmente superficiais e até irrelevantes, em virtude da priorização da quantidade e do imediatismo em detrimento da qualidade e aprofundamento dos fatos, que acabam não sendo assimiladas por quem as recebe, anulando a sua finalidade. Tamanha diversidade dos meios de divulgação exige uma adequação das Assessorias de Imprensa quanto às novas necessidades do mercado, a agilidade estimada e a grande divulgação da informação, que passou a ser consumida massivamente, como um “produto” barato e padronizado, facilmente substituído conforme se renovam os modismos deste tipo de consumo, devido à superficialidade do conteúdo e aos interesses de veículos ocupados com pautas que tenham maior repercussão, sem consideração da real compreensão da informação (GARCIA, 2003).

Mesma crítica feita por Fortes (2003), ao afirmar que nas empresas jornalísticas, o aspecto financeiro é o que conduz a pautas precárias, sem apuração dos fatos, feitas por jornalistas despreparados e desinformados, com uma representatividade nula, apenas pra “preencher” espaço. Uma adequação das Assessorias de Imprensa também implica na adequação da informação ao meio de divulgação utilizado, com uma produção de conteúdo mais direcionada, mais especializada, objetivando evitar o não aproveitamento da informação por motivo de irrelevância, consequente da escolha errada do seu receptor, seu público-alvo; ou até mesmo sua inconveniência perante o meio a que foi destinada. O distanciamento entre Assessorias e veículos de comunicação foi incrivelmente encurtado por meio dos recursos da internet, o que também propicia melhor aproveitamento nas oportunidades de pauta e exige muita atenção quanto ao relacionamento estabelecido entre as partes, a fim de facilitar a manutenção de uma imagem positiva no mercado (GARCIA, 2003).

Tendo a ciência de que o prestígio e a boa reputação de uma instituição são alguns dos maiores patrimônios que se possui, o trabalho de Relações Públicas, sendo executado dentro de um conceito onde todos os membros desta instituição estejam sintonizados, sentindo-se envolvidos e responsáveis pelo processo na sua totalidade, pode resultar na formatação de uma imagem favorável junto aos seus públicos (LESLY, 1995). No que tange ao futebol hoje em dia, não basta apenas o time vitorioso em campo para criar uma boa imagem; o clube também tem que formar um time vitorioso enquanto instituição que busca sinergia entre seus componentes.

Segundo o mesmo autor, a definição do campo de Relações Públicas, pela sua abrangência, pode ser como “ajudar uma organização e seus públicos a mutuamente se adaptar uns aos outros” (LESLY, 1995, p. 3). Ele ainda explica que por tamanha amplitude de funções, o termo usado de modo aceitável e conveniente é algo como “guarda-chuva”. Outra definição que também demonstra a diversidade (por isso, mais de uma definição) de atuação no campo de Relações Públicas, abordando o seu processo:

Todas as atividades de Relações Públicas, como ações humanas, caracterizam-se pela sua extrema flexibilidade. O profissional de Relações Públicas tem de acompanhar a ação das Relações Públicas e adaptá-las às circunstâncias emergentes. É claro que o grande elemento condicionante é sempre o público ao qual as Relações Públicas se destinam (PENTEADO *apud* FORTES, 2003, p.47)

O trabalho de Relações Públicas cabe dentro de uma perspectiva de um clube organizado onde se compreenda a necessidade de um planejamento, de um posicionamento estratégico com metas e objetivos definidos, promoção de eventos que sustentam e ampliam o valor da marca no mercado do futebol, inserido em uma filosofia administrativa onde se possa “[...] aceitar que o objetivo das empresas é conquistar e influenciar mercado e público e que, nesta tarefa, os planejamentos de todas as ações de comunicação assumem igual importância.” (YANAZE *In*: KUNSCH, 1999, p. 59).

Os benefícios trazidos pelo profissional da área a uma organização são resultado da sintonia do mesmo com suas necessidades e pensamentos; da sintonia com a dinâmica e as necessidades de seus públicos; e da sua interpretação mútua na sua intermediação entre ambos. Também é característica do seu campo de atuação a obtenção de ajustes que possibilitem um melhor relacionamento entre organizações e diferentes grupos (consumidores, fornecedores, distribuidores, empregados, acionistas, comunidade, governo, etc.), beneficiando o público (que também tem seus interesses e desejos levados ao conhecimento da organização). O fator da boa vontade, a atitude de todos os grupos em relação à organização, uma das forças de maior influência em todas as organizações, é desenvolvido pelo Relações Públicas nesta relação das opiniões de vários grupos ante a organização, reconhecendo as necessidades e prevendo situações problemáticas que possam prejudicar a produtividade e o bom funcionamento de empresas ou instituições, mas vai além de se conseguir uma opinião favorável: o “Relações Públicas de alto nível reconhece que, tudo aquilo que a organização faz, afeta a opinião de alguém” (LESLEY, 1995, p. 10). O autor ainda destaca, além da promoção de uma atitude positiva entre os grupos vitais para a organização com um todo, outras atividades de Relações públicas podem atingir objetivos

extremamente importantes (no caso, relativizando com um clube de futebol enquanto instituição): uma imagem de prestígio; a promoção de produtos ou serviços disponíveis; detectar e lidar com oportunidades; determinar qual postura adotar junto aos seus públicos; resolução de mal entendidos; educar o público no uso de um produto, serviço ou em relação a um ponto de vista; e formular e direcionar políticas e mudanças.

Pode também contribuir através dos instrumentos de comunicação dirigida, tais como revista, jornal e email marketing, por exemplo, sem poder ignorar a capacidade de gerenciamento de crises, inerente ao Relações Públicas pela natureza de sua formação e constantemente necessária em um mercado de atuação que lida com dificuldades financeiras há tantos anos, que acabam influenciando o desempenho do time em campo. Mesmo assim, uma boa execução da função de Relações Públicas na área do futebol contribui mais diretamente para a imagem institucional do clube, que pode sofrer influência do resultado de campo, principalmente quando ele for desfavorável, afetando a afirmação da identidade da equipe perante seu público torcedor.

A partir do momento em que os jogos passaram a ser transmitidos ao vivo, e ao contrário do que se temia, a televisão passou a ser um veículo de apoio fundamental para a sobrevivência do futebol, pela sua capacidade de alcance e penetração na sociedade, difundindo o esporte por todo o país, e pela rentabilidade dos contratos publicitários com as emissoras e patrocinadores (HELAL, 1997). A publicidade se volta para o meio esportivo, explorando a paixão do torcedor do “país do futebol” e a imagem vencedora criada em torno dos atletas brasileiros, principalmente depois de 1994, quando a seleção brasileira conquistou um título inédito e se isolou entre as demais seleções de futebol concorrentes. O tetracampeonato mundial (por consequência, o futebol brasileiro como um todo, que pela mesma é representado, passa a ser um “futebol tetracampeão”), resgata o orgulho do torcedor em ser brasileiro e possibilita a abertura de um mercado de atuação publicitária milionário. Constitui parte da cultura popular a identi-

ficação do cidadão comum com o jogo de futebol, a possibilidade de se diferenciar do estrangeiro de forma superior, o simbolismo agregado ao esporte mais conhecido e praticado no mundo inteiro, e que transforma o comportamento e a rotina dos torcedores nos períodos em que ocorrem grandes competições, como uma Copa do Mundo, ou nos momentos decisivos de campeonatos mais longos, como o Campeonato Brasileiro, por exemplo. (GASTALDO, 2002)

Para acompanhar a partida existe, para muitos, um ritual especial de caracterização com relação à vestimenta adequada – camiseta principalmente, podendo ser complementada por outros itens, tais como chapéus, cachecóis em dias de frio (além de um agasalho), bandeiras, enfim, uma variedade de objetos que ostentem o símbolo e as cores do clube, sem ignorar o consumo de bebidas alcoólicas e aperitivos, um hábito intrínseco aos torcedores de futebol desde o seu desenvolvimento na Europa. Dessa forma, o público-alvo é abordado de forma incessante por todos os canais publicitários disponíveis na realização de um campeonato ou na transmissão de uma partida pela televisão. Canais abertos com programação preferencialmente voltada para o esporte (no caso brasileiro o futebol é o foco), além dos canais pagos, com programação exclusivamente esportiva, têm sua grade de anúncios e merchandising tomada por produtos de consumo relacionado ao futebol, principalmente bebidas, material esportivo e aparelhos eletrônicos que fazem parte do cotidiano da população como recurso para acompanhar as partidas do seu time. Conforme relatado anteriormente, a ideologia do esporte é baseada em ideais democráticos e igualitários, o que resulta num discurso jornalístico de um mundo idealizado do futebol, onde todas as divergências convivem harmoniosamente e as diferenças só existem no que tange à habilidade e técnica dos competidores. Entretanto, paralelamente a esta idealização, as grandes empresas transnacionais patrocinadoras das equipes e dos eventos em disputa se apropriam da representatividade dos times através dos logotipos estampados em seus uniformes, passando a integrar essa representação, se associando aos valores nela investidos pelos torcedores, transformando o símbolo de uma região ou uma cidade (clube de futebol)

em um produto de marketing. Essa apropriação tem muito poder e influência no gerenciamento de negócios das equipes, mesmo quando o contrato define a exclusividade apenas do clube em relação ao seu fornecedor, mas não do contrário, sendo este fornecedor o mesmo em outros uniformes de clubes adversários. Existem situações conflituosas, quando o patrocinador do clube é uma marca concorrente de algum patrocinador particular de algum dos atletas, dificultando o uso da sua imagem em alguma publicidade relacionada àquela equipe (GASTALDO, 2002).

Em razão do poder de veiculação na mídia e sua ampla abrangência na sociedade, a publicidade é utilizada como parte da estratégia de marketing das grandes empresas envolvidas com o futebol, seja através de jornais, revistas especializadas, rádio, TV ou internet. A imagem do ídolo, o melhor jogador ou o mais famoso, ajuda na veiculação de anúncios, pois é associada ao prestígio de um atleta bem sucedido, a sua confiabilidade, principalmente em épocas de grandes disputas, melhor ainda se acompanhada de vitórias (GASTALDO, 2002). Construir uma imagem positiva, que agrega valor perante o seu público-alvo, nesse caso o torcedor de futebol, somente é possível através das vitórias em campo, pois dessa forma são atendidas as expectativas em relação ao esporte, reforçando um conceito vencedor a respeito do time para o qual é dedicada sua lealdade. Pela existência permanente de questões de rivalidade baseadas em diferenças ideológicas, concorrências regionais, supremacia local, superioridade em quantidade de títulos (que define qual o mais vitorioso entre todos), e pelo extremo apelo passional envolvido em um campeonato, as derrotas de um time abalam de maneira devastadora o seu torcedor, mesmo quando não são definitivas, passíveis de recuperação em curto prazo. Até a vitória quando não é atingida de forma incontestável, gera certa insatisfação por parte da torcida (em alguns casos) e esse sentimento tem influência sobre o resultado final das campanhas publicitárias. Torna-se inadmissível aos olhos deste torcedor ter que se submeter à humilhação de ver o adversário rival comemorando suas conquistas e, por este motivo, as vitórias enaltecem a grandiosidade do clube, atraem mais pessoas que procuram se aliar ao lado vencedor, firmando um

vínculo com a supremacia sobre os adversários, ressaltando também a imagem ideal procurada por um patrocinador ao investir seu dinheiro ou simplesmente associar sua marca em anúncios publicitários.

A mensagem das propagandas esportivas sempre ressalta a superioridade daquele atleta que está ali representando um time ou uma seleção nacional através da sua condição de craque de futebol e ídolo da torcida, se apropriando desta representatividade ao associar determinado produto ao estigma de vencedor, “o campeão” ou o melhor de todos. O discurso publicitário contido neste tipo de propaganda propõe, além de um desprezo por aquele que foi superado, um “canibalismo” simbólico, nas palavras de Gastaldo (2002, p. 130), em referência à total aniquilação dos oponentes, quando estes são mostrados nos anúncios para reforçar o apelo ao aspecto da rivalidade existente no meio futebolístico. Expressões como “passar por cima”, “acabar com eles”, “patrolar”, “engolir”, “matar” etc., sem interpretações literais, apenas como metáforas do que significa uma vitória no futebol, reforçam a ideia do “canibalismo” citado pelo autor. Outra forma estabelecida pelos anúncios para atrair o público torcedor são os sorteios e promoções realizados durante alguns períodos dos campeonatos, que remetem ao lado lúdico do jogo e conferem à pessoa comum, o espectador, a possibilidade de também se tornar um “jogador”, que neste caso necessita apenas de sorte, prescindindo da habilidade ou a técnica dos atletas profissionais.

3.4 A comunicação e o marketing esportivo

Em um ambiente empresarial, distinto do futebol, eventualmente as empresas não tem a empatia necessária com seu público, ignoram seus anseios e frustrações, desconhecem suas reações diante das informações disponibilizadas, que poderiam auxiliar no aprimoramento de uma relação mal conduzida ou até mesmo na produção da própria empresa (FORTES, 2003). No futebol, a reação da torcida diante dos resultados do time em campo é imediata, de maior impacto e uma das mais relevantes sobre o rumo que deverá ser tomado no relacionamento do

clube com seu público principal. O processo comunicativo na organização, podendo neste caso ser definida como o clube de futebol, é um processo relacional entre grupos (indivíduos, unidades, departamentos e organizações), que sofre interferências e condicionamentos variados, dentro de uma complexidade de difícil diagnóstico em razão do volume e dos tipos de comunicações atuantes em diferentes contextos sociais. A comunicação na definição de Richard Hall:

[...] extremamente importante nas organizações e nos segmentos organizacionais que precisam lidar com a incerteza, que são complexos e que têm uma tecnologia que não permite uma rotinização fácil. Tanto as características externas quanto as internas afetam a centralidade da comunicação. (*apud* KUNSCH, 2003, p. 70)

Os benefícios proporcionados pelo trabalho de um Relações Públicas em uma organização já foram apresentados, no que se refere à construção de uma boa imagem e na intermediação entre instituição e públicos, mas ainda dentro da execução das atividades de Relações Públicas nas organizações, pela sua importância, ressalto a contribuição deste profissional no cumprimento dos objetivos globais e de responsabilidade social das organizações – os compromissos que vão além dos objetivos econômicos – sendo imprescindível para tanto, o estabelecimento de uma comunicação permanente, regida sob uma política de Relações Públicas (KUNSCH, 2003). Há uma confusão nas definições de Marketing e Relações Públicas, muito em virtude da abrangência e complexidade de ideias em ambas as disciplinas, sendo que estas se complementam e devem permanecer como serviços integrados, pautados numa política que privilegie o estabelecimento de canais de comunicação com os públicos a eles vinculados. Na comunicação, a restrição da filosofia empresarial a apenas uma das áreas de atuação não dará conta de enfrentar os desafios de forma estratégica, visando facilitar as mediações e interações com seus públicos. Através da colaboração mútua, as duas áreas devem fazer convergir seus objetivos, diferenciando-se quanto aos métodos operacionais (o marketing aproveitando o aspecto persuasivo e informativo de Relações Públicas). O trabalho integrado será viabilizado na medida em que o especialista de marketing perceber as atividades de Relações Públicas e articular suas transações mercadológicas respeitando o interesse público. Da mesma forma,

quando os profissionais de Relações Públicas tomarem consciência da complexidade inerente às técnicas de marketing (FORTES, 2003). A comunicação, através de um profissional de Relações Públicas, forneceria o apoio necessário para a área de marketing (materiais promocionais, propaganda, promoção de eventos etc.), além de estabelecer um bom relacionamento com a imprensa esportiva através de uma assessoria de comunicação integrada. A contratação de uma consultoria de marketing externa num primeiro momento pode vir a ser uma prática recomendável, bem como uma agência de propaganda que se adapte à estratégia construída dentro do planejamento prévio realizado. (YANAZE *In*: KUNSCH, 1997, p. 48).

Grandes equívocos também fazem parte do entendimento do marketing. Os dois maiores equívocos, conforme Kotler (1999): entender o marketing como venda e restringi-lo apenas a um departamento dentro da empresa, limitado por suas paredes e fechado dentro de uma sala. Muito além da venda, que também faz parte do marketing, o objetivo maior, nesse caso, é descobrir necessidades não atendidas e atendê-las de forma satisfatória, buscando aí gerenciar a fidelização do cliente através de constante aperfeiçoamento do produto. Apesar de existir, de fato, vários departamentos de marketing espalhados pelas empresas, pensar que se resume àquele espaço é limitar a possibilidade de crescimento da instituição. As ideias surgem na sala do departamento de marketing, mas tem que ser absorvidas pelo restante dos funcionários envolvidos num processo maior, que implica em prestar atenção em todos os detalhes que podem fazer a diferença entre um cliente satisfeito, que irá divulgar o produto e promover crescimento de vendas, e um cliente mal atendido em algum momento do processo, que dificilmente retornará e ainda espalhará a má impressão a vários outros potenciais consumidores. Outra decisão importante é sobre qual será o modo de abordagem de mercado. Através do *marketing de massa* a empresa fornece um produto ou serviço padronizado ao mercado; de outra forma, por meio do *marketing de segmento* as empresas demandam seus serviços e produtos a um segmento específico, podendo ser ainda mais específico, com o *marketing de cliente*, praticado por

empresas com o foco no atendimento individual, personalizado, de cada cliente. No mercado empresarial, cada vez mais segmentado e diversificado, com clientes de preferências e necessidades tão específicas, este último tipo aparece como a opção mais destacada.

Assim como nas Relações Públicas, o marketing de uma empresa deve ser desenvolvido de modo planejado, realizando uma análise situacional, definindo objetivos e metas a serem atingidos, delineando uma estratégia e um plano de ação eficazes (KOTLER, 1999), enfim, corroborando o argumento de Kunsch que questiona a deturpação feita quanto ao conceito das duas disciplinas, principalmente em relação a Relações Públicas, mas também reafirmando que a colaboração e integração das duas áreas é fundamental para o sucesso das organizações.

O desafio no ambiente esportivo consiste na competitividade e diversificação do mercado de lazer e entretenimento. As opções se apresentam numa evolução crescente desta área, saturando e fragmentando o mercado, exigindo altos investimentos como meio de atrair o seu consumidor. Para tanto, o conhecimento sobre o processo decisório dos torcedores e o entendimento do modo como os mesmos aderem a determinado esporte é fundamental para o sucesso em investimentos no setor esportivo (REIN, KOTLER e SHIELDS, 2008). Existem os torcedores mais fanáticos, que dificilmente abandonariam seus hábitos em relação ao seu clube do coração, salvo sob circunstâncias mais extremas, mas também há os torcedores que precisam levar em conta o tempo e dinheiro dispensados aos momentos de lazer, incluindo os gastos com seu time de futebol. Entre tantos aspectos a serem observados em um ambiente que se tornou muito concorrido e exigente com seus investidores, a margem de erro nas ações promovidas junto ao público consumidor é cada vez mais reduzida, fazendo com que, por exemplo, as ações de curto prazo (promoções, descontos, mailing direto, entre outras) necessitem ser coordenadas através de um plano estratégico mais amplo.

Invertendo a realidade apresentada por Helal (1997), quando no início do televisionamento das partidas ao vivo houve um aporte de torcedores presentes nos estádios de futebol,

visto que o esporte vinha enfrentando uma crise, buscava resgatar sua credibilidade junto ao público, e o conseguiu, em parte, exatamente devido às exibições dos jogos pela TV, a evolução das transmissões foi aperfeiçoando seu “produto” para poder atender às exigências dos torcedores e hoje, pela combinação das tecnologias disponíveis (cortes rápidos, efeitos sonoros, diversos ângulos de visão, inúmeras entrevistas, etc.), a televisão se transformou em certa ameaça à presença das pessoas ao vivo nos eventos esportivos, criando o novo desafio de ter que agregar valor ao que é oferecido público, para ter meios de enfrentamento da nova realidade. As expectativas agora existem em relação à satisfação das demandas do torcedor que consome futebol em todos os níveis e às possibilidades naquilo que a inovação tecnológica pode acrescentar na experiência dos torcedores, visto o potencial de estreitamento de interesses das pessoas viabilizado pela capacidade de personalização de conteúdo proporcionada pelas novas tecnologias (REIN, KOTLER e SHIELDS, 2008).

Nesta nova realidade, fica evidente um conflito nem tão novo assim, apenas mais desenvolvido – o conflito entre o conceito de futebol como negócio (comercial) ou como esporte (puro). Por um lado há um mercado que movimenta cifras astronômicas entre patrocinadores, mídia, produtos esportivos e negociações de mercado; por outro ainda persiste a relação do esporte com seu ideal mais nobre, conduzido pelo espírito da competição e pela integridade do jogo. Este conflito, amplificado em decorrência da comercialização do futebol, tem efeito direto na relação entre atletas (representantes diretos do clube em campo) e torcida, pois há torcedores e fãs do esporte em si, que exigem o comprometimento e a dedicação nos jogos objetivando unicamente a vitória como recompensa, deixando momentaneamente o aspecto financeiro de lado; assim como também existem torcedores que aprovam o comportamento mais “profissional” do atleta, focado no resultado pela sua valorização enquanto jogador, entendendo, por exemplo, que o seu isolamento do contato direto com seu público, distante e elevado

ao *status* de celebridade, faz parte do jogo e, por isso, é perfeitamente admissível (REIN, KOTLER e SHIELDS, 2008).

Outras mudanças, tais como o advento de novas tecnologias, que possibilitam a proliferação dos meios cada vez mais customizáveis de divulgação das informações sobre os esportes, o declínio das interações entre as pessoas, que só faz aumentar o individualismo e o isolamento proporcionados, em parte, por estas mesmas novas tecnologias personalizáveis e convergentes, e a falta de tempo em meio a uma rotina diária intensa e extenuante, que pressiona os torcedores a escolherem minuciosamente a forma como irão usar os poucos períodos livres disponíveis, entre outras, causam o temor quanto ao futuro e sustentabilidade dos esportes de massa, como o futebol, que obtêm grande parte dos seus recursos através do pagamento dos direitos de transmissão da TV, enquanto a própria televisão sofre concorrência entre os meios de distribuição de conteúdo esportivo. Nesse contexto, a conexão com o torcedor se torna mais importante do que tudo na indústria esportiva, e é função dos executivos do futebol intensificar o envolvimento do torcedor, estimular o seu interesse, e aumentar o seu consumo do esporte (REIN, KOTLER e SHIELDS, 2008).

Uma conexão ideal é aquela em que o torcedor garante sua fidelidade independentemente de eventuais (e inevitáveis) fracassos. Objetivando concretizar essa conexão, o sentido de atuação dos gestores de futebol no país passou a ter a criação e o desenvolvimento da “marca” (confiabilidade) como ponto forte na proposta de se diferenciar da concorrência enquanto “produto” de consumo e consolidar a ligação com seu público, com consciência de que o desempenho e o sucesso do clube são peças-chave desse processo, mas não podem restringir ou condicionar a continuidade da promoção da marca. Segundo Rein, Kotler e Shields, “[...] uma marca forte vende uma promessa de benefício ou desempenho a determinado público.” (2008, p. 112), por consequência, os dirigentes precisam ampliar a abrangência do mix da marca, incluindo aí melhores instalações para os torcedores, lugares para lanches e refeições, promoção

de eventos, etc., a fim de maximizar as potencialidades que o seu produto esportivo possa oferecer e delinear a identidade da sua marca perante seu público, sem esquecer-se de “[...] pensar não apenas na experiência do torcedor no estádio, mas também de se concentrar na comunicação que flui no dia-a-dia de cada um deles.” (REIN, KOTLER e SHIELDS, 2008, p. 313)

O trabalho de comunicação e a implantação de uma filosofia de marketing direcionada ao esporte dentro de um contexto administrativo ainda esbarra na dualidade entre o profissionalismo dos atletas e o amadorismo dos dirigentes nos clubes de futebol brasileiros. Existe o processo de modernização, mas ainda é recente no futebol brasileiro (HELAL, 1997), sendo realizado por alguns dos dirigentes e profissionais envolvidos com os clubes nacionais, preocupados em manter as finanças em ordem, paralelamente com as vitórias em campo. Nesta última década, aparentemente, o gerenciamento de contas e da instituição esportiva através da sua marca foi descoberto pelos envolvidos na administração do futebol como a direção obrigatória para evitar a falência. Uma grande vantagem de um clube de futebol defronte de uma empresa é que a fidelização do seu público já existe, inclusive com muitos torcedores associados e pagando mensalidades em troca de benefícios nos dias dos jogos, com muito pouco risco de ser interrompida, mesmo em ocasião de resultados negativos do time. A ressalva aqui é que o marketing tem que ser compreendido em todas as atividades da empresa, o clube de futebol neste caso. Para tanto, existe uma dificuldade maior do que seria em outro tipo de empresa, exatamente devido à sua estrutura administrativa, além da compreensão limitada sobre a forma de aplicação de um conceito de marketing. Dentro do atual quadro administrativo dos grandes clubes normalmente existe um departamento específico de marketing, sob a responsabilidade de um vice-presidente, que fica responsável pelo gerenciamento da marca institucional, enquanto o seu “produto” (futebol) é dirigido pelas pessoas do departamento de futebol. Existe a interdependência entre as duas áreas, visto que o sucesso das ações de marketing é subordinado aos resultados do time em campo, da mesma forma que até um campeão nos gramados neces-

sita do marketing para se promover perante a sociedade, principalmente os seus torcedores, razão de sua existência.

4 Fundação do Clube

O *Sport Club* Internacional, atualmente com 101 anos de existência, foi fundado em quatro de abril de 1909, por Henrique Poppe Leão, escritor oriundo de São Paulo onde trabalhava no jornal Estado de São Paulo e que desembarcou em Porto Alegre em 1901, então com 20 anos, juntamente com sua família, formada pela mãe e mais quatro irmãos. Henrique era o mais velho e mais intelectualizado, mas foi pelo interesse em praticar o futebol de seus dois irmãos, José Poppe e Luís Madeira Poppe, que iniciaram a procura por um clube onde pudessem praticar o esporte.

Porto Alegre contava somente com dois clubes de futebol – o Grêmio *Foot-Ball* Porto-Alegrense e o *Fussball Club* Porto Alegre – ambos restritos aos germânicos, grupo étnico que formava a elite da sociedade naquela época, e a proposta levada aos clubes sociais existentes, da criação de um departamento de futebol, também não obteve sucesso visto que aqueles clubes também pertenciam a estrangeiros e tinham acesso limitado apenas aos mesmos. A capital gaúcha passava por um processo rápido e recente de modernização e progresso; a população praticamente dobrou entre 1900 e 1908; as ruas do centro com iluminação elétrica e bondes; o Estado sob influência do positivismo; o governo incentivando a prática de esporte como meio de formação de jovens para o exército; e foi dentro deste contexto que o novo clube da cidade foi idealizado (GOOOL, 2009).

O descontentamento com a hegemonia alemã foi percebido nas reuniões que se sucederam em um porão da casa do pai de um amigo dos irmãos Poppe, onde além daqueles que foram convocados, se apresentaram também vários outros jovens com a mesma vontade de jogar futebol, mas que enfrentavam as mesmas restrições impostas nos clubes. O princípio básico e consensual nas discussões entre os presentes naquele porão era o da democracia, a criação de um clube para brasileiros e estrangeiros, daí a sugestão do nome *Sport Club* Internacional pelos irmãos Poppe, alusivo ao fato de ser uma agremiação sem discriminação étnica

entre seus componentes e também como uma homenagem a um clube de São Paulo, pelo qual atuaram antes da mudança para Porto Alegre e que fora campeão paulista no ano anterior. Há uma versão distorcida da escolha do nome do clube que diz que o Internacional teria sido fundado por italianos e, sendo assim, seria este nome uma homenagem à Internazionale de Milão, da Itália, time que foi fundado apenas um ano antes, numa época onde a comunicação ainda era precária, com poucos recursos, muito longe da instantaneidade existente hoje na divulgação de notícias intercontinentais, inviabilizando o conhecimento por parte dos brasileiros da existência do clube Milanês, o que praticamente anula esta versão. Enfim, em quatro de abril de 1909 estava fundado o novo clube de futebol da capital gaúcha.

Henrique Poppe idealizou e fundou, juntamente com seus irmãos, o *Sport Club* Internacional, mas não foi o seu primeiro presidente. Contrariando a lógica, ele acabou nomeando o amigo José Leopoldo Seferin, que cedera o porão da casa de seu pai para as primeiras reuniões, como Presidente, ficando com a função de orador do clube, divulgando e dando notoriedade ao nome Internacional, principalmente na imprensa. Além de Seferin, foi escolhido na reunião de fundação o Presidente honorário, Graciliano Ortiz, pai de outro dos amigos dos irmãos Poppe presentes na reunião, Diretor do Asseio Público e Capitão do Exército, posição que traria credibilidade e seriedade ao clube recém criado e abriria algumas portas através da sua influência na sociedade daquela época. Henrique faleceu em 1916 aos 35 anos, conforme notícia veiculada em edição do jornal semanal “A Rua”, do qual foi diretor, editor e redator (GOOOL, 2009).

4.1 A estrutura administrativa

O *Sport Club* Internacional atualmente apresenta uma hierarquia administrativa, salvo algumas particularidades, comum aos grandes clubes do Brasil e do exterior: presidente, seguido por primeiro e segundo vice-presidentes do clube, um secretário geral e seis assessores da presidência; vice-presidente de administração com quatro diretorias subordinadas; vice-presidente de finanças; vice-presidente de futebol dispendo de quatro assessores e trabalhando

com mais 19 diretores; vice-presidente de esportes amadores e três diretores coligados ao cargo; vice-presidente de comunicação social com uma equipe de 23 diretores; um departamento de marketing sob coordenação de um diretor executivo; vice-presidente de patrimônio, conectado a mais sete diretorias; vice-presidente do Parque Gigante com dois diretores adjuntos; vice-presidente de serviços especializados; vice-presidente de serviços jurídicos atuando juntamente com três diretores e dois assessores; setor de ouvidoria sob a responsabilidade de um ouvidor geral e um adjunto; e o projeto social Genoma Colorado coordenado por um diretor e quatro assessores. Compõem ainda o quadro administrativo: mais um Conselho Deliberativo formado por 365 Conselheiros; uma Mesa Diretora do Conselho Deliberativo constituída por presidente, vice-presidente, primeiro e segundo assessores; além do Conselho Fiscal independente e seus oito integrantes (*site* INTERNACIONAL, 2010).

4.2 As cores e símbolos

A decisão pelo vermelho e branco usado nos uniformes colorados veio através de uma escolha entre as cores dos blocos de carnaval da época, os “Venezianos” (vermelho e branco) e os “Esmeraldinos” (verde). A opção acaba sendo pelas cores dos Venezianos, supostamente por ser o bloco onde alguns dos fundadores desfilavam. O primeiro uniforme era listrado e com gravata também listrada, mas já em 1913 a camiseta se torna toda vermelha e assim permanece até os dias de hoje, justificando o termo “colorado”, apelido usado para identificar os torcedores do Inter (REVISTA DO INTER, 2009). O fardamento oficial é composto de camiseta vermelha, calção branco e meias brancas, sendo a camiseta branca, combinada com calção e meias vermelhos, o segundo uniforme utilizado em alguns jogos longe do seu estádio, contra adversários que também tenham o vermelho como sua cor principal. A combinação das cores no uniforme pode ainda sofrer pequenas alterações como, por exemplo, ser totalmente vermelho ou totalmente branco, para se adequar a regra do futebol que não permite que os times que estejam disputando uma partida oficial usem cores iguais, ou que possam confundir o árbitro, os atletas,

as comissões técnicas, os torcedores presentes no estádio ou os telespectadores. Há também alterações em relação às cores por motivo de superstição que, se não desrespeitarem a mesma regra anterior, são permitidas sob total autonomia dos clubes.



Figura 3. A evolução do distintivo colorado desde sua fundação.

Fonte: Blog Inter-Coleção.

O primeiro distintivo usado nos uniformes era formado pelas letras iniciais ‘S’, ‘C’ e ‘T’ sobrepostas, bordadas em vermelho sobre um fundo branco. Na década de 50 houve a inversão das cores e assim permaneceu, com uma pequena exceção na década de 70 quando existiu um uniforme reserva com um distintivo que retomava as letras vermelhas sobre um fundo branco, usado poucas vezes. Com o passar dos anos foram acrescentadas algumas modificações, de acordo com as conquistas do time em campo (estrelas alusivas aos campeonatos conquistados, louros, coroa e nome por extenso), porém nunca foi alterada a estrutura do escudo colorado.

A bandeira oficial (Figura 4), de acordo com o estatuto do clube, é composta de dois triângulos-retângulos, um vermelho outro branco, ficando o triângulo branco com a base para a direita e o triângulo vermelho com a base para a esquerda. No canto superior esquerdo (triângulo vermelho) é colocado o distintivo, sem quaisquer adornos (estrelas, louros, etc.), tendo o ano de fundação (1909) gravado logo abaixo.



Figura 4. A bandeira oficial do *Sport Club* Internacional.
Fonte: *site* oficial do *Sport Club* Internacional.

No ano de 1957 o Internacional promoveu um concurso para eleger uma canção como o novo hino do clube. O vencedor deste concurso foi o carioca Néelson Silva, cantor e produtor que na época veio a Porto Alegre em turnê com seu conjunto musical e acabou fixando moradia na cidade. Curiosamente, Néelson era torcedor do Flamengo, mas passou a torcer pelo Internacional depois de ter sido proibido de assistir a um jogo do seu time contra o Grêmio, em Porto Alegre, pelo fato de ser negro. “Celeiro de Ases”, nome oficial do hino colorado, foi composto em 1954, enquanto Néelson esperava uma pessoa com quem havia combinado um encontro, ouvindo no rádio um jogo entre Internacional e Aimoré, com score a favor do adversário. A irritação com a derrota do seu time aumentou pelo fato de que a pessoa aguardada não compareceu ao encontro e então, dessa situação, ele tirou inspiração para compor a letra da música que se tornou o hino do “Clube do povo do Rio Grande do Sul”, conforme diz a última estrofe da sua obra.

Existe uma suposição de que, a ata de fundação do clube afirmaria no seu texto o acesso irrestrito a todos, independente de classe econômica, política ou social, raça ou religião. Entretanto, o documento desapareceu sem se confirmar se foi realmente perdido ou se foi escondido para não contrapor a posição do clube em seus primórdios, quando não contratava negros e pobres para atuar no time (GOOOL, 2009). A participação destes veio a ser liberada em 1928

com a contratação do primeiro afro-descendente a jogar por um clube de futebol em Porto Alegre. Já na década de 50, para identificar o *Sport Club* Internacional como um clube do povo, foi criado um mascote, o personagem “Negrinho”, veiculado nos jornais “A Hora” e “Folha Desportiva”, e que simbolizava a ironia e malandragem do futebol. Mais tarde o “Negrinho” acabou se transformando no Saci, personagem do folclore brasileiro bastante conhecido também pela ironia e pelas travessuras que cria com quem se põe em seu caminho.

No ano de 2007, foi iniciado no Internacional um projeto social chamado Interagir, coordenado pela esposa do atual presidente do clube, Constance Muller Piffero, com apoio de professores e voluntários e direcionado para assistência pedagógica de crianças e adolescentes, entre outros públicos. Passados dois anos do início das atividades, em outubro de 2009, um artista plástico criou uma mascote para o projeto, um macaquinho, em alusão ao modo como é chamado o torcedor Colorado pelo torcedor do seu principal rival no país, o Grêmio *Foot-Ball* Porto-Alegrense. O termo “macaco”, nesse caso, remete de forma discriminatória ao histórico do Internacional como pioneiro na admissão de negros como jogadores profissionais de futebol e seu caráter de clube popular, identificado com todas as classes sociais. A torcida colorada admitiu a expressão que caracterizava um xingamento preconceituoso por parte do torcedor do Grêmio como motivo de orgulho de seu passado, e passou a assumir o macaco como um símbolo extra-oficial do clube em diversas manifestações nas partidas realizadas principalmente contra seu maior rival. A simpatia do macaco pelas crianças foi influente na criação do “Escurinho”, nome que foi escolhido dentre cinco opções (Miro, Chimpa, Rolinho, Escurinho e Gigante), em votação feita através do site oficial do Internacional. Coincidentemente, Escurinho também é o apelido de um ex-jogador e ídolo do clube da década de 70. Apesar da votação para escolher o nome da mascote do Interagir ter sido dividida em duas etapas – a primeira foi para o envio de sugestões de nomes pelos torcedores; a segunda foi para votar em uma das

cinco opções escolhidas na etapa anterior –, o batismo do macaquinho serviu também como uma espécie de homenagem ao ex-atleta (*blog INTERAGIR*, 2010).

Em relação ao posto de mascote do clube, embora dividam sua presença perante a torcida e tenham forte representatividade junto aos sócios e torcedores, é definido que o macaco Escurinho representa apenas os projetos sociais e culturais do Internacional, enquanto o Saci permanece como mascote oficial.



Figura 5. Mascotes do Internacional: o Saci (oficial) e Escurinho (projetos sociais).

Fonte: *site oficial do Sport Club Internacional*.

4.3 Galeria de títulos

Completados 101 anos da sua fundação, em quatro de abril de 2010, o *Sport Club Internacional* ostenta uma grande lista de títulos – estaduais, nacionais e internacionais. O primeiro título profissional colorado foi conquistado em 1913, no Campeonato Metropolitano de Porto Alegre, de forma invicta. Depois de 14 anos, o primeiro título estadual em 1927, quando o Campeonato Gaúcho era decidido entre o campeão metropolitano e o campeão do interior. Na década seguinte, o clube começa a se afirmar e passa por grandes mudanças, como a inauguração do Estádio dos Eucaliptos, o segundo título estadual, em 1934, e a realização da primeira viagem para o exterior, com destino ao Uruguai para jogar partida amistosa contra um time da cidade de Rivera. Os anos 40 são lembrados pelos torcedores colorados como uma época diferenciada, em que o Internacional tinha um time extremamente ofensivo no modo de jogar, apelidado de

“Rolo Compressor”, que obteve muitas vitórias, consagrou muitos jogadores como ídolos e conquistou quase todos os títulos disputados na década, com exceção apenas nos anos de 1946 e 1949. (GOOOL, 2009)

Na mesma época em que o Internacional despontava no Rio Grande do Sul como um clube de futebol vencedor, não existia nenhum tipo de competição de nível nacional contra os clubes de outros estados, principalmente do eixo Rio de Janeiro – São Paulo, onde havia um maior número de times de futebol. Somente em 1967 foi criado um torneio de âmbito nacional no qual jogariam, além dos clubes paulistas e cariocas, clubes convidados de Minas Gerais, Paraná e Rio Grande do Sul. O Internacional não foi campeão em nenhuma das quatro edições realizadas daquele torneio, mas obteve a sua primeira vitória perante um time paulista em 1967. O primeiro título nacional foi conquistado em 1975, sendo inclusive o primeiro título nacional de um clube gaúcho, na mesma década em que obteve o octacampeonato estadual, sequência não superada por outro clube até os dias de hoje, e que foi coroada com o tricampeonato brasileiro de forma invicta, outra façanha exclusiva do Internacional.

Nos anos 80, o clube não conseguiu manter o mesmo ritmo de conquistas de títulos expressivos. Destacando-se somente as Olimpíadas de 1984, onde a seleção brasileira de futebol participou do evento com nove atletas do Inter no time titular e conquistou a medalha de prata, inédita para o esporte até então; e o Troféu *Juan Gamper*, disputado na Espanha e vencido perante o *Futbol Club Barcelona*, um dos clubes mais ricos do mundo, multicampeão europeu de futebol. O Internacional passou por algumas “turbulências” na década de 90, quase foi rebaixado para a segunda divisão do Campeonato Brasileiro, excetuando-se o ano de 1992, quando foi campeão da Copa do Brasil, seu único título nesta competição até hoje.

O começo dos anos 2000 marca a retomada da hegemonia no Rio Grande do Sul e o início de uma nova ascensão do clube, voltando a disputar (com destaque) competições internacionais, atingindo o ápice para um time de futebol, que é o título do Campeonato Mundial

de Clubes da FIFA, em 2006. Este campeonato é realizado anualmente reunindo os campeões de seis confederações de futebol: CONMEBOL (América do Sul); UEFA (Europa); CONCACAF (América do Norte, Central e Caribe); CAF (África); AFC (Ásia) e OFC (Oceania). Por isso a referência como o título mais importante no histórico de um clube de futebol profissional. Em 2008 o Inter alcançou o status de “Campeão de Tudo”, numa referência à conquista do título da Copa Sul Americana, depois de ter vencido a Taça Libertadores da América (2006), o Mundial de Clubes (2006) e a Recopa Sul Americana (2007), ou seja, todos os campeonatos possíveis de serem disputados por clubes brasileiros no nosso continente, além dos títulos nacionais e estaduais conquistados anteriormente (REVISTA DO INTER, 2009). Neste ano (2010) o clube sagrou-se novamente campeão da Taça Libertadores, fato que o habilita a disputar o Mundial de Clubes em dezembro deste mesmo ano, e uma Recopa Sul Americana em agosto de 2011, podendo repetir um ciclo de conquistas internacionais importantes, igualmente como em 2006 e 2007.

4.4 Ídolos Colorados

Ao longo dos seus 101 anos de história, a torcida do *Sport Club* Internacional saudou diversos jogadores, técnicos e dirigentes como ídolos. Alguns eternizados, outros mais lembrados por determinados momentos do clube, inclusive o autor do gol que garantiu o título mais importante alcançado pelo Inter, mas que ao mesmo tempo é extremamente contestado pela maior parte da torcida: Carlos Adriano de Souza Vieira, conhecido como Adriano “Gabiru”. Primeiramente, na ordem de preferência de um torcedor ao eleger um ídolo, vem o jogador, o atleta que pode levar um time ao título, ao patamar de favorito em previsões feitas no início dos campeonatos. Nesse caso, o Internacional, pelos seus 101 anos de existência, já teve vários jogadores que marcaram seu nome na história do clube, em diferentes épocas. No ano do Centenário (2009), em meio às comemorações, foi montada uma espécie de “seleção” dos maiores ídolos do clube desde a sua fundação. De acordo com a revista *Gool* (2009), em edição especial dedicada ao aniversário de 100 anos do Inter, os 11 componentes da seleção colorada são:

“Manga” (goleiro bicampeão brasileiro em 1975 e 1976, e que atualmente treina os jovens goleiros das escolinhas de formação do clube); Cláudio Duarte (hoje é técnico de futebol); Figueroa (zagueiro chileno, autor do gol que garantiu o primeiro título nacional, e um dos símbolos da década de 70); Gamarra (paraguaio que se destacou no time colorado do início dos anos 90, e foi justamente comparado a Figueroa, por sua qualidade técnica); “Oreco” (lateral na década de 50); Falcão (apontado quase unanimemente como o melhor jogador e maior ídolo da história do clube); Carpegiani (destaque também na década de 70); “Fernandão” (ídolo recente por ser o capitão do time na sua maior conquista, o Mundial de Clubes em 2006); Valdomiro (jogador com o maior número de partidas pelo Internacional desde a sua fundação – mais de 800, em 14 anos); Claudiomiro (marcou o primeiro gol na inauguração do Beira-Rio); e “Tesourinha” (extremamente habilidoso, foi atacante do “Rolo Compressor”, na década de 40). O site oficial do Inter lista outros jogadores que não estão na chamada “Seleção do Centenário”, mas que também participaram de momentos importantes do clube. Entre eles estão Taffarel (goleiro tetracampeão do mundo com a Seleção Brasileira); “Dunga” (ex-capitão e técnico da Seleção Brasileira na Copa do Mundo da África do Sul, em 2010); e “Carlitos” (o maior goleador da história do clube, com 485 gols no total); para citar alguns exemplos.

Dentre os dirigentes mais lembrados estão o patrono do Internacional Ildo Meneghetti, pela iniciativa que evitou o fechamento do clube na década de 30 e a construção do Estádio dos Eucaliptos; e o ex-presidente, atual vice-presidente de Futebol, Fernando Carvalho, responsável pela recuperação do clube após a crise dos anos 90 e pela inserção do Internacional na lista dos maiores do futebol mundial, após o título do Campeonato Mundial de Clubes da FIFA em 2006.

Em relação aos técnicos que passaram pelo comando do time em campo, destacam-se quatro que entraram para o rol de ídolos do clube: Francisco Duarte Junior, ou “Teté”, que trabalhou no Internacional de 1951 a 1957, o maior período de contrato de um treinador no

clube até hoje; Rubens Minelli, técnico de 1974 a 1976, era perfeccionista nos treinos e tinha idéias avançadas para época sobre estratégias de jogo, como treino de posicionamento dos jogadores em campo e jogadas ensaiadas para as partidas; Ênio Andrade, que tinha seu ponto forte no relacionamento com os jogadores e extremo trabalho tático nos treinamentos, sendo o responsável pelo título invicto do Campeonato Brasileiro de 1979; Abel Braga tinha como características ser um grande motivador e adepto de um estilo de futebol ofensivo. Foi o técnico do time colorado campeão da Taça Libertadores da América e do Mundial de Clubes, em 2006.

4.5 A rivalidade Grenal

Considerada como a maior rivalidade do país em votação feita com jornalistas esportivos, em outubro de 2008, pela revista “Trivela”, especializada em futebol, a disputa entre Grêmio e Internacional é centenária e divide as torcidas no Rio Grande do Sul. Exemplo da importância e reconhecimento dessa disputa foi a matéria publicada no site da FIFA, “Grêmio VS Internacional: Um século de Gre-Nais”, na época do aniversário de 100 anos do Internacional – e consequentemente, aniversário de 100 anos do Grenal. O clássico (assim chamado pela sua importância e representatividade dentro do futebol brasileiro) Grenal foi assim batizado em 1926, pelo jornalista Ivo dos Santos Martins, que na época estava cansado de ter que escrever os nomes completos, e muito longos por extenso, dos dois times.

Estatisticamente, o Grêmio, por ter seis anos a mais de existência, levou vantagem nos primeiros enfrentamentos. Logo na primeira partida, em 1909, o placar de 10 x 0 refletiu uma superioridade obtida exatamente pelos anos de experiência adquiridos previamente e, ao mesmo tempo, estabeleceu o sentimento de rivalidade extrema que perdura até a atualidade. O Internacional só veio a superar o Grêmio em número de vitórias na década de 40, época em que jogava o time chamado de “Rolo Compressor”, e desde aquele tempo se mantém à frente nas estatísticas do confronto, registrando algumas marcas e recordes importantes: a maior sequência de partidas sem derrota (17, na década de 70); o maior goleador da história do Grenal, Carlitos,

atacante colorado na década de 40 (42 gols em 62 jogos); primeiro clube a alcançar e superar a soma de 500 gols em Grenais, dentre os 1045 registrados até hoje, sendo o milésimo deles feito por um ídolo colorado (Fernandão), em 2006 (*site WIKIPÉDIA*, 2010).

Porém, o clássico mais importante historicamente foi o chamado “Grenal do século”, realizado no Beira-Rio, em 1989, valendo a passagem para a fase final do Campeonato Brasileiro de 1988 (por tamanha importância é que recebeu esta denominação), e que foi vencido pelo Inter. Atualmente, o *Sport Club* Internacional supera o seu maior rival em 24 vitórias no confronto direto – 144 contra 120 – (*site INTERNACIONAL*, 2010), e em três títulos a mais do Campeonato Gaúcho – 39 contra 36 (*site Final Sports*, 2010).

4.6 Os campos de jogos

No mesmo ano da fundação do clube, o presidente honorário Graciliano Ortiz, usando sua influência junto ao poder público como Diretor do Asseio Público de Porto Alegre, conseguiu a liberação da área de um terreno baldio no fim da Rua Arlindo, antiga “Ilhota”, para ser transformado no primeiro campo de futebol do Internacional. Em pouco tempo as inundações frequentes do local fizeram com que os Colorados procurassem outro espaço para a prática do futebol. Naquele local, hoje, fica a Praça *Sport Club* Internacional, ao lado do Hospital Porto Alegre e entre as avenidas Érico Veríssimo e Azenha. Com uma área de 5.198m², a Praça foi oficialmente adotada pelo clube no dia 04/04/2009, como parte das festividades pela comemoração dos seus cem anos de fundação. O compromisso assinado com a Prefeitura de Porto Alegre se estabelece dentro do programa “Adote uma Praça”, ficando sob responsabilidade do Internacional a manutenção e limpeza da área da Praça que leva seu nome. Já em 1910, as partidas eram realizadas no Campo da Várzea (onde atualmente está localizado o Hospital de Pronto Socorro de Porto Alegre, no bairro Bom Fim), que era utilizado em divisão com o time do Colégio Militar. O campo possuía um pavilhão para cerca de mil espectadores, mas ocorreram

divergências com o time Militar e isso resultou em nova mudança no ano seguinte, desta vez para um espaço alugado, a Chácara dos Eucaliptos.

Localizada em uma alameda no início da Rua José de Alencar, a Chácara foi o primeiro local exclusivo para jogos do *Sport Club* Internacional e contava com alguma estrutura para receber os atletas: era cercada com tábuas e um portão de madeira, tinha parapeitos de madeira ao redor do campo de futebol para escorar os torcedores, possuía vestiários de madeira com cobertura de zinco para os jogadores e uma pequena arquibancada de madeira, construída nos próprios eucaliptos que cercavam o terreno para afirmar sua estrutura. Eventualmente, nos dias de chuva, o gramado de jogo ficava alagado e o time voltava a treinar no Campo da Várzea, onde atuava anteriormente (*site WIKIPÉDIA*, 2010).

O dono do terreno da Chácara era o Asilo Providência que, em 1928, comunica ao clube a intenção de vender o local por um valor de cerca de 40 contos de réis, dando preferência ao Internacional nas negociações. O valor era considerado alto e o clube não dispunha daquela quantia devido ao fato de ainda ter pouco tempo de existência. No ano seguinte, o presidente recém eleito, o engenheiro Ildo Meneghetti, elabora uma forma de arrecadar dinheiro para construção de um novo estádio, em um terreno na Rua Silveiro (bairro Menino Deus), que na época estabelecia o limite da cidade de Porto Alegre. O primeiro patrimônio do clube recebe o nome de Estádio dos Eucaliptos (após algum tempo fora batizado de Ildo Meneghetti, fazendo-se justa homenagem) e é inaugurado em março de 1931 com um Grenal, como é chamado o confronto contra o clube coirmão e maior rival histórico do Inter. A estrutura do novo estádio ainda não é a melhor imaginada, mas supera muito os antigos campos por onde jogou o time colorado: capacidade para cerca de 10 mil pessoas, acomodadas em um pavilhão de madeira de um lado e uma arquibancada formada por alguns degraus de cimento do outro. Posteriormente, na década de 40, o sucesso do time dentro das quatro linhas inspira os dirigentes a elaborarem projetos de ampliação e reformas, que resultaram no acréscimo de mais um pavilhão

com cozinha, refeitório, vestiário, sala de jogos e biblioteca. Logo a seguir, em 1950, por conta da realização da Copa do Mundo no Brasil, o governo auxilia o clube com verbas destinadas a mais melhorias na estrutura, que então toma formas definitivas: alteração das dimensões do gramado de jogo, ampliação da capacidade do estádio para 20 mil espectadores, transformando o antigo pavilhão de madeira em cimento também, cabines de imprensa, postes de iluminação, entre outras modificações. Naquele evento os torcedores puderam assistir a dois jogos da Copa do Mundo entre México x Suíça e México x Iugoslávia. As atividades se encerraram nos Eucaliptos em março de 1969, quando foi realizada a última partida no seu gramado, em virtude da construção do Estádio Beira-Rio (GOOOL, 2009).



Figura 6. Estádio dos Eucaliptos na Copa do Mundo de 1950.
Fonte: *site* oficial do *Sport Club* Internacional.

O Estádio dos Eucaliptos permanece sob a administração do *Sport Club* Internacional e em diversas oportunidades surgiram projetos para aproveitamento da área na construção de um shopping ou outro empreendimento imobiliário, remodelação de toda estrutura, mas foi em 1999 que o ex-presidente Paulo Rogério Amoretty investiu na recuperação do estádio e o time realizou, em dezembro daquele ano, uma partida amistosa que foi definitivamente a última naquele campo. Atualmente, o local abriga algumas quadras de futebol de grama sintética para aluguel, mas a diretoria do clube está procedendo à venda do terreno na Rua Silveiro

para poder aplicar o dinheiro em reformas no Estádio Beira Rio, visando à segunda Copa do Mundo que será realizada no Brasil em 2014.

5 O “Gigante” da beira do rio

O projeto “Gigante da Beira-Rio” foi iniciado em 1956, pelo então vereador Ephraim Pinheiro Cabral, quando o time passava por um período de maus resultados dentro de campo. O político já havia presidido o clube em outros momentos e apresentou uma proposta de doação de uma área localizada na beira do rio Guaíba (hoje a área fica entre a Avenida Padre Cacique e a Avenida Beira-Rio), que seria aterrada e então lá se ergueria o novo e suntuoso estádio colorado. O aterro, de fato, acontece em 1959 e as obras seguem sendo acompanhadas por torcedores que iam até o local, curiosos com a execução da construção. O lançamento da pedra fundamental ocorre em 1962, na presença do presidente da Comissão de Obras do clube, José Pinheiro Borda, e do prefeito Loureiro da Silva, juntamente com uma campanha de mobilização para arrecadar fundos junto aos torcedores através da venda de títulos, num primeiro momento, e, mais tarde, uma conclamação aos colorados para que contribuíssem com materiais de construção (tijolos, ferro, cimento etc.), visto que a obra chegou a estar paralisada em 1965 em meio às dificuldades com o custeio de um empreendimento daquele porte. O engajamento do torcedor foi providencial. Em alguns casos, sem condições de oferecer mais, o torcedor doava apenas um tijolo, mas sentia que estava fazendo parte da história do seu clube. Pinheiro Borda era muito ativo e dedicado na condução do canteiro de obras, mas não pôde ver o resultado de seu trabalho, pois faleceu em 1968, um ano antes da inauguração do Beira-Rio, em seis de abril de 1969, exatamente dois dias após o aniversário de 60 anos do *Sport Club* Internacional. Em homenagem pela identificação com o Inter, extrema doação e dedicação na realização de um projeto tão importante para o clube, o estádio Beira-Rio foi batizado oficialmente em 1968, antes mesmo da sua inauguração, como Estádio José Pinheiro Borda.



Figura 7. O Estádio José Pinheiro Borda – Gigante da Beira-Rio – nos dias atuais.

Fonte: *site* oficial do *Sport Club* Internacional.

Depois de finalizado, o Gigante da Beira-Rio foi considerado o mais moderno e luxuoso do Brasil, superando até o legendário Maracanã, outrora palco de uma final de Copa do Mundo. Possuía o melhor sistema de iluminação, excelentes acomodações nas cabines de imprensa e vestiários, o mais moderno placar eletrônico da época e, segundo a Revista Gool (2009), capacidade para mais de 100 mil espectadores. Atualmente é o maior estádio do Rio Grande do Sul e da região sul do país, sendo o terceiro maior estádio particular do país, com capacidade oficial para 56 mil torcedores, 26 portões, quatro bilheterias que somam 68 guichês de atendimento, 39 banheiros, 18 suítes, seis elevadores, um alojamento para categorias de base (formação de jogadores) e quatro vestiários. Compreende dentro do complexo esportivo, além do estádio propriamente, mais quatro campos suplementares para treinamentos, estacionamento para cerca de 4.000 veículos, capela, bares, lojas, museu, agência bancária, centro de eventos, ginásio de esportes e clube de lazer para associados. Além da manutenção diária do estádio, o Beira-Rio já passou por algumas reformas desde sua inauguração, obviamente necessárias pela sua longevidade: o pórtico principal de entrada, de frente para Avenida Padre Cacique; os sistemas de iluminação e drenagem do gramado; colocação de cadeiras em todo o anel superior e em metade do anel inferior do estádio; o acesso às arquibancadas, em 2006, através da implantação de catracas eletrônicas que fazem a leitura dos chips contidos nas carteirinhas dos

sócios; o museu reinaugurado em 2010; ampliação dos alojamentos de atletas, vestiários, sala de imprensa, bares, banheiros, enfim, uma série de melhorias realizadas visando à constante modernização do estádio para proporcionar segurança e conforto aos espectadores, funcionários, atletas e demais profissionais envolvidos com as partidas de futebol.

5.1 O complexo Beira-Rio

5.1.1 Ginásio Gigantinho

O Ginásio Gigantinho, localizado ao lado do estádio do Internacional, foi inaugurado em quatro de novembro de 1973 e ainda é considerado o terceiro maior do Brasil, com uma área de 7.200 metros quadrados, capacidade para 12.864 pessoas em dias de jogos e 14.586 pessoas em dias de shows, conforme números do site oficial do *Sport Club* Internacional. No local são realizados jogos poliesportivos: de futsal (futebol de salão), handebol, basquete e vôlei, pois possui uma quadra central para a prática desses esportes, além de espetáculos musicais nacionais e internacionais, shows artísticos (patinação, dança etc.), eventos culturais e educacionais, inclusive tendo sido palco de alguns eventos do Fórum Social Mundial em 2003. A estrutura do ginásio conta com 11 cabines de imprensa, 11 bares, 13 banheiros, seis vestiários e seis portões de acesso. Além disso, abriga a biblioteca do clube, localizada na Fundação de Educação e Cultura do Internacional (FECCI), e hospeda o projeto de esportes olímpicos do clube, que abrange as escolinhas de judô, taekwondo, jiu-jítsu, boxe, xadrez. Dentro do Projeto Gigante para Sempre está programada a remodelação do ginásio, para ampliar e modernizar sua estrutura, criando uma estrutura com condições de receber mais convenções, espetáculos e jogos praticados em quadras cobertas (*site INTERNACIONAL*, 2010).

5.1.2 Centro de eventos e o DTG Lenço Colorado

O Centro de Eventos localizado ao lado do estádio Beira-Rio e próximo ao Ginásio Gigantinho leva o nome Presidente Arthur Dallegrove, em homenagem a um dos mais destacados

presidentes da história do Internacional, pela sua trajetória enquanto membro da diretoria e conselhos colorados, e pelas conquistas realizadas quando o clube estava sob a sua administração. A sua construção foi em 2002, inicialmente partindo da idéia de abrigar o DTG (Departamento de Tradições Gaúchas) Lenço Colorado, com a finalidade de cultivar o tradicionalismo do Rio Grande Do Sul, levando em consideração que grande parte de torcedores e sócios do clube são do interior do estado, e aproveitar um espaço ocioso do Complexo Beira-Rio para captação de recursos. O Centro de Eventos ainda é utilizado pelo DTG Lenço Colorado, mas é principalmente destinado à realização de jantares, comemorações diversas, festas de aniversário e casamento, convenções e até mesmo shows. Tem capacidade total para 800 pessoas sentadas e 1.000 em pé, dentro de uma área total de 4.000 metros quadrados que dispõe de pátio coberto de acesso ao local; três bares; seis banheiros; dois banheiros para deficientes físicos; dois jardins de inverno; duas lareiras; mezanino de 420 metros quadrados; palco para apresentações; dois fraldários; dois camarins; dois vestiários para funcionários; ampla cozinha de conceito industrial e churrasqueira para 80 espetos. O ambiente é totalmente climatizado e existe um trabalho de paisagismo externo que serve de apoio para eventos temáticos, inclusive promovidos pelo próprio clube, que necessitem de iluminação específica para o seu conceito (*site INTERNACIONAL*, 2010).

5.1.3 Capela Colorada

No pátio do estádio Beira-Rio, em frente ao portão 1, fica localizada a Capela Nossa Senhora das Vitórias, um espaço onde são realizadas missas aos domingos e que fica a disposição dos torcedores em dias de jogos do Internacional. A capela, que tem um pátio em formato de cruz na sua entrada, é climatizada, abriga salão, sacristia e banheiros, tendo capacidade para 100 pessoas acomodadas em poltronas individuais (*site INTERNACIONAL*, 2010).

5.1.4 Parque Gigante

O *Sport Club* Internacional disponibiliza aos seus associados uma área de lazer situada na orla do rio Guaíba, chamado de Parque Gigante, mas que tem seu nome oficial Parque Ephrain Pinheiro Cabral, homenageando o ex-presidente do clube que foi autor do projeto de doação do terreno onde está localizado o parque. A sua fundação data de 20 de janeiro de 1983, em uma área de 13 hectares onde os sócios colorados têm à sua disposição dois galpões crioulos, sendo um com capacidade para 200 pessoas; dois restaurantes; duas lancherias; 40 quiosques individuais e quatro quiosques coletivos, com mesas, bancos e churrasqueira; praças infantis; quatro piscinas ao ar livre e uma piscina térmica coberta de tamanho semi-olímpico, com vestiários; três quadras poliesportivas (futebol, vôlei e basquete); duas quadras de areia para vôlei ou futevôlei; quatro quadras de tênis; uma quadra de futebol de grama sintética com vestiário; cancha de bocha com piso sintético e academia, além do estacionamento que também é utilizado em dias de jogos pelos torcedores que vão ao estádio. Dentro do Projeto Gigante para Sempre, a construção de uma marina com acesso ao Complexo Beira-Rio será realizada utilizando a área disponível no Parque Gigante (*site INTERNACIONAL*, 2010).

5.1.5 Projetos sociais e consulados

Da mesma forma que acontece em grandes empresas, onde existem planejamentos estratégicos que englobam as demandas de todos os seus públicos, o *Sport Club* Internacional fortalece sua imagem institucional investindo na sua marca além da disputa por campeonatos e títulos. A atividade principal do clube é o futebol, mas como forma de prestação de contas perante a sociedade, oferecendo o retorno pela fidelidade dispensada pelos torcedores incondicionalmente, o Internacional mantém projetos que cumprem sua função de cunho social. O caráter extremamente popular do futebol no Brasil, numa sociedade desigual onde uma grande parcela desta população deposita a esperança de alcançar o sucesso profissional através do

esporte que diariamente revela jovens que enriquecem, ganham fama e dinheiro, faz com que os clubes assumam, em parte, obrigações que seriam do poder público. Há o trabalho das várias escolinhas (futebol, judô, boxe, handebol, taekwondo, xadrez e futsal) que utilizam o esporte como estratégia de integração social, incentivando o desenvolvimento de crianças e adolescentes carentes na esfera de competições esportivas, como ferramentas de transformação para a cidadania, e investindo no talento e na formação de futuros atletas do esporte nacional.

O projeto Genoma Colorado foi iniciado em 2002 com uma abrangência que se estende para outros estados e também ao exterior do país, atendendo cerca de 60 mil jovens desde a sua fundação, em 280 núcleos espalhados pelo Brasil e MERCOSUL. O objetivo principal é a criação de núcleos em diversas cidades, para a difusão da marca do clube, aumento do quadro social, intercâmbio esportivo e cultural através da organização de eventos esportivos, ensino do esporte, e prospecção de jovens talentos para o futebol do clube. Um diretor, quatro assessores, três coordenadores técnicos e uma secretária formam a diretoria do projeto em Porto Alegre; a formação nos núcleos tem que ser composta por um diretor geral, um vice-diretor geral, diretor secretário, diretor tesoureiro, diretor de esportes e diretor social. O Internacional disponibiliza assistência para instalação e normas para o funcionamento dos núcleos, que terão que providenciar sua autonomia financeira e dispor de pelo menos um local adequado para a prática do futebol. As metas incluem a formação de equipes masculinas e femininas para realização de jogos amistosos, torneios internos ou campeonatos regionais e estaduais (em alguns casos). O clube também realiza confraternizações bimensais e um campeonato anual entre os núcleos, com as partidas finais jogadas no estádio Beira Rio. Com diversos resultados positivos durante os seus oito anos de atuação, o projeto aproxima os torcedores espalhados pelo país e fora dele, além de proporcionar oportunidades de carreira no esporte a alguns destaques nas competições disputadas (*site INTERNACIONAL*, 2010).

No ano de 2007 foi iniciado um projeto de trabalho voluntário chamado Interagir, que presta um atendimento a pessoas carentes através de uma série de programas diversificados e com uma proposta pedagógica, implantado inicialmente no Parque Gigante, e posteriormente em diversas salas existentes no Ginásio Gigantinho. Este projeto está inserido dentro da pasta Inter Social, que ainda compreende a vice-presidência de Esportes Amadores e Olímpicos e o trabalho do SASE (Serviço de Atendimento Sócio-Educativo). A sustentação dos 30 programas desenvolvidos pelo projeto é feita apenas pelas doações recebidas e pela ajuda voluntária dos seus 50 integrantes que atuam sob a coordenação da esposa do presidente do Internacional. Ainda em 2007, foi inaugurado no terceiro andar do Gigantinho o Espaço Mulher Colorada, destinado a servir como um local de convívio para as torcedoras do Inter, com realização de encontros, cursos e palestras para estas mulheres, e também para oferecer apoio às esposas de jogadores recém contratados pelo clube.

Com seu início datado em abril de 2000, o projeto Criança Colorada foi uma iniciativa do clube para promover o *Sport Club* Internacional junto às crianças das escolas do estado. O público alvo são os alunos, até 11 anos, das escolas fundamentais da capital, Grande Porto Alegre e interior. O objetivo é aproximar as crianças do clube através de uma atividade lúdica que propicie a participação nos dias de jogos, quando as mesmas são levadas para uma visita à Loja do Inter, em seguida participam de uma atividade de recreação em um dos campos suplementares do complexo Beira Rio, para depois serem conduzidas para dentro do estádio, onde realizam uma volta olímpica saudando a torcida e seguem para o centro do gramado para fazer a recepção dos jogadores antes do início do jogo. Este projeto, que conta com uma equipe de 10 monitores e voluntários, é o mais bem sucedido do clube, em 10 anos de existência.

A mais antiga fundação ligada a clubes do mundo, a FECI (Fundação de Esporte e Cultura do *Sport Club* Internacional) veio sendo construída desde 1929, com a iniciativa dos dirigentes do clube na época, de arrecadar livros para a criação de um departamento cultural,

o que veio a acontecer em 1935. Em 1944 a biblioteca Zeferino Brasil era uma realidade e em 1976 é transformada oficialmente em Fundação, autônoma, com estatuto próprio, regida pelas normas legais vigentes e supervisionada pelo Ministério Público. Passados 34 anos, a biblioteca ainda é mantida através de doações, seu acervo conta com aproximadamente 80 mil livros, e está aberta ao público em geral para consultas locais nos espaços de leitura, empréstimo domiciliar, acesso gratuito à internet e aulas de informática básica ministradas para jovens que buscam o primeiro emprego. A taxa de associação à biblioteca é de apenas R\$1,00 (UM REAL).

Os consulados colorados são uma forma de representação do clube em determinadas regiões, servindo de canal de comunicação do Inter com os seus integrantes. As funções de um consulado são promover campanhas de novos associados; incentivar campanhas sociais e assistenciais em nome do clube; participar da organização de quaisquer eventos agendados pelo Internacional na sua localidade, colaborando com a promoção, recepção e hospedagem; criar um cadastro organizado dos torcedores do Consulado, prezando pela sua manutenção; indicar atletas para as modalidades esportivas de interesse do clube e organizar excursões e viagens para assistir aos jogos do time em Porto Alegre ou outras cidades. Qualquer sócio pode se tornar um Cônsul, bastando atender aos pré-requisitos de tempo mínimo de associação (seis meses), não ter nenhuma pendência financeira com o clube e garantir no mínimo 10 novos sócios no ato da solicitação, a título de “taxa de adesão”. Uma excelente iniciativa para aproximar o torcedor do clube, estimulando sua participação direta como membro atuante nos assuntos do Internacional (*site INTERNACIONAL*, 2010).

5.2 O projeto “Gigante para Sempre”

O Brasil irá organizar a Copa do Mundo de futebol em 2014, sendo Porto Alegre uma das cidades escolhidas como sede que irá receber um dos grupos de seleções nacionais deste evento. Para chegar a essa posição de cidade-sede da Copa, houve a apresentação e avaliação prolongada de projetos de melhorias na infra-estrutura da capital em relação a transportes,

hotéis, logística, saúde, enfim, até se alcançar um consenso de que seria viável assumir o compromisso junto ao governo federal e a FIFA (Federação Internacional de Futebol Associado), instituição dirigente do futebol mundial e organizadora da Copa do Mundo. Um ponto chave para o projeto da Copa do Mundo como um todo, são as condições estruturais dos estádios de futebol de Porto Alegre, nesse caso, o Gigante da Beira-Rio (*Sport Club* Internacional) e o Olímpico Monumental (Grêmio *Foot-Ball* Porto-Alegrense), os dois maiores do Rio Grande do Sul e administrados por clubes com condições de investir na sua modernização, mesmo havendo necessidade de buscar parcerias com o Governo ou com o setor privado para fazê-lo.

O “Projeto Gigante Para Sempre”, apresentado pelo Internacional, foi aprovado pelas autoridades envolvidas levando em consideração o seu conteúdo satisfatório aos olhos do comitê de inspetores da FIFA que visitaram o Brasil, percorrendo todas as cidades candidatas a sediar os jogos da Copa do Mundo; e por ser uma proposta mais concreta e viável do que o projeto apresentado pelo Grêmio, o único concorrente em Porto Alegre, que foi baseado na construção de um novo estádio em pouco tempo hábil. Para estar apto a receber os jogos de uma competição desse porte, o Beira-Rio irá passar por uma grande remodelação que atende às exigências estabelecidas pela FIFA, de um estádio dentro de um padrão internacional, com condições de realizar partidas de times ou seleções de futebol de qualquer parte do mundo, de forma sustentável. A demanda do projeto inclui a cobertura de todos os lugares do Beira-Rio, assim como das rampas de acesso externas; construção de novas cabines de imprensa, que serão suspensas e integradas na nova cobertura; ampliação da arquibancada inferior e colocação de cadeiras numeradas em todos os setores do estádio; criação de uma área de lazer sob a cobertura externa, que compreenderá o museu, a loja de produtos oficiais licenciados do Internacional, praça de alimentação e restaurantes; campos suplementares dispostos de forma diferente dos atuais, para facilitar o trânsito no entorno do estádio, além de uma estrutura de treinamento com academia, sauna, vestiários, salas de fisioterapia e massagem; prédios de estacio-

namento em dois pontos do novo complexo esportivo, com entrada e saída pelas duas avenidas que dão acesso ao Beira-Rio, respeitando o meio-ambiente e causando o menor impacto impossível na paisagem da orla do Guaíba, onde também será construída uma marina, junto ao Parque Gigante; construção de hotel através de investimento de capital privado em parceria com rede hoteleira interessada em explorar as possibilidades que o novo empreendimento irá oferecer e que poderá servir como local de concentração para os times antes dos jogos; atualização do ginásio Gigantinho, para se adequar a receber todo tipo de espetáculo e competições de esportes realizados em quadra coberta (*indoor*), ganhando uma área que servirá de praça de acesso, exibindo monumentos e disponibilizando bares e lancherias aos visitantes. O início das obras, com orçamento inicial em torno de R\$150 milhões, depende de liberação desta verba pelo governo federal e da captação do dinheiro da venda do Estádio dos Eucaliptos, com o qual o clube pretende bancar toda a construção da nova cobertura do Beira-Rio (REVISTA DO INTER, 2009).



Figura 8. Ilustração do Estádio Beira-Rio após reformulação para Copa do Mundo.

Fonte: *site* oficial do *Sport Club* Internacional.

6 Assessoria de Comunicação

O trabalho de assessoria de comunicação do Internacional vem se desenvolvendo no clube conforme a evolução da instituição e do futebol, no aspecto da transição do modelo amador para o modelo profissional. Até o ano de 2002, o Inter possuía apenas dois funcionários encarregados pela comunicação – um responsável pelo contato com a imprensa, respondendo sobre o futebol, e outro designado para cuidar da área institucional. A partir do ano seguinte foi implementado um planejamento institucional estratégico de fortalecimento da marca e profissionalização da gestão do clube, passando necessariamente por uma estruturação da área da comunicação, o que resultou na criação de uma Assessoria de Comunicação profissionalizada. Formada em 2005, a atual assessoria é vinculada à vice-presidência de serviços especializados, que também conta com seus dois assessores de imprensa, para assuntos do futebol ou relacionados às obras do Beira-Rio para a Copa do Mundo de 2014. O seu pouco tempo de existência ratifica que, dentro do contexto administrativo do futebol, havia uma necessidade de modernização que persistente desde a crise do futebol da década de 80. Sediada no Beira-Rio, juntamente aos departamentos administrativos do clube (marketing, patrimônio, financeiro, etc.), para atender melhor às demandas das informações que surgem diariamente no clube, tem seu foco direcionado para a divulgação das notícias aos torcedores e associados através dos seus canais oficiais: revista mensal, jornal, *site*, TV e rádio. Estes dois últimos ficam localizados do outro lado do estádio, próximos às cabines de imprensa e ao vestiário da equipe profissional colorada, mas fazem parte da Assessoria de Comunicação e são abastecidos com o conteúdo que é produzido pela equipe como um todo, de acordo com as pautas estabelecidas semanalmente pelo seu coordenador e assessor de imprensa do Internacional, Aleco Mendes. Segundo o assessor, a comunicação interna é feita por meio de intranet, viabilizando a troca de informações e a integração entre os diversos setores do clube.

Atualmente a Assessoria de Comunicação possui à disposição dos seus profissionais toda a infraestrutura necessária para a realização do seu trabalho, contando com um grupo de mais de 20 profissionais, entre assessores, jornalistas, fotógrafos, editores e repórteres, inclusive contando a equipe que transmite os programas da TV Inter e da Rádio Inter. Todos os conteúdos produzidos com notícias do Inter através do site oficial, TV Inter, Rádio *web*, InterMob (serviço de notícias via SMS), *newsletter*, revista mensal, jornal e publicações institucionais são de responsabilidade deste departamento e não são vinculados à política do clube. Estes mesmos conteúdos são utilizados pela agência de comunicação *VipComm*, que presta assessoria para a *Reebok*, principal empresa patrocinadora do *Sport Club* Internacional. Existe uma seção dedicada ao Inter no *site* da agência, com disponibilidade de vídeos e fotos, todos obtidos junto à assessoria colorada. Outros itens oferecidos ao torcedor, que aproveitam a produção da equipe da Assessoria de Comunicação, são os DVDs comemorativos lançados depois das conquistas de títulos mais importantes, ou em datas especiais como na ocasião do aniversário de 100 anos do Inter, por exemplo. Muitas das imagens de jogos e entrevistas com torcedores, jogadores, comissão técnica e dirigentes, são feitas pelos profissionais da assessoria colorada e depois utilizadas de forma adequada ao formato de DVD. A produção dos filmes é feita pela G7 Cinema, que tem parceria firmada com o Internacional e já lançou quatro filmes que mostram as maiores conquistas do time colorado nos anos recentes.

6.1 A comunicação com o público

Como em outras assessorias de imprensa atuantes no futebol, a equipe que trabalha no Internacional tem contato com a maioria dos veículos de comunicação e jornalistas esportivos, nacionais e internacionais. Segundo Aleco Mendes, existe um *mailing* de imprensa para o qual são enviados *releases* de notícias institucionais ou do esporte, e outro distinto, de associados. Dependendo da competição que o Inter estiver participando, o interesse da imprensa internacional pode aumentar, em busca de informações sobre o clube de Porto Alegre. Existe um tra-

balho de acompanhamento de tudo que é divulgado sobre o *Sport Club* Internacional na mídia, assegurando que qualquer informação veiculada equivocadamente, utilizando seu nome, possa ser corrigida em tempo de evitar maiores desgastes com explicações e correções posteriores.

Através das *newsletters* enviadas aos sócios, é possível acessar o *site* oficial, realizar a leitura completa das notícias, e ter à disposição todos os recursos oferecidos aos que acessam as páginas eletrônicas do Internacional. O envio de e-mails também serve simplesmente para promover a TV Inter e a Rádio Inter, ou até mesmo para reforçar o posicionamento do clube que prioriza e valoriza o associado e a sua participação enquanto torcedor, através de cartões alusivos a datas comemorativas (Figura 9) ou simplesmente em agradecimento pelo apoio em decisões de campeonatos. A loja de produtos oficiais do clube, a *Inter Sports*, assim como o Museu Ruy Tedesco e os projetos sociais do Inter, também enviam material eletrônico aos sócios, mas é um trabalho direcionado para suas demandas, feito paralelamente ao da assessoria. Todo associado colorado, adimplente, recebe mensalmente a Revista do Inter, publicação da Assessoria de Comunicação do clube, gratuita, com matérias sobre o time, entrevistas exclusivas, cobertura de eventos promovidos pelo clube e notícias sobre os projetos sociais, com uma tiragem de cerca de 90 mil exemplares, de acordo com o tamanho do quadro social do Internacional, que supera a marca dos 100 mil torcedores. Outro instrumento de comunicação dirigida muito importante, disponibilizado aos sócios e demais presentes em dias de jogos, é o jornal do clube, somente com conteúdo relativo à partida que será realizada na data, análise tática dos times e algumas informações sobre o time adversário. Existe ainda o InterMob, serviço prestado pela *QueenMob* (empresa terceirizada) que consiste no envio de duas mensagens de texto de celular por dia com notícias do Inter e alerta de gols durante os jogos oficiais do time, aos torcedores que se cadastram pela internet ou pelo próprio celular, pagando um determinado valor por mensagem recebida, de acordo com sua operadora telefônica. O conteúdo das notícias é produzido pela Assessoria de Comunicação colorada.

Por fim, acompanhando a evolução e a diversificação dos meios tecnológicos de divulgação de informação e contato com o público, são utilizados também os *sites twitter* e *YouTube*. No primeiro são distribuídas notas rápidas, limitadas pelo máximo de 140 caracteres permitidos pelo *site*, recorrendo sempre aos *links* com o *site* oficial do clube para acesso às matérias completas e outras seções de interesse do torcedor. No *YouTube* foi criado um canal oficial onde é disponibilizado um arquivo de mais de 450 vídeos produzidos pela equipe da Assessoria de Comunicação e TV Inter. A responsabilidade pelo conteúdo disponibilizado nestas duas ferramentas não é de uma única pessoa, conforme explicação do assessor Aleco Mendes. O jornalista que estiver trabalhando em determinada notícia já a insere nos canais pertinentes, de acordo com a demanda da Assessoria de Comunicação.



Figura 9. Exemplo do tipo de comunicação dirigida executado pela assessoria.

Fonte: Assessoria de Comunicação do *Sport Club Internacional*.

6.2 O site oficial

O *site* oficial do Inter é abastecido diariamente com as notícias produzidas pelo próprio clube, sempre de forma moderna e de fácil navegação. A sua última reformulação foi feita em julho de 2008, através de estudo desenvolvido pela Assessoria de Comunicação do Inter em parceria com a agência E21 Digital (produção e layout) e a *Procorporate*, que fornece o suporte tecnológico. A sua finalidade é informar o torcedor colorado sobre todos os assuntos relacio-

nados ao clube. Apresenta também algumas galerias de fotos constantemente atualizadas juntamente com os seus respectivos textos nas seções acessadas através das páginas de navegação. A manutenção de um site diferenciado, que atenda à exigência de renovação imposta pelas novas tecnologias de informação, e a prioridade para canais interativos e de serviços já renderam ao clube várias menções em publicações esportivas como proprietário de um dos melhores entre os disponibilizados pelos clubes de futebol no país. A interatividade é proporcionada através dos comentários em matérias, *downloads* de papel de parede para o computador ou do hino do clube em diferentes versões, uma seção onde as fotos publicadas são enviadas pelos torcedores, canal de ouvidoria (sugestões, críticas, elogios, informação), atendimento *online* ao associado, a disponibilização, aos sócios, da compra de ingressos para os jogos de forma antecipada (*link* com o site “Ingresso.com”, que comercializa ingressos de diversos eventos culturais e esportivos), da mesma forma é possível adquirir os produtos licenciados oficiais do clube no site da loja *Inter Sports*. O contato direto pode ser realizado através de diversos endereços de email referentes a diferentes assuntos e departamentos do clube. Uma novidade destinada ao público infantil foi a criação do site “*Inter Kids*”, onde a criança pode fazer seu cadastro, criar um *avatar* (uma figura personalizável, para ser usada no lugar de uma foto real), participar de jogos *online*, fazer o *download* de outras versões do hino oficial do clube, músicas cantadas pelas torcidas e até de *softwares* gratuitos, como o MSN Messenger (programa de conversação instantânea *online* através de mensagens de texto ou vídeo). Tanto o *site* da *Inter Sports* quanto o *Inter Kids* têm sua manutenção e gestão feitas por empresas terceirizadas, ao contrário do *site* oficial do clube.

A associação ao Internacional também pode ser feita através do site, atendendo às exigências de modernização e agilidade no atendimento, inseridas na rotina apressada dos torcedores que se dispõem a se associar, mas não encontram tempo para se deslocar até uma secretaria do clube para receber o atendimento. No *Sport Club* Internacional existem algumas modalidades de associação diferenciadas e, por consequência, com benefícios distintos. Sócios

com acesso ao Parque Gigante e jogos pagam um valor de mensalidade; sócios na modalidade “Campeão do Mundo” pagam uma mensalidade menor e também metade do valor do ingresso. Há ainda os torcedores proprietários e locatários de cadeiras, com acesso somente ao respectivo setor do estádio, e de alguns anos até a data atual, há os proprietários de camarotes vips. Além dos serviços de utilidade aos torcedores, o site apresenta um conteúdo completo, amplo e convergente com todas as informações pertinentes ao *Sport Club* Internacional, estando em conformidade com a sua finalidade enquanto ferramenta de comunicação abrangente, que registra uma média de 80 mil acessos diários, chegando aos 180 mil acessos em dias de jogos, e que já alcançou o número recorde de um milhão de acessos, quando o time foi campeão mundial, em 2006.

6.3 A TV Inter e a Rádio Inter na web

Conforme os grandes clubes na Europa e mesmo da América do Sul, o Internacional possui os próprios canais de televisão e rádio na internet, com programação produzida pelos profissionais da Assessoria de Comunicação e conteúdos exclusivos relativos ao clube. Conforme o seu coordenador Aleco Mendes, a TV Inter teve seu início de forma experimental em 2006, quando foram feitos alguns vídeos dos bastidores do Mundial de Clubes da FIFA, disputado pelo Internacional naquele ano. Algum tempo depois, os vídeos se transformaram em um DVD que foi enviado gratuitamente para os associados do clube, junto com a revista mensal. No ano seguinte, a consolidação do novo veículo de informações do clube: passou a ser transmitido um programa semanal na televisão aberta através do canal Ulbra TV, aos sábados, com duração de meia hora. Buscando ampliar a sua cobertura, em 2008 é iniciada a transmissão pelo canal Rede Vida, em caráter nacional, também sendo um programa aos sábados com duração de 30 minutos. Porém, em 2009, ano do centenário, a TV Inter passa a funcionar exclusivamente pela internet, em um formato alcançado após pesquisas entre diversos exemplos de outros clubes brasileiros e estrangeiros. Alguns números impressionantes de acessos aconteceram durante os eventos comemorativos ao aniversário do clube. Foram mais de 120 mil acessos no dia quatro de abril durante

a transmissão ao vivo da Festa do Centenário, diretamente do complexo Beira-Rio. No mês de agosto deste ano (2010), um total recorde de quase 400 mil visualizações das transmissões ao vivo das partidas finais e da conquista do título de bicampeão da Taça Libertadores da América.

No *site* da TV Inter, o visitante tem acesso a um pouco da história do canal, um espaço para interagir e colaborar com a programação através de mensagens, sugestões, etc., entrevistas exclusivas, notícias do futebol profissional e das categorias de formação (base), imagens captadas nos vestiários antes dos jogos, depoimentos de colorados famosos, conteúdo sobre os projetos sociais e consulados colorados, matérias sobre os eventos realizados pelo clube, alguns programas diários com horários pré-definidos e até a transmissão das partidas em tempo real, porém sem as imagens diretas ao vivo, por questões contratuais com as emissoras que detém os direitos de veiculação dos jogos, mas com a formatação tradicional de uma transmissão televisiva, onde trabalham o narrador, um comentarista e repórteres de campo. Neste caso especificamente, como os jornalistas são funcionários do clube, eles dispensam a imparcialidade no momento em que o jogo está acontecendo, uma postura só admitida na TV aberta em época de Copa do Mundo, quando o time que está em campo é a seleção que representa a nação brasileira e que reúne até mesmo as torcidas rivais em busca da vitória em comum. Pela sua constante evolução, a TV Inter vem crescendo e foi apontada pela revista Placar, uma das principais publicações esportivas do país, em setembro deste ano, como a segunda colocada em audiência no ranking de web TVs dos clubes brasileiros, perdendo somente para a Santos TV, do clube paulista que leva o mesmo nome.

A Rádio Inter é o veículo mais recente criado pela Assessoria de Comunicação do Internacional, tendo o início de suas atividades ocorrido em janeiro de 2010. O *site* da rádio oferece a opção de acesso a promoções, enquetes, uma lista das 10 músicas mais tocadas, além de uma programação 24 horas, no estilo FM, não se restringindo apenas ao conteúdo relacionado ao futebol colorado, mas também executando músicas e notícias de interesse geral além da área

esportiva, para uma média de mais de 10 mil ouvintes diários. Os jogos do Inter também são transmitidos ao vivo pela rádio.

7 O departamento de marketing

O departamento de marketing do *Sport Club* Internacional é antigo no clube, mas só passou a ser profissionalizado, gradativamente, a partir de 2006, atingindo a profissionalização completa em 2009, a partir da aplicação de um planejamento estratégico elaborado com participação de todos os setores, coordenado por um assessor da presidência em conjunto a uma empresa de consultoria, com prazo estabelecido até 2019. Este departamento é composto por 11 funcionários, divididos em área de eventos, área de licenciamento e área comercial (captação de recursos), respondendo a um diretor de marketing, que trabalha junto à presidência. O gerente comercial de marketing, Rui Sergio Scheffert Galvão é o encarregado pelas áreas de captação e eventos, enquanto o gerente de marcas e franquias, Rafael Saling, responde pela área de licenciamentos e produtos. Frequentemente premiado, o marketing colorado comprova o bom trabalho realizado nos últimos anos, acompanhando a evolução do clube sob o aspecto administrativo. Exemplos de prêmios: Prêmio Colunistas Propaganda 2008 (junto com a agência E21) pelo anúncio criado para o Dia dos Pais e pelo *site* do Centenário Colorado; também pelas ações do Centenário, venceu o Prêmio Marketing Promocional do Ano em 2009, juntamente com o bronze em “Produtos e Serviços Diversos” do Prêmio Colunistas RS, na mesma noite; ainda em 2009, ganhador do troféu Peter Drucker e do Top de Marketing, ambos da ADVB/RS (Associação de Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil); no ano corrente recebeu o Prêmio Colunista Nacional na categoria “Marketing Promocional”, oferecido pela Associação Brasileira de Anunciantes; o Grande Prêmio de Cliente de Promoção do Ano, realizado pela Associação Brasileira dos Colunistas de Marketing e Propaganda (Abracomp); e o Ampro *Globe Awards*, na categoria “Melhor Campanha de Evento Promocional” da etapa regional da premiação realizada pela Associação de Marketing Profissional.

Outro resultado positivo do trabalho de reformulação administrativa iniciado em 2002 foi o recebimento do inédito certificado de qualidade ISO 9001, em dezembro de 2008, e a reco-

mendação e confirmação oficial pela sua manutenção, após auditoria realizada em 2010. Esta certificação foi conquistada em reconhecimento ao Sistema de Gestão de Qualidade no atendimento ao seu cliente (torcedor), tornando o Internacional o único clube do país com este certificado e fazendo da sua gestão um exemplo de sucesso em qualidade de serviço prestado ao seu público, marketing e administração, quase equiparado aos padrões europeus. Os objetivos da qualidade que levaram o clube a conquistar o certificado são:

assegurar a satisfação dos torcedores; melhorar o processo de comunicação com o torcedor; aumentar o conhecimento dos torcedores com relação aos serviços oferecidos pelo clube; tornar o estádio Beira-Rio reconhecido como um ambiente seguro para recepção dos seus torcedores; aumentar a capacitação dos colaboradores; melhorar continuamente o processo de recepção e atendimento aos torcedores. (REVISTA DO INTER, 2008, p. 21)

E a política de qualidade que delineia esses objetivos:

O *Sport Club* Internacional busca superar as expectativas de seus sócios e torcedores em geral, através da melhoria contínua de seu processo de recepção e atendimento ao público, fundamentado pela valorização de seus colaboradores e pela busca permanente em atingir os objetivos da qualidade estabelecidos. (*Ibidem*)

Ainda em novembro de 2009, o Inter recebeu mais um prêmio pela sua condução administrativa exemplar – o Prêmio IBVG de Gestão Esportiva, concedido pelo Instituto Brasileiro de Verificação de Gestão após análise das contas e balanços dos clubes, e que credita ao Internacional uma superação a todos os demais clubes brasileiros em termos de administração.

A exploração da “marca” Internacional é facilitada pelos resultados obtidos nos jogos e campeonatos, que tem reflexo direto no comportamento do “consumidor” de futebol e proporciona oportunidades de reforçar a fidelização do torcedor; assim como também o acontece em decorrência da adoção de um novo modelo administrativo, que investe permanentemente na qualificação dos seus profissionais e serviços. Ações promocionais e eventos direcionados são meios constantemente adotados por clubes de futebol para promover sua marca. Conforme Rui Galvão, todos os eventos que acontecem no complexo Beira-Rio passam necessariamente pela avaliação da respectiva área de marketing. Existe um calendário já estipulado dentro do planejamento anual do setor, prevendo a realização de diversas ações em datas comemorativas do

clube ou celebradas junto com o torcedor e com o associado, que tem descontos e benefícios em todos os seus investimentos no Internacional, sempre priorizando a manutenção da satisfação do sócio não somente com resultados de campo, mas também com a qualidade de serviços prestados. A partir da proposta de evento verificada, é feita a captação de recursos que possam amortizar os seus custos – placas de propaganda, *outdoors*, permutas, espaços pagos nos veículos de comunicação do clube, etc. – e otimizar o retorno financeiro e institucional pós-evento. O trabalho realizado nas comemorações dos cem anos do clube se tornou um case de sucesso, comprovado pelos prêmios recebidos e pelo cumprimento das metas pretendidas junto ao quadro social e aos demais torcedores colorados.

A visibilidade da marca Internacional além das fronteiras nacionais era prejudicada pela dificuldade do time em disputar e vencer campeonatos internacionais. Desde a conquista da Copa Libertadores da América em 2006, o clube mantém contrato com uma assessoria de imprensa em São Paulo, a *Impress*, que realiza este trabalho sob a orientação do marketing do Inter em Porto Alegre, segundo o gerente Rui Galvão.

Para reforçar o trabalho de valorização da marca junto ao torcedor, o Internacional promove diversas ações com os jogadores do time principal e ex-atletas do clube (alguns contratados), ídolos que associam as suas imagens de vencedores à marca *Sport Club* Internacional, agregando valor e satisfazendo o desejo do público de ver o seu time do coração representado por vencedores do presente e do passado, remetendo aos momentos em que se pôde viver a experiência de assistir os seus ídolos vestindo as cores do Internacional. Frequentemente são realizados sorteios e outras promoções através do site do clube, revista, *twitter*, Rádio Inter, TV Inter, ou ao vivo durante os intervalos dos jogos, de forma a satisfazer o torcedor que investe no clube e espera algum retorno, seja formando uma grande equipe que conquista títulos importantes, seja distribuindo brindes com os símbolos do clube preferido. A aproximação com o público também é feita através do estabelecimento de parcerias com uma série de empresas que

oferecem descontos aos torcedores do Internacional, a Rede Colorada de Descontos, em diversas categorias de produtos serviços, bastando comprovar de alguma forma ser colorado ao efetuar a compra. O Grupo Educacional Unificado, por exemplo, beneficia os torcedores através de descontos na rede de ensino do grupo, diferentemente do convênio criado com a rede de farmácias Panvel, em que apenas os sócios em dia com as mensalidades obtêm descontos em medicamentos e demais produtos comercializados pela empresa.

A rede de lojas e empresas licenciadas a usar a marca do Inter é composta atualmente de 100 empresas, conforme o gerente responsável da área de licenciamento, Rafael Saling, podendo se destacar a Tramontina, Termolar, Panini, Nestlé, Tim Celular, entre outras, compreendendo um mix de produtos de todos os tipos e utilidades. Acessórios diversos, material escolar, brinquedos, utensílios domésticos, uniformes de jogo, artigos para festas, jóias, itens de cama, mesa e banho, produtos alimentícios, *souvenirs*, indumentária tradicionalista gaucha, etc., chegando a uma soma de 1.000 produtos com a marca Inter, podendo ser até 6.000, considerando suas variações. Os produtos com maior referência à situação de jogo acabam sendo os mais popularizados: o uniforme de jogo, roupas de treino, meias, calções, bolas, camisetas retro, bonés, agasalhos, toucas, cachecóis, etc. A partir deste contexto, o Internacional firmou uma parceria com a empresa *NetShoes*, referência no mercado de comércio eletrônico e no segmento de artigos esportivos, para o lançamento, em 2008, da “Loja do Inter” na internet, possibilitando aos torcedores comprar toda a gama de produtos licenciados e artigos oficiais da *Reebok*, fornecedora de material esportivo do clube. A navegação é simples, a visualização dos produtos é detalhada, as formas de pagamento são flexíveis e a entrega cobre todo o território nacional, em poucos dias úteis a partir da confirmação da compra. Esse espaço representa uma oportunidade de expansão da marca “*Inter Sport*” pela rede, com estimativas de geração de valores aproximados dos R\$ 800 mil em vendas, equivalentes às receitas obtidas pela loja física do Beira-Rio, segundo os cálculos de Jorge Avancini, diretor de marketing do clube, além de ser uma forma de

combate à pirataria, que representa uma perda de cerca de R\$ 7 milhões por ano em cobranças de *royalties*, somente no segmento de produtos de vestuário.

Seguindo a tendência de exploração da marca Internacional junto ao público jovem, maior “consumidor” dos produtos oferecidos pelo clube preferido, em 2009 foi lançada uma grife de moda chamada “*Inter Red*”, voltada para o público masculino e feminino entre 14 e 25 anos, com sua coleção composta de mais de 100 itens cujo diferencial é a discrição e a flexibilidade na aplicação das cores e do distintivo colorados. Frequentemente a marca é promovida tendo os jogadores do time como modelos em anúncios na revista, agregando valor através da imagem do ídolo vestindo um produto *Inter Red*.

Outras atribuições do departamento de marketing consistem na comercialização dos camarotes e suítes do estádio pelos valores de R\$ 900 mil e R\$ 1,240 milhões, respectivamente, pagos em até três anos e concedidos para uso por 10 anos; e no aproveitamento de oportunidades de associar o Inter a celebridades e autoridades que visitam o Estado e/ou o próprio Beira-Rio pelo ato de entrega de camiseta oficial de jogo personalizada com o nome do presenteado. Este tipo de ação foi chamado pelo gerente comercial Galvão como “marketing de oportunidade”, apenas aproveitando a presença da pessoa ilustre que será presenteada, sem acordo prévio ou combinação.

7.1 O “Campeão de Tudo” e o “Centenário de Todo Mundo”

A expressão “Campeão de Tudo”, amplamente utilizada em todos os materiais promocionais do Internacional, é uma alusão ao fato de que em 2008, após conquistar a Copa Sul Americana, o Inter tornou-se o detentor de todos os títulos possíveis para um time da América do Sul. Além de ser uma clara provocação ao rival Grêmio, hábito comum no meio futebolístico, a afirmação de que o clube é “Campeão de Tudo” se torna uma jogada de marketing fantástica, expande o quadro social com o aumento da procura por associação e se fixa como uma verdade aos olhos do torcedor ávido por vitórias retumbantes sobre os adversários, como é da

sua natureza. O título de 2008 complementa um conjunto de campeonatos assim conquistados, pela ordem de importância: o Campeonato Gaúcho, a Copa do Brasil, o Campeonato Brasileiro, a Recopa Sul Americana, a Copa Dubai, a Taça Libertadores da América e o Mundial de Clubes da FIFA. A contestação ao *slogan* criado pode ser baseada no argumento de que os títulos não foram ganhos em sequência, ou que existiram outros torneios há alguns anos que não foram vencidos e nem poderão mais ser por terem sido extintos do calendário esportivo, mas o fato é que, conforme Rui Galvão, gerente comercial de marketing, a expressão “Campeão de Tudo” já estava preparada, aguardando apenas a confirmação do título faltante para utilizá-lo em uma campanha contundente de fortalecimento da marca *Sport Club* Internacional. Foi uma estratégia muito bem elaborada e executada.

O ano de 2009 marcou as comemorações do centenário do clube, e para promover as ações que se seguiram, foi criada a temática “O Centenário de Todo Mundo”. Neste caso, a expressão foi criada para remeter ao passado histórico do clube popular de todas as classes sociais, o primeiro a admitir negros no seu time e na sua torcida, e também ao fato de ter sido campeão do mundo três anos antes. Servia de certa forma como apoio à campanha “100 anos, 100 mil sócios”, iniciada a partir das primeiras festividades do centenário e por fim bem sucedida, visto que o quadro social atual do clube é de 107 mil torcedores. Segundo Jorge Avancini, o ano especial foi preparado desde 2007, através de uma avaliação de centenários já ocorridos com outros clubes no Brasil e no exterior. Foi planejada uma agenda de eventos para o ano inteiro de 2009: um jantar comemorativo especial, realizado no Gigantinho, na data do aniversário, queima de fogos de artifício à meia noite do dia três para o dia quatro de abril; instalação de painel *frontlight* com alusão ao título mundial próximo da rótula de acesso a cidade de Canoas-RS, na rodovia BR116; lançamento de camisa de jogo dourada em edição comemorativa, no *Donna Fashion* Iguatemi; a adoção da Praça *Sport Club* Internacional no bairro da Azenha, em Porto Alegre; lançamento de uma edição limitada de selos comemorativos nos Correios; a

caminhada de milhares de torcedores, a partir da mesma praça, em direção ao Beira-Rio para assistir aos shows de bandas locais dentro do estádio; a estréia de uma peça de teatro que encena a fundação do clube; diversos eventos consulares e um show no fim do ano, gratuito para sócios, com artistas renomados da música brasileira em pleno gramado do Beira Rio. Os lançamentos do livro oficial do centenário e do DVD contando a história dos 100 anos do clube também foram motivos de elogios aos profissionais de comunicação do Internacional. Exibido em diversas salas de cinema gaúchas e de outros estados, além da estreia no Ginásio Gigantinho para um público de milhares de espectadores, o documentário foi bastante comentado e obteve uma excelente arrecadação nas bilheterias. Diversas promoções realizadas junto ao quadro social também fizeram parte das festividades do ano do centenário, como o concurso do “sócio símbolo 100 mil”, que sorteou um associado depois de três etapas ocorridas antes das partidas do Internacional no Campeonato Brasileiro. O prêmio foi um *kit* com diversos produtos oficiais do clube, avaliado em mais de R\$ 2 mil. Houve também o lançamento do “Portal do Centenário”, um *hotsite* criado em parceria com a agência E21 Digital para servir exclusivamente como um canal de informações sobre toda a programação preparada para o Centenário. O conceito era de total interatividade com o torcedor que acessava o *site*, disponibilizando vídeos, fotos, notícias, jogos, curiosidades históricas e um *blog* interno onde os colorados podiam escrever histórias suas relacionadas ao Inter. Toda a campanha de marketing elaborada em torno das comemorações de 100 anos do clube e principalmente o *slogan* “O Centenário de Todo Mundo”, mais uma vez demonstraram o potencial criativo e eficiente do departamento responsável pelas ações, resultando em uma ampla cobertura das festividades e divulgação da instituição *Sport Club* Internacional em todos os meios jornalísticos na época.

Considerações Finais

O mercado do futebol movimenta milhões em todo o mundo, seja em dinheiro de transações entre os clubes pela compra e venda do “passe” dos atletas, contratos de televisão, licenciamento de produtos, patrocinadores das equipes e obviamente, através dos torcedores e sócios dos clubes, que investem dinheiro nas equipes aguardando o retorno em vitórias que poderão satisfazer, ao mesmo tempo, uma multidão de pessoas de origens diversas, diferentes classes sociais, etnias, crenças religiosas, mas que obliteram todas as possibilidades de conflito em razão do “bem maior” que é ser um vitorioso, através do sucesso do seu time de futebol em campo. A passionalidade extrema que envolve os assuntos relacionados ao futebol se apresenta como o mecanismo ideal para toda a publicidade realizada em torno das perspectivas de vitórias e conquistas do clube do coração. Há muito tempo que o futebol brasileiro é administrado de forma amadora nos seus cargos mais altos, porém é profissional quando se refere aos jogadores e técnicos que entram em campo com a responsabilidade de representar, através das suas habilidades e técnicas de jogo, uma gama de valores culturais inerentes ao esporte historicamente e os anseios de pessoas que utilizam todos os seus recursos para superar os adversários em dia de jogo.

A consulta a alguns autores que abordaram o futebol sob o ponto de vista sociológico, o esporte das massas que permeia todas as instâncias da sociedade e exerce nela grande influência, assim como também é influenciado pela mesma, permitiu perceber a importância do esporte como ponto de convergência de tantas diferenças, de modo tão democrático e igualitário, seguindo uma conduta ética onde o sucesso é possível a todos que atinjam o mérito da superioridade diante dos adversários através das suas qualidades e da sua dedicação. Do ponto de vista comercial, a identificação das grandes massas com o futebol, e a sua fidelidade incondicional, permite a exploração de um produto que tem muito poucas chances de desvalorização, desde que haja um trabalho competente de comunicação visando à valorização do nome da instituição, da sua “marca”. O marketing esportivo é uma área de atuação de inúmeras possi-

bilidades que vem sendo descoberta como a ferramenta para a manutenção do *status* de um grande clube de futebol, através de grandes ações junto à mídia especializada que, se bem executadas, implicam em resultados positivos para o produto maior de todo o clube que é o seu time de campo.

O trabalho realizado junto ao associado no *Sport Club* Internacional é exitoso e reconhecido mundialmente. Através da experiência vivida há muitos anos como torcedor e sócio do clube, além da busca das informações sobre o que é realizado pela assessoria de comunicação do Inter, percebo a oportunidade de atuação para um profissional com o perfil articulado e de caráter abrangente quanto às suas funções, próprio da área de Relações Públicas. A lida diária com públicos distintos, o gerenciamento de crises, tão constantes no mundo do futebol, as possibilidades de eventos e atividades socioculturais, institucionais e esportivas, são oportunidades concretas de trabalho que beneficiariam o esporte em termos estratégicos e valorizaria a formação de mais profissionais habilitados em Relações Públicas. Com relação à estrutura disponibilizada pelo clube aos profissionais da assessoria de comunicação e marketing, bem como o tamanho da equipe montada para executar todas as demandas advindas do planejamento aplicado ao futebol, projetos sociais e atividades culturais, demonstra a percepção privilegiada dos dirigentes do *Sport Club* Internacional a respeito dos benefícios resultantes da profissionalização administrativa e de um bom relacionamento com seu mais fiel “cliente”, o torcedor associado.

O Inter passou por uma situação de crise entre meados da década de 90 e início dos anos 2000, que foi estabilizada a partir de 2002, quando a presidência foi assumida pelo grupo de dirigentes que permanece até a atualidade, iniciando uma reformulação estrutural que aos poucos foi recuperando o clube do período crítico e o conduziu a uma realidade diferenciada em relação aos demais clubes de futebol brasileiros, elogiada por atletas, imprensa e demais profissionais envolvidos no cotidiano do futebol. Dentre as realizações desta diretoria, se destaca a conscientização acerca do valor institucional da marca através da interpretação do fun-

cionamento do mercado consumidor de futebol, e com isso a percepção da importância de um trabalho de comunicação sério e bem estruturado dentro de um planejamento estratégico criado para resgatar o reconhecimento do *Sport Club* Internacional perante seu torcedor, e que resultou, entre outros feitos, na criação de uma Assessoria de Comunicação bem estruturada e na reformulação de um Departamento de Marketing reconhecidamente competente e vencedor de inúmeros prêmios de instituições bem conceituadas e que lhe transferem toda sua credibilidade, coroando o excelente trabalho realizado no planejamento dos eventos do Centenário de Todo Mundo.

INTER-COLEÇÃO, Blog. **Evolução do escudo colorado**. Disponível em: <<http://intercoleccion-historia.blogspot.com/search?updated-max=2009-02-04T07%3A04%3A00-08%3A00&max-results=7>>. Acesso em: 18 abr. 2010.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999. 305 p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003. 417 p.

LESLY, Philip. Os fundamentos de relações públicas e das comunicações. São Paulo: Pioneira, 1995. cap. 1, p. 3-20: **A natureza e o papel de relações públicas**.

MARTINS, José Roberto. **Grandes marcas, grandes negócios: como as pequenas e médias empresas devem criar e gerenciar uma marca vendedora**. São Paulo: Negócio, 1997. 126 p.

PREFEITURA DE PORTO ALEGRE. **Comunicação social**. Disponível em: <http://www2.portoalegre.rs.gov.br/cs/default.php?reg=105468&p_secao=3&di=2009-04-04>. Acesso em: 02 maio 2010.

REIN, Irving; KOTLER, Philip; SHIELDS, Ben. **Marketing Esportivo: a reinvenção do esporte na busca de torcedores**. São Paulo: Bookman, 2008. 360 p.

REVISTA DO INTER. Campeão de tudo. Porto Alegre: Sport Club Internacional, v.4, n.34, dez. 2008. Mensal.

_____. Especial centenário. Porto Alegre: Sport Club Internacional, v.5, n.38, abr. 2009. Mensal.

REVISTA GOOOOL. A história do clube do povo. Porto Alegre: Cygnus, n.141, abr. 2009. Mensal.

SPORT CLUB INTERNACIONAL (Porto Alegre). **Clube: consulados**. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=7&secao=22>> Acesso em: 27 jun. 2010.

_____. **Clube: craques**. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=3>>. Acesso em: 17 maio 2010.

SPORT CLUB INTERNACIONAL (Porto Alegre). **Clube:** diretoria. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=6&secao=17>>. Acesso em: 26 jun. 2010.

_____. **Clube:** gestão de qualidade. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=131>>. Acesso em: 26 jun. 2010.

_____. **Clube:** histórico. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=1&secao=1>>. Acesso em: 11 abr. 2010.

_____. **Clube:** Rivalidade. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=4&secao=44>>. Acesso em: 18 maio 2010.

_____. **Clube:** símbolos. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=5&secao=14&subsecao=>>> Acesso em: 11 abr. 2010.

_____. **Clube:** títulos. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=1&setor=2&secao=40>>. Acesso em: 12 maio 2010.

_____. **Contato:** assessoria de comunicação. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=6&setor=52>>. Acesso em: 26 jun. 2010.

_____. **Cultura:** criança colorada. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=5&setor=11&secao=47&subsecao=>>>. Acesso em: 27 jun. 2010.

_____. **Esportes Olímpicos:** introdução. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=12&setor=142>> Acesso em: 10 maio 2010.

_____. **Futebol:** genoma colorado. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=3&setor=10&secao=52&subsecao=>>>. Acesso em: 27 jun. 2010.

_____. **InterMob.** Queenmob, 2010. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/intermob/>>. Acesso em: 25 nov. 2010.

_____. **Inter Social:** projeto interagir. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=13&setor=121&secao=143&subsecao=>>>. Acesso em: 29 abr. 2010.

_____. **Patrimônio:** Beira-Rio. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=4&setor=29>> Acesso em 01 maio 2010.

SPORT CLUB INTERNACIONAL (Porto Alegre). **Patrimônio:** Capela Colorada. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=4&setor=33&secao=&subsecao=>>. Acesso em: 10 maio 2010.

_____. **Patrimônio:** centro de eventos. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=4&setor=115>>. Acesso em: 10 maio 2010.

_____. **Patrimônio:** Eucaliptos. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=4&setor=31>> Acesso em: 27 abr. 2010.

_____. **Patrimônio:** modernização do complexo Beira-Rio. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=4&setor=34&secao=82>> Acesso em: 03 maio 2010.

_____. **Patrimônio:** Gigantinho. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=4&setor=30&secao=&subsecao=>>. Acesso em: 05 maio 2010.

_____. **Patrimônio:** Parque Gigante. Disponível em: <<http://www.internacional.com.br/pagina.php?modulo=4&setor=32&secao=&subsecao=>>. Acesso em: 10 maio 2010.

SPORT CLUB RIO GRANDE (Rio Grande). **História.** Disponível em: <<http://www.sportclubriogrande.com.br/historia.htm>>. Acesso em: 18 jun. 2010.

VERMELHO, Blog; SCHRODER. **Coleção de camisas oficiais.** Disponível em: <<http://bolavermelho.blogspot.com/2007/09/coleo-de-camisas-oficiais.html>>. Acesso em: 27 abr. 2010.

_____. SCHRODER; PONS, Raul. **Evolução do manto sagrado.** Disponível em: <http://bolavermelho.blogspot.com/2007/07/evoluo-do-manto-sagrado_24.html>. Acesso em: 18 abr. 2010.

WIKIPÉDIA. **Ênio Andrade.** Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ênio_Vargas_de_Andrade>. Acesso em: 16 maio 2010.

_____. **Estádio Beira Rio.** Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Estádio_Beira-Rio>. Acesso em: 01 maio 2010.

_____. **Estádio dos Eucaliptos.** Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Estádio_dos_Eucaliptos>. Acesso em: 01 maio 2010.

WIKIPÉDIA. **Ginásio Gigantinho**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Gin%C3%A1sio_Gigantinho>. Acesso em: 05 maio 2010.

_____. **Grenal**. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Grenal>>. Acesso em: 12 maio 2010.

_____. **História do Sport Club Internacional**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/História_do_Sport_Club_Internacional>. Acesso em: 25 abr. 2010.

_____. **Praça Sport Club Internacional**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Praça_Sport_Club_Internacional> Acesso em: 25 abr. 2010.

_____. **Sport Club Internacional**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Sport_Club_Internacional>. Acesso em: 08 maio 2010.

_____. **Sport Club Rio Grande**. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Sport_Club_Rio_Grande>. Acesso em: 17 jun. 2010.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Relações públicas e o marketing**. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). Obtendo resultados com relações públicas: como utilizar adequadamente as relações públicas em benefício das organizações e da sociedade em geral. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1999. p. 47-59.

ZERO HORA.COM. **Esportes**. Disponível em: <<http://www.clicrbs.com.br/zerohora/jsp/default.jsp?uf=1&local=1§ion=Esportes&newsID=a2237398.xml>>. Acesso em: 18 maio 2010.