

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

## **Em direção ao Gol:**

**Análise da Comunicação do Sport Club  
Internacional dirigida aos sócios.**



Caroline Maria Christofoli Moreira Kayser

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO

EM DIREÇÃO AO GOL:

Análise da Comunicação do Sport Club Internacional dirigida aos  
sócios

Caroline Maria Christofoli Moreira Kayser

Porto Alegre

2009

CAROLINE MARIA CHRISTOFOLI MOREIRA KAYSER

EM DIREÇÃO AO GOL:

Análise da Comunicação do Sport Club Internacional dirigida aos sócios.

Monografia apresentada como Exigência parcial para obtenção do título de bacharel em Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>.: Vera Regina Gerzson

Porto Alegre

2009

CAROLINE MARIA CHRISTOFOLI MOREIRA KAYSER

EM DIREÇÃO AO GOL:

Análise da Comunicação do Sport Club Internacional dirigida aos  
sócios.

Aprovada em 8 de Julho de 2009.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dra. Vera Regina Gerzson  
Orientadora

---

Prof. Dra. Helenice Carvalho  
Examinadora

---

Prof. Pablo Fabián  
Examinador

## AGRADECIMENTOS

Considerando que essa monografia é o encerramento de minhas atividades acadêmicas, venho agradecer àqueles que me auxiliaram não só no momento da conclusão do Curso, mas que me permitiram traçar todo esse caminho:

À minha mãe e meu pai, pela educação, amor e esforço, pelo financiamento de livros, xerox, cursos, mensalidades escolares, festas e viagens (sem esses dois itens eu não chegaria inteira até aqui).

Aos meus irmãos, pelo companheirismo e por me cederem o computador nos meus momentos de estudo.

À UFRGS, por proporcionar ensino gratuito e de qualidade – apesar de soar lugar comum é importante ressaltar essa questão.

À FABICO, faculdade maravilhosa na qual eu descobri e me apaixonei pelas Relações Públicas; na qual aprendi que a profissão não se faz somente com provas, mas sim com muito trabalho e conversas; aos professores que mostram as Relações Públicas com sua devida importância; à volumosa Biblioteca da FABICO, sem a qual esse estudo não teria se desenvolvido.

À minha orientadora, Professora Dra. Vera Regina Gerzson, pelos ensinamentos e centenas de correções.

Aos meus queridos amigos e amigas, em especial àqueles que a FABICO me trouxe; à Michele e nossas andanças da Ramiro à Oswaldo; à Debby, minha dupla indiscutível em diversos trabalhos.

Ao meu paciente namorado, que tornou esse período de monografia bem menos pavoroso.

Ao Sport Club Internacional, minha paixão, por suas batalhas e conquistas que me motivaram a escrever sobre ele e que fizeram dessa monografia um estudo bem prazeroso.

À minha paciência e determinação, que estiveram comigo no período de vestibular, ao longo dos oito semestres de faculdade e também na elaboração dessa monografia.

Enfim, a todos que fizeram a diferença e que contribuíram para essa minha grande conquista, meu muito obrigada!

*“Colorado, Colorado;  
Nada vai nos separar;  
Somos todos teus seguidores;  
Para sempre vou te amar”.*

(Autor Desconhecido)

## RESUMO

O estudo de caso do Sport Club Internacional tem como objetivo identificar como esse Clube se comunica com seus sócios, a partir da análise da revista institucional e dos e-mails enviados. Primeiramente, apresenta-se a metodologia para o estudo, que compreende pesquisa bibliográfica, estudo de caso e análise de conteúdo. Nesse momento também é feita a apresentação do Clube, sendo abordadas questões que permitam o seu entendimento geral. Após, segue referencial teórico sobre relações públicas, marketing esportivo e a compreensão da interação entre essas duas áreas, aliados à questão da comunicação dirigida. Finalmente, procura-se verificar quais os assuntos tratados nos meios de comunicação selecionados e as ações direcionadas para o público em questão.

**Palavras-chave:** Relações Públicas; Marketing Esportivo; Comunicação Dirigida.

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGURA 1 - O Papel do Agente de Comunicação nas Relações do Marketing Esportivo..</b> .....	42
<b>FIGURA 2 - Os principais públicos de interesse do Sport Club Internacional</b> .....	51
<b>FIGURA 3 - Síntese do Estudo</b> .....	62



# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>1º TEMPO: METODOLOGIA E CARACTERIZAÇÃO DO SPORT CLUB INTERNACIONAL</b> .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
1.1 Metodologia .....	14
1.2 Histórico .....	18
1.3 Estrutura Física .....	21
1.4 Missão, Visão, Valores e Negócio .....	22
1.5 Estrutura Organizacional .....	24
1.6 Quadro Social .....	25
<b>2º TEMPO: RELAÇÕES PÚBLICAS E MARKETING ESPORTIVO</b> .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
2.1 Relações Públicas e Comunicação nas Organizações .....	28
2.2 Marketing Esportivo .....	35
2.3 Relações Públicas atuando no Marketing Esportivo .....	41
<b>O GOL: COMUNICAÇÃO DIRIGIDA</b> .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
3.1 Públicos .....	46
3.2 Comunicação Dirigida nas Organizações .....	51
3.3 Comunicação com os Sócios .....	54
<b>40 MIN. DO SEGUNDO TEMPO: ANÁLISE DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO</b> .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
4.1 Meios de Comunicação com os Sócios .....	58
4.2 Revista do Inter .....	58
4.3 E-mail .....	60
4.4 Análise .....	61

**APITO FINAL: CONCLUSÃO..... Erro! Indicador não definido.**

<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>78</b>
<b>ANEXO A – Primeiro Escudo.....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXO B – Hino do Sport Club Internacional.....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXO C – Escudo Atual.....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXO D – Complexo Beira Rio.....</b>	<b>82</b>
<b>ANEXO E – Gigante para Sempre.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXO F – Recibo de Compra de Ingresso.....</b>	<b>87</b>
<b>ANEXO G – E-mail enviado pela Loja do Inter.....</b>	<b>88</b>
<b>ANEXO H – Capa da Revista do Inter, Fevereiro de 2009.....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXO I – Capa da Revista do Inter, Março de 2009.....</b>	<b>91</b>
<b>ANEXO J – Capa da Revista do Inter, Abril de 2009.....</b>	<b>92</b>
<b>ANEXO K – Marcha Colorada.....</b>	<b>93</b>

## Introdução

O futebol não é mais visto somente como esporte motivado pela paixão e pela emoção. Esse esporte, tido como o mais popular no planeta, é responsável atualmente por milionárias transações financeiras, envolvendo negociações que deixaram de ter o caráter amador que era observado até então.

O dito 'mercado da bola', como são denominadas essas negociações, está cada vez mais em ascensão. Os jogadores recorrem a assessorias, o planejamento estratégico é percebido como essencial, a visibilidade auxilia (e interfere) na busca por patrocinadores. Dessa maneira, torna-se pertinente o estudo sobre esse campo para vislumbrar as possibilidades de atuação profissionais da comunicação, em especial o de relações públicas, nesse setor.

O Sport Club Internacional configura como um dos principais clubes do país – isso resulta de sua história e de suas conquistas. Além de perceber as questões que circundam as relações esportivas, o que torna o estudo sobre o Clube interessante são as comemorações do centenário do Inter, ocorrido no primeiro semestre de 2009. Para a autora, outro fato se torna motivação para o estudo: sua ligação com esse clube, do qual é torcedora.

O Clube em questão tem o maior quadro social do Brasil. Percebendo a relevância desse ponto, convém averiguar como se dá a comunicação com os associados até o presente momento, pois esta observação leva a pensar em futuras ações. Para tanto, serão analisados a Revista Institucional e os E-mails enviados pelo Clube aos seus sócios no período de Fevereiro a Abril de 2009. Além de compreender como se estabelece a comunicação, através desses materiais busca-se averiguar quais são os assuntos tratados com esse público nesses meios. A partir de então, pode-se perceber como o Internacional se posiciona frente aos seus sócios. Visto que são dois veículos de comunicação dirigida, convém, também, examinar se as mensagens enviadas são de pertinência exclusiva a esse grupo de interesse.

A metodologia utilizada para o desenvolvimento dessa pesquisa se constitui em três etapas. Houve Pesquisa Bibliográfica sobre as áreas estudadas –

Relações Públicas, Marketing Esportivo e Comunicação Dirigida. A segunda parte é composta pelo Estudo de Caso sobre o Sport Club Internacional, de maneira a compreender a estrutura física e organizacional do Clube. No terceiro passo, desenvolveu-se a Análise de Conteúdo sobre as revistas e e-mails já citados.

A estrutura do trabalho é composta por quatro capítulos. No primeiro, permite-se a compreensão da linha da pesquisa, a partir da metodologia e da compreensão da entidade Sport Club Internacional. Esse entendimento se faz necessário para visualizar o Clube não só como aquele que promove o futebol, mas para enxergá-lo como uma empresa em potencial.

O segundo capítulo faz referência às relações públicas trabalhando no esporte. Num primeiro momento, há a compreensão dessas duas áreas, trazendo autores como Margarida Kunsch e Marlene Marchiori. No segundo momento do capítulo observa-se a atuação dessa área da comunicação na área dos esportes. No terceiro capítulo, o assunto Comunicação Dirigida é abordado a fim de vislumbrar as opções que tem o Clube nessa questão, para, então, delimitar quais os instrumentos de comunicação utilizados pelo Inter na interação com seus sócios torcedores.

A análise dos materiais está presente no quarto capítulo, juntamente com as descrições dos mesmos. Desse modo, busca-se alcançar os objetivos propostos. Assim, poder-se-á esclarecer as possibilidades dos relações públicas neste mercado em ascensão, que carece de estudos e de profissionais devidamente qualificados. A partir da forma como se constitui essa monografia, pode-se assumir que ela passa a fazer parte de um conjunto de iniciativas que visam a profissionalização da gestão no ramo esportivo.

**1º tempo:**

Metodologia e caracterização do  
Sport Club Internacional



Primeiramente, apresenta-se nesse capítulo a metodologia utilizada para essa monografia. Em seguida, busca-se compreender o Sport Club Internacional não só como responsável por um time de futebol. Para o estudo desse trabalho, é necessário perceber o Clube como empresa e, para tanto, analisar não só sua parte histórica.

Todos os pontos relevantes para que se compreenda uma empresa serão considerados. A filosofia institucional precisa ser conhecida para que as ações do Clube sejam melhor compreendidas. A estrutura que o clube apresenta deve ser levada em conta, para tanto, recorreu-se ao Site do Inter, revistas esportivas e a conceituações de Margarida Kunsch (2003) sobre filosofia institucional.

## 1.1 Metodologia

Cada trabalho que envolve pesquisa tem método pertinente para que se alcance os objetivos propostos. Para isso, convém compreender o que a pesquisa pretende, a fim de chegar aos métodos que melhor vão contribuir com o seu desenvolvimento. Isso é a metodologia: os procedimentos, as ferramentas, os caminhos escolhidos para se atingir a finalidade que a pesquisa propõe (DEMO, 1987).

O presente estudo é classificado, de acordo com Gil (2007), como Pesquisa Exploratória. Essa rotulação é conferida através das características da pesquisa, como a compreensão da empresa em questão bem como o contexto no qual se insere, desenvolvendo familiaridade com o problema. A abordagem da pesquisa é Qualitativa, pois se centra na análise do conteúdo de dois meios de comunicação. Malhotra (2006) afirma que a pesquisa Qualitativa é baseada em pequenas amostras que proporcionam percepções e compressão do contexto do problema.

Geralmente, a elaboração de estudos acadêmicos não se limita a ter somente uma linha metodológica – todas as maneiras que contribuam para a pesquisa devem ser consideradas. No presente caso, a fim de atingir os objetivos

propostos, o processo metodológico decorreu em três etapas: Pesquisa Bibliográfica, Estudo de Caso e Análise de Conteúdo.

## Pesquisa Bibliográfica

O método de pesquisa bibliográfica é o planejamento geral inicial de qualquer trabalho de pesquisa, compreendendo identificação, localização e obtenção de bibliografia pertinente sobre o assunto (STUMPF, 2008, p.51). A partir dessa compreensão percebe-se que não há como começar um trabalho de conclusão de curso sem que seja a partir da escolha de autores que favoreçam a problematização dos dados coletados.

A Pesquisa Bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 2007, p.44). Atualmente, com as facilidades da Internet, há portais desenvolvidos para fins de pesquisas, contando com artigos e teses. A compreensão dos assuntos que se relacionam com o objeto contribuem para compreensão do assunto e construção do trabalho. Além disso, esse método funciona como ponto de partida para o estudo, norteando o autor em suas atividades.

Para a presente monografia, recorreu-se a literatura pautada nos seguintes temas: Relações Públicas, Marketing Esportivo e Comunicação Dirigida. A busca por esses se deu pela necessidade de compreender esses tópicos, de maneira a problematizar o universo estudado.

## Estudo de Caso

O estudo de caso é extensivamente utilizado como método de pesquisa – no meio acadêmico percebe-se essa metodologia como uma das mais recorrentes na elaboração de dissertações de final de curso. Seu uso é acentuado pela possibilidade de pesquisa com estudo profundo e exaustivo de um objeto que permita seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2007, p.54). Dessa maneira, se faz o entendimento geral de uma instituição (como no presente caso), ou do conjunto de obras de um autor, até mesmo contribuir para o estudo de um grupo social.

Yin coloca o estudo de caso como uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto (YIN, 2005, p.32). Duarte (2008) traz o conceito de Merriam, afirmando que essa metodologia ajuda a compreender aquilo que se submete à análise. No caso do presente trabalho, o objeto de análise é a comunicação com os sócios do Sport Club Internacional. Por isso esse método de pesquisa se faz pertinente à situação, pois o estudo viabiliza responder como ocorre a comunicação com o sócio do clube em questão, através de E-mails e da Revista Institucional.

A coleta de dados no estudo de caso depende do objeto de estudo – devem ser analisados documentos, revistas, entrevistas, em suma, tudo que possa colaborar para que se compreenda completamente o caso. Para a construção do campo teórico do objeto de análise do presente trabalho, recorreu-se a bibliografia sobre o Clube e demais documentos que auxiliassem a compreender a história dessa instituição. Além disso, houve busca de literatura a respeito de futebol, bem como acompanhamento de jornais locais, para compreender a situação atual do Clube.

## Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo constitui uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos (MORAES, 1998). Como não faz distinção nos tipos de veículos utilizados, esse método é válido na avaliação tanto de documentos impressos quanto de eletrônicos, tornando-se pertinente para esse trabalho. Outra característica que justifica o seu uso é por se apropriar da observação da comunicação, e não de comportamento ou objeto físico (MALHOTRA, 2006).

A utilização desse método se faz pertinente por conta do conceito de que análise de conteúdo baseia-se no estudo das idéias, na reinterpretação das mensagens (MORAES, 1998). Através da apreciação dos documentos propostos, E-mails e Revista Institucional destinados a sócios do clube em questão, pretende-se ir além da leitura comum, culminando na análise dessa comunicação.



Moura (2005) menciona a proposição de Bardin, afirmando que análise de conteúdo é definida como investigação de temas, descrição do conteúdo das mensagens mediante a utilização de categorias para desmembrar os textos em unidades, nas quais, o conteúdo do manifesto é examinado. Esse desmembramento sugerido por Bardin, é o que ocorre com o processo de *unitarização*, que significa definir unidades de análise. De acordo com Moraes (1998), unidade de análise é o elemento unitário de conteúdo a ser submetido posteriormente à classificação, podendo ser palavras, frases ou temas. É através dessas unidades de análise que a compreensão do material é desenvolvida. Para tanto, as unidades de análise devem ser identificadas de maneira a colaborar com os objetivos da pesquisa.

Os objetos analisados serão a revista institucional do Clube e os e-mails enviados aos associados com o objetivo de verificar como se dá a comunicação do Internacional com esse grupo de torcedores. Os materiais coletados compreendem o período de Fevereiro, Março e Abril de 2009. Cabe salientar que nesse último mês foi celebrado o centenário do Clube, relevando sua presença na análise.

É importante salientar que essa análise é interpretação pessoal de parte do pesquisador (MORAES, 1998), pois a leitura que ele faz dos documentos não é neutra. A leitura é influenciada pelo contexto, pelo repertório de quem lê, pelas formas de transmissão da mensagem – por isso nenhuma leitura é isenta da percepção do pesquisador. No caso presente, a compreensão das mensagens é influenciada pelo repertório da autora, suas informações a respeito do objeto de pesquisa, bem como o contexto de cada leitor. Como torcedora do time, estudar a história, a comunicação e a importância da interação do Sport Club Internacional com seus públicos, passa a ser um desafio. Se em alguns momentos sobressai a linguagem ufanista, apontando entusiasmo e interesse pelo Clube, em outras circunstâncias pode se destacar a crítica de quem observa a comunicação com os torcedores como imprescindível para o desenvolvimento e reconhecimento do Time.

## 1.2 Histórico

A vinda de três familiares paulistas, em 1908, e a dificuldade de se associarem nos clubes existentes em Porto Alegre determinaram a fundação do Sport Club Internacional. Os irmãos Henrique e José juntamente com seu primo Luis Poppe chegaram na capital do Estado em momento de modernização da cidade que garantia diversas oportunidades. Paralelamente a atividade ligada ao comércio que os Poppe exerciam, havia neles o desejo de se associarem em algum clube da capital, para a prática de esportes.

No entanto, perceberam nesse momento que a cidade na qual se instalaram não era ainda tão cosmopolita como aparentava ser. Por serem jovens e ainda desconhecidos (não pertenciam a nenhuma família tradicional), o pedido de associação foi negado a eles, inclusive no Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense<sup>1</sup>, já existente há seis anos. O gosto pelo futebol e a impossibilidade de fazerem parte de clubes já existentes motivaram os Poppe a fundarem o Sport Club Internacional, no dia quatro de Abril de 1909.

Desde o início, a democracia fez parte dos ideais do Clube, visto que o nome provém de votação entre cerca de 40 amigos dos Poppe que se faziam presentes nas reuniões nas quais se deu a sua fundação. O nome foi sugerido em homenagem ao Sport Club Internacional de São Paulo – cidade de onde vieram os Poppe e também o time campeão Paulista daquele ano. Surgia, dessa maneira, um clube democrático e caracterizado pelo desafio ao preconceito (RIBEIRO, 2009, p.3).

O escudo do time (Anexo A) representa as iniciais do nome do Clube (S, C e I) e se apresentam de forma entrelaçada. As cores vermelho e branco também foram decididas por meio de votação e são homenagens à escola de samba Venezianos, escola que venceu o Carnaval daquele ano. As cores faziam surgir o colorado gaúcho.

---

<sup>1</sup> O Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense é outro time de futebol com expressividade da capital gaúcha, o que promove a rivalidade entre os dois clubes. A polarização é tanta que o Gre-Nal, clássico entre os dois times, é o jogo de maior rivalidade do Brasil, de acordo com os analistas do esporte.

O começo foi de dificuldades, mas a força de vontade prevaleceu. O time era formado predominantemente por estudantes e profissionais do comércio. Com o passar dos anos, o time foi adquirindo características de futebol profissional. O corpo de jogadores não era mais formado por amigos e parentes da família, mas por atletas que passaram a receber algum tipo de remuneração pelos serviços. Dentre os atletas, havia pessoas de baixa renda e negros, fato inédito no futebol da cidade, naquela época.

Os anos seguintes foram de prosperidade ao *alvi-rubro* de Porto Alegre. A década de 40 trouxe a explosão do time, que conquistou oito títulos estaduais em nove anos – era o tão aclamado ‘Rolo-Compressor’. Nos anos 50, outro ocorrido de discriminação racial rendeu bons frutos ao Internacional. Nelson Silva, compositor mineiro e flamenguista, morava em Porto Alegre. Com a possibilidade de ver seu time de perto, foi ao Estádio Olímpico Monumental<sup>2</sup> pois estava ocorrendo jogo entre Grêmio e Flamengo. No entanto, por ser negro, não pode entrar no estádio. Desiludido, passou a acompanhar jogos do Internacional, e numa tarde compôs o ‘Celeiro de Ases’ (ANEXO B), que se tornou hino do Clube. Esse é outro fato que demonstra as características de ‘Clube do Povo’ que tanto exalta o clube colorado desde sua fundação.

Os feitos colorados e a empolgação da torcida – que já havia reestruturado o Estádio dos Eucaliptos – tornaram esse estádio não mais suficiente para seus seguidores. Um terreno<sup>3</sup> foi doado através de resolução da Câmara de Porto Alegre e houve mobilização entre os torcedores: foram arrecadados tijolos, sacos de cimento, pedaços de ferros. Foram os colorados os responsáveis pela construção do novo estádio, o Gigante da Beira-Rio<sup>4</sup>, inaugurado em 1969. A participação da torcida foi fundamental para o Clube.

Os anos 70 foram de glórias para o colorado gaúcho. Em 1975 houve a primeira conquista do Campeonato Brasileiro. Outro grande feito: foi Tri-campeão

---

<sup>2</sup> Estádio pertencente ao Grêmio, inaugurado no dia 19 de setembro de 1954.

<sup>3</sup> O terreno foi doado ao Internacional em 1956. No entanto, a área ficava dentro da água, pois o terreno ainda não havia sido aterrado. Somente em 1959 começou a construção do Estádio.

<sup>4</sup> O nome verdadeiro é Estádio José Pinheiro Borda, em homenagem ao operário que liderou as obras e faleceu antes de concluídas. Por estar localizado às margens do Guaíba, ficou popularmente conhecido como Beira Rio.

do campeonato brasileiro de forma invicta, no ano de 1979. Definitivamente o Clube já estava consolidado, seus craques eram destaques, sendo, inclusive, exportados para times Europeus.

Os anos 2000 mostraram aos torcedores e admiradores de futebol que planejamento e organização são bases essenciais para alcançar grandes feitos. A reestruturação desenvolveu o melhor aproveitamento das Categorias de Base do Inter, apostando nos jovens talentos ao invés de fazer contratações milionárias. Os primeiros resultados vieram com o Tetra-campeonato Gaúcho e com ótima campanha no Campeonato Brasileiro de 2005. No entanto, a consagração da nova administração veio em Agosto de 2006 quando o Clube conquistou a Taça Libertadores da América, considerada a principal competição entre clubes da América. Esse feito foi anúncio para um momento feliz da vida de todos os colorados: no dia 17 de Dezembro de 2006 o Internacional vencia, no Japão, o F.C. Barcelona<sup>5</sup> e, se tornava Campeão Mundial de clubes, com reconhecimento da FIFA<sup>6</sup>, adentrando em um seleto grupo de clubes.

Nos anos seguintes, o Clube seguiu conquistando títulos internacionais: a Recopa Sul Americana em 2007 e Copa Sul-Americana em 2008. Nas competições nacionais e regionais notou-se igual ambição e determinação, garantindo sucesso nos demais desempenhos colorados.

O Centenário do Sport Club Internacional, celebrado no presente ano de 2009, serve para lembrar, além das vitórias, as origens e os fatos marcantes de sua trajetória. É através desses apontamentos que se pode constatar que o Clube se enquadra, sem dúvidas, no *hall* de melhores times do Brasil.

O Sport Club Internacional está situado no complexo Beira Rio, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, na Av. Padre Cacique, número 891. O local fica em área próxima a região central da capital do Estado, o que o torna lugar de fácil acesso.

O telefone geral do Sport Club Internacional é (51) 3230 4600. O site do Clube é [www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br). Nesse site, na seção 'Fale conosco' é possível

---

<sup>5</sup> O Fútbol Club Barcelona é um clube da cidade de Barcelona, Espanha. Na época, era reconhecido pelo seu elenco de grandes jogadores.

<sup>6</sup>Fédération Internationale de Football Association, [www.fifa.com](http://www.fifa.com)

preencher formulário que permite contato com o Clube. A Ouvidoria Colorada, localizada no estádio, atende pelo e-mail [ouvidoria@internacional.com.br](mailto:ouvidoria@internacional.com.br) e também pelo telefone (51) 3230 4698.

Como já referido, o escudo do Internacional representa suas iniciais posicionadas de forma entrelaçada. No entanto, há mudanças de acordo com os títulos que são conquistados. No presente ano de 2009, a direção apresentou escudo alusivo aos 100 anos do Clube (ANEXO C) que não será sobreposto de estrelas, mesmo havendo conquistas – a exemplo do Campeonato Gaúcho desse ano.

Outro símbolo do Inter é o Saci. Na realidade, o símbolo inicial era um menino negro caracterizado por sua malandragem, pregando peças nos outros. O personagem surgiu na década de 50 nas páginas esportivas do *Folha Desportiva* e *A Hora*, jornais porto-alegrenses da época. Com o tempo, esse menino virou o Saci, figura tradicional do folclore gaúcho.

### 1.3 Estrutura Física

O complexo Beira Rio engloba o estádio de futebol, o ginásio Gigantinho, a loja InterSport, agência Banrisul, loja de produtos tradicionalistas 'Cosa Gaúcha', a Capela Colorada, o Centro de Eventos e o Parque Gigante (ANEXO D).

O estádio José Pinheiro Borda, o Beira-Rio, foi inaugurado em 6 de abril de 1969. Através da campanha “O Gigante é pra Já” o Clube pedia auxílio aos torcedores para a construção do estádio. A mobilização funcionou, uma vez que milhares de colorados fizeram doações de tijolos e sacos de cimento e pedaços de ferro para a edificação do estádio. Hoje, O Beira-Rio tem capacidade para 56 mil pessoas e passa por reformulações.

O ginásio Gigantinho foi inaugurado em 1973 e está entre os três maiores ginásios de esporte do Brasil. Além de ser usado para fins esportivos, o Gigantinho funciona como palco para eventos culturais – já abrigou shows de

celebridades como Roberto Carlos e Eric Clapton e também eventos como o Fórum Social Mundial.

A Capela Nossa Senhora das Vitórias, denominada a Capela Colorada, foi reformada e entregue sob os novos moldes em 2007. Há missas abertas à comunidade todos os domingos.

O Centro de Eventos, inaugurado em 2007 é destinado a realizações de eventos tanto do Clube, quanto particulares. Os dois jardins de inverno, a lareira e o acabamento dado ao local contribuem para que o salão se torne referência para realização de eventos na capital gaúcha.

O Parque Gigante foi fundado em 1983 e é um espaço destinado ao lazer. Os sócios do Parque Gigante têm ao seu dispor piscinas com toboáguas, espaços recreativos, quiosques para churrascos, quadras esportivas, além de terem acesso facilitado aos jogos no Estádio Beira Rio. Há também programações especiais para academia e para a piscina térmica.

#### 1.4 Missão, Visão, Valores e Negócio

Entende-se por Missão institucional aquilo que orienta e delimita as ações da empresa, sendo a razão de ser da organização, doutrinando suas atuação (KUNSCH, 2003). De acordo com essa concepção, O Sport Club Internacional considera como Missão “proporcionar satisfação através de conquistas e realizações, implementando processo permanente de formação de talentos e torcedores, projetando a imagem do clube esportiva, social e culturalmente”<sup>7</sup>. O bom trabalho desenvolvido no futebol garante destaque e vitórias ao Clube, dando visibilidade e alcançando a projeção de sua imagem. Em consequência disso vêm os títulos, que são os principais fatores para o aumento do número de torcedores.

---

<sup>7</sup> A Filosofia Institucional (Missão, Visão e Valores) do Sport Club Internacional não é divulgada no site. As informações aqui apresentadas foram retiradas do trabalho de Lucas Butier, que entrevistou o gerente de Marketing de então, Júlio Emmel.

## Visão

A Visão institucional trata de ver aonde a organização quer chegar, e como fará para atingir esse objetivo (KUNSCH, 2003, p.252). Para que a visão institucional sirva como parâmetro é necessário estabelecer prazos para que as metas sejam alcançadas. O Clube, em seu planejamento estratégico de 2008, estabelecia como meta o ano de 2009 para se tornar o principal clube esportivo na América do Sul. Em 2009, o Internacional disputa seis competições, sendo que três delas têm caráter internacional. Isso colabora para a visão dos dirigentes do Internacional, pois disputa de taças e vitórias contribuem para dar visibilidade ao Clube. Já de acordo com as previsões estabelecidas, o Clube conquistou em abril de 2009 o Campeonato Gaúcho de forma invicta, garantindo, já no início do ano, visibilidade e reconhecimento.

## Valores

Os Valores institucionais são as convicções e os princípios morais constituem a cultura da empresa (CAMPBELL, apud KUNSCH, 2003, p. 253). Desde sua concepção, o Internacional deixou claro que era um clube sem preconceitos, como se percebe no cuidado da **inclusão**<sup>8</sup> e **responsabilidade social**, através de seus projetos. Outra característica marcante dos momentos da fundação do clube e se fazem presentes nos valores atuais é a questão da **perseverança**. Atributo, esse, que fez os primos Poppe não desistirem de ingressarem como sócios em um Clube de Futebol – tanto que fundaram o Inter.

A destaque da **história e das tradições** do Clube se fazem presentes. O que pode ser percebido através da valorização da imagem do clube, exaltando a particularidade de ‘Clube do Povo do Rio Grande do Sul’. É através dessa frase, presente no hino do time, que torcedores se identificam. O Internacional **valoriza seus torcedores**, através do aprimoramento de serviços de venda de ingresso ou através da reformulação do seu estádio, garantindo conforto aos torcedores que transitam pelo Beira Rio. Ao encontro desse ponto, nota-se que o Clube **cultiva seus patrimônios** – a reformulação do Beira Rio visa não só atender a normas da FIFA, mas também busca ser local de segurança e conforto para torcedores.

---

<sup>8</sup> O grifo dessa e demais palavras nesse contexto refere-se aos Valores da organização.

## Negócio

O Clube conta com diversas áreas de atuação, contendo, inclusive, uma academia de Boxe. Outro esporte que vêm trazendo premiações ao Inter é o Taekwondo – a equipe se consagrou em 2009 bicampeã gaúcha. No entanto, o principal negócio do Internacional é o desenvolvimento de futebol de alto desempenho, através da formação de atletas de excelência. Através dos resultados da equipe estruturada para representar o Clube, busca-se a valorização da marca, outro interesse dos dirigentes.

### 1.5 Estrutura Organizacional

A estrutura que o Clube apresenta remete a características de grandes empresas. As tomadas de decisão em relação ao Inter ficam a cargo da Presidência e dos vice-presidentes. As eleições para a Presidência do Clube acontecem a cada dois anos e ocorrem em dois turnos: no primeiro, os Conselheiros<sup>9</sup> escolhem os candidatos. No segundo momento, os sócios em dia, através de votação, elegem o Presidente. Atualmente, Vitório Piffero é quem preside o Clube. Além desse cargo, há outras Vice-presidências que cuidam de assuntos peculiares: Administração, Comunicação Social, Comunicação Social/Projeto Rio Grande Vermelho, Serviços Especializados, Esportes Amadores, Finanças, Futebol<sup>10</sup>, Marketing, Parque Gigante, Patrimônio, Serviços Jurídicos. Cada um desses departamentos conta com diretores e assessores, além dos vice-presidentes. O Clube conta, também, com os setores de Ouvidoria e Genoma Colorado, cada qual com seus respectivos diretores e assessores.

A Vice-presidência de Comunicação Social fica a cargo de Gelson Tadeu de Oliveira Pires, contando com uma série de Diretores que gerenciam assuntos específicos. São de pertinência desse departamento, por exemplo, a recepção das delegações dos times visitantes, a organização dos interessados em

---

<sup>9</sup> O Conselho Deliberativo é constituído pelos associados, eleitos pela Assembléia Geral, e membros natos. Cabe ao Conselho eleger e empossar o Presidente, além de outras atribuições.

<sup>10</sup> O Vice-presidente deste departamento é Fernando Carvalho, presidente do clube no ano da conquista do Mundial no Japão.



fazer visitação ao Complexo Beira Rio. Uma repartição desse departamento   responsável pelo projeto Rio Grande Vermelho. Esse projeto é uma competição entre os consulados colorados<sup>11</sup> de cada cidade do Estado cujo vencedor é aquele que tiver mais sócios. A meta do projeto é que cada consulado atinja 1% da população de sua cidade, e que essa parcela associe-se ao Internacional. A data limite para a competição era 30 de Março de 2009, mas o sucesso e o engajamento dos consulados promoveu a continuação do projeto. Não foram informadas, por motivo de política organizacional, mais informações a respeito do setor de Comunicação Social.

## 1.6 Quadro Social

Os sócios constituem parte de um dos públicos de interesse de maior relevância para o Sport Club Internacional. Essas pessoas garantem importante renda para o Clube: o lucro gerado pelo pagamento de mensalidades   responsável pela estabilidade financeira do Inter.

O Inter administra seu quadro social que apresenta o maior número de sócios do Brasil. Atualmente, o Clube conta com 82 mil sócios<sup>12</sup>, divididos em três categorias: Sócio Colorado, Sócio Campeão do Mundo e Sócio Parque Gigante. A meta   alcançar 100 mil associados até o dia 4 de Abril de 2010, no dia em que se encerra o centenário do Clube.

As modalidades diferentes de sócios se deram por questões administrativas. A categoria Sócio Colorado aceitou sócios até metade de 2007. São aqueles cuja mensalidade engloba a entrada em todos os jogos, não havendo necessidade de compra de ingresso. A categoria Sócio Campeão do Mundo surgiu no fim de 2007, para atender a demanda existente. Nessa categoria, a mensalidade d  o direito do sócio de adquirir, com preferência, o ingresso para jogos, pagando metade do valor do ingresso. Sendo sócio Parque Gigante, há

---

<sup>11</sup> O consulado colorado é o núcleo colorado que representa cada cidade – ou região. Há consulados colorados espalhados não só pelo Estado, mas no Brasil e em outros países.

<sup>12</sup> Número de acordo com resposta via e-mail do Gerente Executivo de Marketing, Leandro Koehn, dia 27 de Março de 2008.

possibilidade de desfrutar da infra-estrutura do Parque, além de preferência na compra de ingresso, bem como na modalidade anteriormente citada.

Com as informações desse capítulo, pode-se perceber que o Sport Clube Internacional tem estrutura física e organizacional para se destacar entre os clubes de futebol, no novo posicionamento dos clubes – destaque através do caráter empresarial. Por ser o clube com maior quadro social da América do Sul, o Inter está a caminho do que busca em sua filosofia institucional – se tornar referência internacional de futebol.

**2º tempo:**

## Relações Públicas e Marketing Esportivo



Nesse capítulo, são analisadas as perspectivas das Relações Públicas em atuação no campo do Marketing Esportivo. Essa contextualização se faz necessária para compreender como se insere o Sport Club Internacional nessa nova conjuntura, na qual os clubes de futebol precisam ser administrados com competência, atendendo às demandas do mercado econômico globalizado.

A princípio, são apresentados conceitos de Marlene Marchiori (2006) e Margarida Kunsch (2003) a respeito da Comunicação nas Organizações e de Relações Públicas. Também é analisada a questão da posição estratégica que esse profissional da comunicação assume nas organizações. Em seguida, essa crescente área de Marketing é analisada. Por apresentar poucos títulos brasileiros, recorreu-se a Mullin (2000), que já em 1993 tratava sobre o assunto. Mas cabe também ressaltar o trabalho de Teitelbaum (1997), autor gaúcho, na análise do Marketing Esportivo.

## 2.1 Relações Públicas e Comunicação nas Organizações

### Comunicação nas Organizações

É indiscutível que a Globalização está alterando completamente os comportamentos e funciona como novo paradigma para entender o mundo de hoje (KUNSCH, 1997, p. 135). O fato é perceptível no cotidiano: as notícias são simultâneas aos acontecimentos, as distâncias se abreviaram. Mudanças são percebidas em todas as esferas, destacando os setores econômicos, que por sua vez, atingem as organizações. Empresas passaram a se aliar umas às outras, formando grandes conglomerados econômicos, com a finalidade de adquirir estabilidade frente ao mercado acionário e à concorrência. As conseqüências atingem a sociedade de forma que ela precisa, além de se preparar, se adequar às mudanças.

Os processos da Globalização impulsionaram os setores de Comunicação nas empresas, e, naquelas nas quais esse setor era faltante, passou a existir. Já em outras nas quais o setor já existia, passou a adquirir maior

relevância. Não há dúvidas para a necessidade dessa seção: a mídia, o governo, os clientes, os concorrentes – entre demais públicos – exigem saber o que se passa na empresa e quais são as relações estabelecidas. Para tanto, houve necessidade de se monitorar as informações e de abrir diálogo com os diferentes públicos de interesse (MARCHIORI, 2006, p.24). O que era visto como supérfluo passou a ter lugar garantido nas instituições, com crescimento significativo desde então.

A comunicação passa a ser considerada imprescindível para a obtenção de resultados em todos os processos da gestão organizacional. KUNSCH (2009)<sup>13</sup>. autora atenta para o fato de que os resultados de comunicação podem ser verificados em diversas esferas da organização. A forma fragmentada como era administrada deu lugar ao dinamismo e esse setor assumiu caráter estratégico. Era de conhecimento das organizações que existia a necessidade de se comunicarem com seus públicos de interesse – mas também há conhecimento de que essa comunicação deve ser eficaz. Não é possível, portanto, haver barreiras, que distorcem mensagens e não permitem o completo entendimento. A melhor forma de amenizar os efeitos das barreiras de comunicação é através de profissionais que saibam o que, quando e para quem falar, aliando isso aos interesses organizacionais. Esse é o profissional de Relações Públicas.

## Relações Públicas

O avanço das Relações Públicas no Brasil se deu a partir das modernizações ocorridas na metade do século XX. O país vivia consequências da nova política industrial desenvolvimentista impulsionada pelo Presidente Vargas. A partir de então, as multinacionais se instalaram no país, trazendo muitas novidades do setor empresarial. Era característica dessas empresas valorizar o setor de comunicação das organizações, sobretudo das áreas de publicidade, propaganda e relações públicas (KUNSCH, 1997, p.20). Foi dessa forma, tomando

---

<sup>13</sup> Documento não paginado, disponível em <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0084.htm> , acessado em 2 de Abril de 2009.

como exemplo as organizações estrangeiras, que a atividade em questão passou a ocupar espaço nas empresas nacionais.

Para compreender as Relações Públicas é interessante salientar primeiramente o fato do desconhecimento dessa área por parcela do meio corporativo. O desconhecimento das possibilidades e da abrangência do campo das Relações Públicas dificulta o maior entendimento de sua importância e eficácia no mundo corporativo (KUNSCH, 2003, p. 92).

Integrantes da área da Comunicação compreendem os aspectos nos quais esta área colabora, no entanto, nem sempre conseguem explicar os benefícios das ações. É conveniente analisar, mas não no presente estudo, o motivo pelo qual os profissionais de relações públicas não têm a mesma eficácia em promover as pertinências de sua profissão como em promover seus assessorados. No entanto, o desenvolvimento das Relações Públicas existe e é facilmente percebido, bem como os resultados de suas ações no meio empresarial.

Dentre todas as formas de explicação para o que são as Relações Públicas, uma encontrada e que oferece entendimento é a de Ferrari (2008): relações públicas [...] são o ponto de equilíbrio entre os objetivos do interesse público e do privado (FERRARI, 2008, p.84). Através da sucinta definição, compreende-se o profissional como mediador e pode-se começar a pensar nas tantas atividades de comunicação que podem atuar na interação dos âmbitos públicos e privados.

Analisando diversos autores, Marlene Marchiori apresenta a definição de Harlow.

Relações Públicas é uma função de gerenciamento distinta que auxilia no estabelecimento e manutenção das linhas mútuas de comunicação, entendimento, aceitação e cooperação entre uma organização e seus públicos; envolve a administração de problemas; auxilia a administrar e manter a opinião pública informada e receptiva, define e enfatiza a responsabilidade da administração em servir os interesses públicos; auxilia a administração a caminhar efetivamente ao lado de mudanças[...]. (HARLOW, apud MARCHIORI, 2006, p. 161)

Harlow apresenta Relações Públicas através de ações de responsabilidade desse profissional. A análise dessas atividades indica o profissional atuando como administrador da comunicação, colocando a Comunicação no início de todo o processo e em nível estratégico.

Já Porto Simões (1979)<sup>14</sup> defende a idéia de que Relações Públicas é, antes de tudo, um processo intrínseco entre a organização, pública ou privada, e os grupos aos quais está direta ou indiretamente ligada por questões de interesses. Partindo da analogia com 'processo' (que remete a continuidade) percebe-se o porque de variados conceitos sobre o assunto. Se houvesse somente uma definição, acarretaria na idéia de estagnação, contrariando o preceito de sequência de Simões e também aos procedimentos comunicacionais.

Variados são os apontamentos sobre as relações públicas, mas nota-se que há destaque para as relações estabelecidas entre a organização e seus públicos. Dessa maneira, tem-se esse profissional como mediador responsável pelo interesse de ambas as partes, partindo dos recursos e da filosofia institucional da empresa em questão. No entanto, as formas de se fazer isso acontecer variam, pois, além da empresa e de seus públicos, é preciso levar em consideração todo ambiente externo à relação organização – públicos. Nisso incluem-se os órgãos reguladores, as questões sociais, as mudanças econômicas. É montando todo esse “quebra-cabeça” que o profissional da área exerce suas atividades.

De forma contínua às explanações acima, convém apresentar funções desses profissionais, uma vez que existem diversas discussões a respeito do que é ou não de sua pertinência. De acordo com o decreto número 63.283<sup>15</sup>, de 26 de Setembro de 1968, que regulamenta a profissão, compete aos relações públicas – como atividades exclusivas – a orientação a respeito de políticas de relações públicas, atividades referentes à integração de instituições, atividades relacionadas à opinião pública, como pesquisas e campanhas. Também é de sua

---

<sup>14</sup> Documento eletrônico não paginado, disponível em <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0023.htm>, acessado em 31 de Março de 2009.

<sup>15</sup> De acordo com o Sindicato dos Profissionais de Relações Públicas, site <http://www.sinproprp.org.br/>, acessado em 7 de Abril de 2009.

responsabilidade a consultoria de Relações Públicas junto aos dirigentes de instituições e o ensino de disciplinas e técnicas de Relações Públicas. As atividades citadas corroboram as definições dos autores acima, auxiliando na compreensão dessa profissão.

Saindo das atribuições do decreto, de maneira prática e de acordo com Margarida Kunsch (2003), cabe a esse profissional os cuidados em relação aos públicos, pois eles são o motivo de existência das organizações. É preciso identificá-los, bem como atentar para suas reações, percepções, a fim de que sejam desenvolvidas estratégias de comunicação para que o relacionamento com eles seja eficaz. A supervisão e a coordenação dos programas de comunicação bem como a previsão e o gerenciamento de crises também ficam a cargo desse profissional da Comunicação. Complementando, Gutierrez Fortes enumera as funções básicas do profissional: pesquisa, assessoramento, coordenação, planejamento, execução, controle e avaliação (GUTIERREZ FORTES, 2003, p.46). Essas funções assumem praticamente a seqüência do processo para exercer essa atividade profissional.

Convém citar tais funções, pois elas colaboram para o melhor entendimento da profissão. Pode-se perceber que as funções citadas pelos autores colocam o Relações Públicas em posição ligada a administração, garantindo-lhe caráter estratégico. É isso que vem acontecendo nas grandes empresas atualmente.

## Relações Públicas em Posição Estratégica

No mercado atual, as empresas não pensam só em vendas, pois sabem que não é somente através delas que advém o sucesso e a consolidação da marca. É preciso estabelecer relação com os compradores, fornecedores, acionistas e todos os demais públicos que interagem com a organização. Dessa questão é que advém a importância e a demanda de relações públicas nas instituições – sejam elas de pequeno, médio ou grande porte<sup>16</sup>. Todas estão sob

---

<sup>16</sup> Independente de sua estrutura, as organizações são influenciadas pelo ambiente em que estão inseridas, sendo o planejamento, bem como as práticas de relações públicas, indiferentes a



os olhos atentos de seus públicos-alvo, de seus concorrentes. Compreendendo esse cenário, percebe-se a busca das empresas em se destacarem nesse concorrido mercado.

A administração estratégica surge como sendo o ponto de diferenciação da atuação dos profissionais, sejam eles de comunicação ou de outras áreas. O desenvolvimento dessa forma de atuação deve ser geral, com total apoio e mudança de atitude da alta administração. É preciso haver integração de processos da empresa, de maneira que cada área tenha conhecimento do que ocorre na outra (KUNSCH, 2003). Conhecendo a tarefa pertinente a outro setor torna-se mais fácil compreender as necessidades de cada área, otimizando os processos, atingindo, assim, os objetivos da organização.

Para atuar estrategicamente, convém que o relações públicas esteja bem posicionado dentro da instituição, tendo autonomia e poder decisório no âmbito da comunicação. Esse profissional em posição meramente operacional remete à visão antiquada desse campo de atuação – o simples executor de tarefas. Além do mais, a atuação superficial pode afetar a eficiência da organização, bem como a agilidade de suas negociações e decisões (IANHEZ, 1999, p. 157). Então, além de mal-empregar o profissional, não permitindo que execute com plenitude seu trabalho, há ainda riscos para a empresa. Para não cair nesse erro é necessário repensar as atuações desse profissional.

Através do posicionamento estratégico, o relações públicas consegue perceber a organização de forma global e, a partir disso, pensar e administrar estrategicamente a comunicação dentro da perspectiva macro e empreendedora, permitindo que as ações perpassem o caráter tático (KUNSCH, 2003, P. 246). No caso analisado no presente trabalho, pode-se dizer que no Sport Club Internacional a comunicação é percebida de forma estratégica, uma vez que a empresa contempla o setor de Comunicação Social com uma das vice-presidências de sua estrutura administrativa, estando em alto nível organizacional e desenvolvendo ações de comunicação que perpassam o caráter operacional.

---

empresas públicas, privadas, de grande ou pequeno porte, uma vez todas estão em ambientes sociais essencialmente mutantes (BARBOSA, 2006, p. 139).

Conforme já exemplificado, é necessário que alta direção se engaje no conceito da administração estratégica. Os dirigentes devem ter a consciência de que o trabalho do relações públicas não se resume às atividades de nível operacional, mas vão desde o início de todo o processo, desde sua concepção. Dessa forma, esse profissional trabalha as necessidades da organização através de projetos de comunicação, contribuindo para solucionar os problemas da empresa decorrentes da comunicação ineficaz, detectados através de diagnóstico institucional<sup>17</sup>. Conforme Baldissera, esse profissional de comunicação não deve parar com suas atividades operacionais, mas a empresa que se limitar a isso, estará em desvantagem (BALDISSERA, 2001)<sup>18</sup>. Dessa maneira, a área em questão pode ter maior êxito em seus planejamentos, através da compreensão global da organização.

As relações públicas estratégicas caracterizam-se, também, por trabalhar com ações que buscam resultados a longo prazo (GUTIERREZ FORTES, 1999). Isso ocorre justamente por não serem ações que buscam resultados pontuais, a curto prazo. As ações estratégicas têm consequências complexas e profundas para a organização, exigem maior pesquisa e despendem maior esforço.

Outra observação a ser feita sobre a atuação do profissional da comunicação em caráter estratégico é sobre sua preparação para ocupar lugar com essa significância. O relações públicas nessa posição deve ser capacitado, ter conhecimentos técnico-científicos não só sobre planejamento estratégico e comunicação, mas também sobre marketing, entre outros assuntos que tangem suas atividades. Dessa forma, ele compreende melhor a organização e o contexto na qual ela está situada.

É possível verificar que a comunicação é estrategicamente administrada quando ela for excelente e eficaz, contribuindo para agregar valor

---

<sup>17</sup> O diagnóstico institucional serve de alicerce para futuros planos, projetos e programas da organização. Busca-se, no diagnóstico, compreender a organização de forma global – seus processos, sua história, aspectos políticos, econômicos e sociais; em suma, todos os detalhes para que se compreenda as oportunidades e necessidades da organização (KUNSCH, 2003).

<sup>18</sup> Documento eletrônico não paginado, disponível em <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0148.pdf>, acessado em 15 de Abril de 2009.

econômico para as instituições, atingindo seus objetivos. Isso ainda colabora e potencializa o trabalho desse profissional, uma vez que traz resultados mensuráveis, analisando os indicadores econômicos pré e pós-administração estratégica. Esse posicionamento garante sucesso em todas as áreas da instituição, potencializando sua marca (CARVALHO, 2001, p.133). Assim, o profissional de relações públicas e o setor de comunicação assumem função e importância que têm dentro das organizações.

## 2.2 Marketing Esportivo

### Marketing em apoio à Comunicação

O contexto no qual as empresas se situam é fator que determina diferentes formas de atuação daqueles que nelas trabalham – com os profissionais e comunicação não é diferente. Para atingir aos objetivos propostos em seus planejamentos, os relações públicas buscam suporte em outros campos do conhecimento. Muitas vezes a área de marketing oferece soluções práticas para as questões referentes aos problemas da comunicação, colaborando para a eficiência das ações.

Essa área da administração se desenvolveu a partir da necessidade de diferenciação dos produtos nos processos de venda. Enquanto a produção era inteiramente consumida, não havia essa preocupação. No entanto, no início do século XX a situação ficou diferente. Com as qualificações advindas da II Revolução Industrial, bem como com as necessidades de recuperação dos Estados Unidos frente à crise dos anos 20, a produção dos bens aumentou, não podendo ficar estocada. O mercado precisava de circulação monetária. Dessa maneira, nesse país que representa o capitalismo, houve o desenvolvimento do marketing (COBRA, 2002).

De acordo com Philip Kotler, importante teórico no campo do marketing, essa área tem por principal responsabilidade o alcance do crescimento em receitas lucrativas para a empresa (KOTLER, 1999, p.32). Para que esse objetivo seja conquistado, é necessário identificar, avaliar e selecionar as oportunidades de

mercado. Percebe-se nessa questão um ponto similar com as relações públicas – a necessidade de conhecer os públicos e o cenário da organização. Outra proximidade é a relação que o marketing estabelece com seus clientes – a visão atual ressalta que o principal em relação a esses é desenvolver o relacionamento existente (KOTLER, 1999, p.155). Impossível não lembrar dos princípios de Relações Públicas que exaltam o cliente como um dos principais públicos de interesse, com os quais é necessário estabelecer comunicação eficiente e contínua.

Mesmo sendo áreas distintas, nota-se nos dois campos apresentados a busca de resultados eficientes para a instituição e a importância do posicionamento estratégico deles na empresa. Compreendendo os conceitos e atribuições do relações públicas, convém destacar que, apesar dessa área e o Marketing atuarem em parceria, elas têm funções distintas, uma vez que as preocupações das relações públicas ultrapassam os limites do mercado e dos produtos (KUNSCH, 2003, p.94). Isso posto, pode-se perceber a área da Comunicação como abrangente e complementar a área da Administração.

Mesmo sendo áreas diferentes, a integração entre elas pode ser desenvolvida, pois favorece as organizações. No presente caso, há a análise de instrumentos de comunicação dirigida aos sócios do Sport Club Internacional. Para que essa ação de comunicação seja eficaz (e nesse contexto, melhor compreendida) busca-se apoio no Marketing – nesse caso, o Marketing Esportivo.

## Clube-Empresa

Assim como as organizações acompanham as mudanças e novas diretrizes mundiais, o mundo esportivo também está atento às novidades. A caracterização dos clubes de futebol como clube-empresa trouxe melhor perspectiva aos clubes – surgiu no momento decisivo para que alguns não acabassem falindo. Caracterizado por ser o modelo europeu de administração do futebol, essa maneira de gerência transformou a característica do futebol no país: de direção amadora (ligada à paixão pelo clube) para administração profissional, com dirigentes especializados e qualificados.

A mudança começou a partir da Lei Zico, que pretende que o esporte atraia investimentos como qualquer outro negócio (NETO, 1998, p.21). A Lei em si, não trouxe mudanças significativas, mas estabeleceu o novo conceito. Assim como em demais empresas, a estrutura organizacional dividida em departamentos é seguida nos clubes de esporte, visando maior organização. O Sport Club Internacional segue esse exemplo, uma vez que conta com diversos setores<sup>19</sup>. No entanto, é preciso cuidar para que essa segmentação não torne os processos mais demorados – os departamentos devem ser bem estruturados para que não se esbarre na burocratização existente em instituições muito segmentadas.

Nessa perspectiva, os clubes ampliam suas fontes de renda, não dependendo somente do esporte. Uma das maneiras é através do trabalho de fidelização dos torcedores, tornando-os a principal fonte de renda da empresa. Sobre isso, convém considerar o caso do F.C. Barcelona, da Espanha. Na temporada 2000/01 o faturamento do clube foi de US\$ 126 milhões, sendo que, aproximadamente, 20% dessa renda foi proveniente da receita gerada pelos sócios (SOMOGGI, SZPERLING & FERREIRA, 2002, p.19).

Outra idéia proposta pelo conceito apresentado é a de modernizar e reformar os estádios, tornando-os espaços seguros e de lazer. No Brasil, muitos estádios apresentam-se em situações precárias de conservação que comprometem a segurança e o prazer dos visitantes. A partir da mudança proposta, além de se tornarem o palco de jogos e competições, os estádios funcionarão como centros turísticos, equipados com restaurantes e lojas, freqüentados não só por torcedores, mas por aqueles que buscam opções variadas de entretenimento. É isso que a filosofia do clube-empresa propõe: que o futebol não seja a única fonte de renda do clube, mas sim, que seja mais uma forma de se gerar receita para a instituição. O Beira-Rio, estádio do clube analisado, atento para essa questão, já teve aprovado seu projeto de modernização, denominado 'Gigante para Sempre' (ANEXO E). Além de garantir qualidade aos freqüentadores, dessa maneira o clube se prepara para concorrer

---

<sup>19</sup> Cada setor, como já analisado, é comandado por vice-presidentes. A listagem dos departamentos encontra-se na página 24 deste material.

ao posto de possível sede gaúcha para os jogos da Copa do Mundo, que será realizada no Brasil em 2014.

Outras decisões compõem o conceito de clube-empresa, como a criação de uma empresa do tipo S.A., com ações vendidas na Bolsa de Valores, cuja maioria das ações (51%) fique em poder do clube (NETO, 1998, p.42). A prática de terceirização de serviços<sup>20</sup>, como a maioria das empresas vem fazendo.

## Marketing Esportivo

Os campos de conhecimento não são imutáveis – eles permanecem em desenvolvimento visando acompanhar as mudanças da sociedade. No caso presente, observa-se a adaptação do Marketing às necessidades do mercado – a ampliação de seu campo visando atingir a área esportiva. O esporte vem estabelecendo fortes ligações com as atividades empresariais uma vez que têm repercussão na mídia, ocupam tempo nos noticiários, nas páginas da imprensa e nas horas de lazer dos cidadãos (TEITELBAUM, 1997, p.151).

O termo ‘Marketing Esportivo’ foi lançado pela Advertising Age em 1978 (CONTURSI, 1996). Desde então, o conceito apresentou mudanças, buscando se adaptar aos preceitos do Marketing. De acordo com Mullin, o marketing esportivo consiste em todas as atividades designadas a conhecer as necessidades e desejos dos consumidores do esporte através de trocas<sup>21</sup> (MULLIN, 2000). Complementando o conceito colocado, Gracioso sugere que o Marketing Esportivo é a forma de marketing que se utiliza do esporte para criar ou reforçar a imagem de marca e estimular a demanda por produtos e serviços (GRACIOSO, 2002). Pode-se entender, através dos autores, que essa forma de marketing colabora para potencializar as oportunidades existentes por conta do esporte.

A partir das conceituações, convém compreender o conceito de consumidor do esporte e verificar o que ele busca.

---

<sup>20</sup> No Sport Club Internacional, diversas tarefas são terceirizadas, conforme Neto propõe para o clube-empresa. Como exemplo de serviços terceirizados tem-se: Manutenção do Site Institucional, atendimento do Portal de Voz, venda de artigos licenciados.

<sup>21</sup>. Tradução desta autora.

Grupo formado basicamente pelos torcedores e aficionados — sejam eles freqüentadores de eventos ou consumidores de informação ligada ao esporte e divulgada através dos meios de comunicação — e pelos praticantes amadores das diversas modalidades esportivas. (TEITELBAUM,1997. p16)

A diversidade do público acarreta na variedade de objetivos desse público. Há aqueles a procura da vida saudável através da prática de exercícios; há quem se espelhe em ídolos e deseje o mesmo êxito no esporte; há os interessados em diversão; há aqueles que percebem nesse meio a chance de alcançar sucesso e dinheiro; há os fanáticos: aqueles que vivem para o clube. Observando todas essas opções, compreende-se que o ramo requer muitos estudos e pesquisas, pois é mercado promissor, devido à variedade de consumidores.

No entanto, mesmo com todo o potencial apresentado, o Brasil ainda carece de estudos a respeito. Há poucos títulos nacionais sobre o assunto, e a maioria dos artigos trata apenas do patrocínio esportivo. Essa colocação é equivocada ao resumir esse abrangente campo somente aos patrocínios.

Afora os estudos científicos, na questão prática, se percebe no Brasil desenvolvimento pouco expressivo em relação aos Estados Unidos e aos países europeus. Já nos anos 80, os americanos faziam dos jogos da NBA<sup>22</sup> grandes produções – os astros do Basquete participavam de jogos especiais (como o All Stars Game) e os times desenvolviam ações com a comunidade<sup>23</sup>. Na Europa, os clubes de futebol apresentam estrutura de verdadeiras empresas – têm museus, canais de TV, entre outros atrativos. São objetivos que os clubes de futebol do Brasil buscam, através das novas maneiras de administração.

Outro ponto a ser levado em consideração nos estudos do marketing esportivo é uma questão não mensurável, mas tão pouco deve ser ignorada. É variável incontável que difere de outros produtos – o fator paixão (SOMOGGI, SZPERLING & FERREIRA, 2002, p.17). Esse é um ponto que os profissionais da

---

<sup>22</sup> NBA, National Basketball Association, é a principal liga de basquete do mundo.

<sup>23</sup> O Orlando Magic, time de basquete dos Estados Unidos, fundou em 1988 a Orlando Magic Youth Foundation. Essa fundação é destinada a arrecadar fundos para ajudar a combater os desafios físicos, emocionais e sociais que as crianças da área central da Florida encaram. Há participação dos jogadores e da equipe técnica. (MULLIN, 2000, p.323). Tradução desta autora.

comunicação e marketing devem estar atentos, pois se percebe no torcedor não apenas um consumidor fiel, mas alguém apaixonado, que não cederá aos produtos concorrentes. O torcedor é um dos principais responsáveis pela divulgação da marca de seu time. As torcidas organizadas levam o escudo dos times aos quatro cantos do mundo – para onde há jogos, há excursões de torcedores pelo seu time<sup>24</sup>. É necessário, para atuar nesse campo, compreender esse sentimento que envolve boa parte das torcidas, atentando para as suas necessidades. Portanto, mesmo que seja um aspecto não trabalhado nas demais áreas não se deve deixá-lo de lado e muito menos menosprezá-lo.

Outra questão que precisa ser observada é em relação *feedback* das ações provenientes do Marketing Esportivo. O que pode ser apontado na maioria dos clubes brasileiros é a política de ações imediatistas. Trabalhando a questão como estratégica, não é possível que existam apenas ações operacionais, visando resultados imediatos. Ações que o público-alvo assimila são mais duradouras e eficientes do que aquelas que não têm a devida fixação. O Sport Club Internacional tem exemplo de campanha com essas características. Em 2005 lançou a campanha ‘Alma Colorada: venha viver esta paixão’. Ao contrário de uma campanha estanque, baseada em aparições na mídia, sem distinção de públicos, o conceito proposto foi abrigo de uma estratégia mais abrangente, que traz o sócio para a vida do clube, gerando relevância e experiências mais consistentes com a marca (SOUZA & LUBISCO, 2006).

Analisando os exemplos e conceitos apresentados, percebe-se que o Marketing Esportivo no país ainda tem muito a desenvolver, se tomarmos como parâmetro os demais países nos quais ele já vem sendo trabalhado. É possível também, compreender que não é pertinente se ater somente a uma das maneiras de se fazer Marketing Esportivo – a gama de atividades, aliadas às práticas de Comunicação prenunciam amplas possibilidades de ações de marketing esportivo a serem implementadas para valorizar os públicos, fidelizar as torcidas, promover o esporte e gerar economia para o setor.

---

<sup>24</sup> O clube analisado motivou, em 2006, centenas de torcedores a irem ao Japão acompanhar o time no Campeonato Mundial de Clubes, promovido pela FIFA.



## 2.3 Relações Públicas atuando no Marketing Esportivo

O mercado do esporte é abrangente e está em crescimento. Compreendendo a carência de profissionais qualificados, e verificando as oportunidades, percebe-se no profissional de Relações Públicas aquele que tem o conhecimento e formação ideais para atuação conjunta ao Marketing Esportivo. Também, em virtude da influência da mídia no esporte, essa área da comunicação amplia sua importância, sendo a ferramenta mais eficiente para empresas ou entidades esportivas posicionarem seu produto serviço (SOMOGGI, SZPERLING & FERREIRA, 2002).

Mullin (2000) constatou que, no esporte, Relações Públicas era freqüentemente percebido como sinônimo de publicidade e de relações com a mídia por esses profissionais utilizarem constantemente (e quase unicamente) a mídia como ferramenta de trabalho (MULLIN, 2000)<sup>25</sup>. A divulgação é importante, pois os Clubes esportivos precisam de visibilidade, mas pensar que é somente dessa forma que se dá a atuação do Relações Públicas no esporte é cair em equívoco – essa é apenas uma das funções que esse profissional pode assumir nessa área. Há ainda as relações com a comunidade. Essas relações geram sentimento positivo em relação a instituição, garantindo opinião pública favorável. Dessa maneira, de acordo com Mullin, as relações públicas no esporte podem ser percebidas, de forma geral, através da seguinte equação (Onde Relações Públicas = RP; Relações com a Mídia = RM ; Relações com a Comunidade = RC)

$$RP = RM + RC^{26}$$

A equação proposta por Mullin é abrangente e dá conta somente de como as Relações Públicas são percebidas no campo do esporte. Esse profissional deve atentar, como em qualquer outro ramo de atuação, para os diversos públicos da organização e as relações constituídas. Diversas são as

---

<sup>25</sup> Tradução desta autora.

<sup>26</sup> Tradução desta autora.

interações comunicacionais existentes nesse campo. De acordo o autor, são três os participantes que atuam nos processos de trocas existentes em relação ao esporte. Seriam eles: os investidores; o esporte e seus atores; os consumidores do esporte (TEITELBAUM, 1997). É necessário que a comunicação entre os participantes se dê de forma eficiente e sem barreiras. Para que isso aconteça, o profissional de comunicação deve otimizar os processos comunicativos. Nesse caso, o Relações Públicas assume com plenitude essa função. Segue abaixo, o diagrama proposto por Teitelbaum para ilustrar essas interações.

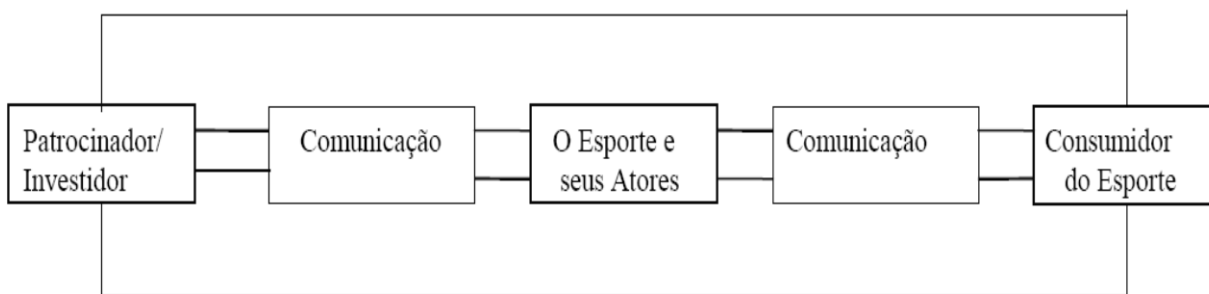


Figura 1 - O Papel do Agente de Comunicação nas Relações do Marketing Esportivo. Fonte: TEITELBAUM, Ilton. O papel do agente de comunicação nas relações com o esporte. In: *Revista FAMECOS* n°07. Porto Alegre: Edipucrs, 1997. Pág. 155.

Teitelbaum (1997) sugere que o profissional de comunicação faça a mediação entre os integrantes dessa rede, integrando interesses e adequando as necessidades e desejos das partes. Na relação entre os investidores do esporte e os atores do esporte, o profissional da comunicação tem como um dos principais papéis a conscientização sobre o potencial do negócio em questão. Outro ponto que deve ser trabalhado pelo profissional da comunicação é a respeito do caráter profissional de seus procedimentos – os atletas devem ter consciência que, a partir do momento que há investidor, eles se tornam veículos da marca e da imagem de quem apóia.

Na relação entre os atores do esporte e os consumidores do esporte, o agente de comunicação precisa estar atento ao que o consumidor busca, e transformar isso em objetivo para os atores do esporte. O profissional de Relações Públicas pode disseminar a cultura de Marketing, a fim de que todos compreendam que estão envolvidos em grandes negócios, e que são partes importantes dessa relação. Através dessa conscientização, torna-se mais simples trabalhar a responsabilidade dos atletas e dirigentes com seus clubes e patrocinadores, atendendo às demandas de sócios e/ou torcedores.

Outro ponto no qual o Relações Públicas pode trabalhar é a profissionalização das relações no âmbito esportivo. As decisões levadas pela emoção devem estar restrita aos consumidores do esporte, os apaixonados. Aos empresários e dirigentes cabe a racionalidade pertinente de quem lida com importantes transações econômicas.

Através das ações dos agentes de comunicação, pode-se acabar com o caráter amador que têm as transações geradas no esporte e ampliar a área de atuação profissional (TEITELBAUM, 1997) e essa área se tornar ainda mais promissora para esses profissionais. Para as relações públicas o esporte pode significar um campo promissor de reconhecimento profissional.

A compreensão desse capítulo permite a visualização das possibilidades do profissional de Relações Públicas trabalhando no Marketing Esportivo e, em especial, em clubes de futebol. No entanto, convém que esse profissional da Comunicação se posicione como aquele que tem qualificação para exercer as atividades dessa área. Para exercer suas atividades com plenitude, deve estar aliado ao alto escalão organizacional, visando posicionamento estratégico.

As características do clube-empresa serão determinantes para o futuro dos clubes brasileiros. A forma de administração proposta por esse conceito deixa de lado o caráter emocional que os dirigentes assumiam até então, guiando-os por interesses pessoais e afetivos. Através dessa forma de gestão pode-se buscar a solução para graves problemas do futebol brasileiro, como o atraso de salários

em clubes de ponta. As ações profissionais de Relações Públicas podem facilitar a gestão administrativa no campo esportivo, aprimorando os processos de comunicação com os públicos, planejando ações e instrumentos voltados para a unidade e agilidade das informações.

**O Gol:**

Comunicação Dirigida



As organizações, sejam elas públicas ou privadas, exercem suas atividades visando aqueles que as cercam – clientes, se for uma empresa privada, contribuintes, se for uma empresa pública. Há também os concorrentes, os fornecedores, enfim, os públicos que rodeiam a organização.

No presente capítulo são apresentadas conceituações de público, bem como sua classificação. Na compreensão de que cada público necessita comunicação apropriada, apresenta-se também a conceituação de comunicação dirigida. Na busca dessas conceituações houve busca de autores como Cleusa G. Gimenes Cesca (1995), Teobaldo de Souza Andrade (1980) e Waldyr Gutierrez Fortes (2003).

Para compreender a comunicação que o Sport Club Internacional estabelece com seu sócio, são analisados os principais grupos de interesse dessa instituição. Além disso são identificados os meios de comunicação utilizados para estabelecer contato com os associados.

### 3.1 Públicos

Já foi citado que uma das pertinências das relações públicas é trabalharem para que organizações tenham boa imagem perante seus públicos. Esse conceito – públicos – é muito utilizado nas explanações a respeito dessa área. Portanto, convém apresentá-lo. Philip Lesly, define público como qualquer grupo de indivíduos que um programa de relações públicas procura influenciar (LESLY, apud ANDRADE, 1982, p. 24). Dessa forma, todos os que pertencem à esfera de um negócio ou grupos que têm relacionamento com a organização, são caracterizados como públicos.

O simples agrupamento de pessoas não determina um público – é necessário haver algo que motive sua união, a fim de caracterizar-se como público. De acordo com Andrade (2008) para que exista público, além da organização de pessoas, é necessária a existência da controvérsia, da abundância de informações, da oportunidade da discussão, da existência de atitude e opinião comuns.

Cabe salientar que não existe o público de uma organização, mas sim vários públicos. Por serem variados, apresentam características diferentes, para as quais o relações públicas deve se voltar.

## Tipos de Públicos

Partindo das conceituações referidas, percebe-se que o relacionamento com os públicos é vital para a organização. Para que esse trabalho seja eficiente, convém identificar os públicos que cercam a instituição, compreendendo suas particularidades e suas necessidades (GUTIERREZ FORTES, 2003). Cabe salientar a proposição de Andrade quando afirma que a classificação dos públicos tem seu valor a medida em que isso permite ao relações públicas racionalizar operacionalmente as atividades aos mesmos (ANDRADE, 1989). Ou seja, a classificação é válida uma vez que auxilia no planejamento e na execução das funções e atividades dos relações públicas.

Os públicos de uma organização são classificados, de acordo com Gutierrez Fortes (2003), em públicos Interno, Misto e Externo. São caracterizados como **Público Interno** aquele cujos integrantes são ligados à empresa por conta de relações funcionais oficializadas. Nesse âmbito, compõem esse público desde a alta direção até os funcionários<sup>27</sup>. Os familiares e dependentes dos que têm esse vínculo com a empresa também são caracterizados como público interno, visto que as decisões da organização os atingem de forma direta. Os funcionários terceirizados também pertencem a essa classificação, uma vez que, no exercício de seu trabalho, representam a organização que os contratou.

O **Público Externo** caracteriza-se por sua heterogeneidade, uma vez que esse público é composto por todos aqueles que têm expectativas em relação à organização, mas não tem relações de trabalho com a empresa. Fazem parte desse grupo a comunidade, a imprensa, os consumidores, entre outros.

A comunidade tem interesses nas organizações pois elas promovem mudanças sociais nos ambientes nos quais estão inseridas. A imprensa é o meio

---

<sup>27</sup> Gutierrez Fortes salienta que estagiários, trainees, bolsistas financiados pela empresa, bem como funcionários aposentados e ex-empregados são classificados pelos programas de relacionamento como Público Interno.

de divulgação da empresa, e convém ter boas relações, pois é composta por formadores de opinião. Os consumidores também são decisivos a sobrevivência das organizações (GUTIERREZ FORTES, 2003) pois geram lucro para a mesma. Enfim, variados são aqueles que compõe o público externo, e cada qual deve ser avaliado e atingido de forma pertinente.

O **Público Misto** é aquele que não atua no âmbito da empresa, mas tem ligações com ela (CESCA, 1995,). Os que se enquadram nessa classificação apresentam características de ambos os tipos já citados. São exemplos dessa classificação os investidores, que atuam como parceiros nos negócios; os fornecedores, que dependem das organizações para a sobrevivência.

Além desses, há ainda o **Público em Potencial**, que é formado por aqueles que se voltam às organizações esporadicamente e através de aproximação tênue (GUTIERREZ FORTES, 2003), mas nem por isso desmerecem atenção da empresa. O breve contato pode ser desenvolvido e surgir, dessa maneira, novos públicos de interesse.

Através das explicações, pode-se perceber que os variados públicos de uma organização têm peculiaridades e diferentes interesses em relação à organização. Com o Sport Club Internacional não é diferente.

## Públicos de Interesse do Sport Club Internacional

Com a conquista do campeonato mundial de clubes, promovido no Japão em 2006, o Internacional passou a ter reconhecimento em todo o mundo. Por esse motivo, é necessário estar atento aos diversos públicos de interesse dessa organização.

Primeiramente, cabe citar os **Atletas** na composição do painel de públicos, tamanha sua relevância na representação do Clube. Seja através de declarações ou através de feitos – como passes em jogos e conquistas –, são os responsáveis pelo reconhecimento do Inter. No entanto, é necessário lembrar que não são constituídos apenas de craques reconhecidos que os times são compostos. Além do grupo de jogadores da categoria profissional, há os que estão



nos Juniores, no grupo Juvenil e também no Infantil. É preciso diferenciar cada grupo pois as expectativas são diferentes.

Para administrar todo esse pessoal são necessários os **funcionários** do Clube. O Internacional conta atualmente com cerca de 300 funcionários. De atendentes à dirigentes, são eles que colaboram para a forma empresarial que os clubes de futebol têm adquirido. É necessário preparar os atletas para que tenham condições para executar bom trabalho. Funcionários da limpeza, do estacionamento, telefonistas, psicólogas, nutricionistas, fisioterapeutas, jornalistas, cozinheiros, preparadores físicos, entre outros profissionais, trabalham de forma que os resultados de suas tarefas são refletidos em campo.

A consequência de todo o trabalho empregado atinge os **torcedores**. Outros fatores, como a maioria de uma família torcer por determinado time, seqüências de vitórias, a simples preferência por uma cor ou outra, fazem surgir novos torcedores. São eles que impulsionam o esporte, as rivalidades, a paixão pelo futebol. A distinção entre os que torcem para o Internacional se faz entre aqueles que são Sócios e os que não são. Os sócios representam importante grupo, pois a renda obtida através das mensalidades pagas contribui para a estabilidade financeira do Clube. Atualmente, o Internacional tem o maior quadro social do Brasil, configurando entre os 10 clubes de futebol com mais sócios do mundo. Dessa forma, é preciso que esse grupo seja valorizado através das ações de comunicação a eles destinadas. Os não-sócios são importantes por consumirem produtos oficiais e licenciados, ingressos e por serem sócios em potencial, visto que são colorados. Aqueles que são interessados por bom futebol, que colecionam artigos esportivos de diversos clubes e que não se identificam com nenhum clube em particular também são de interesse para o Internacional.

Por ser uma grande instituição o Internacional precisa estar atento às relações com a **comunidade**. Muitos observam nesse lugar oportunidades de crescimento, vislumbrando o crescimento do Clube. Dessa forma, surgiram os projetos sociais e culturais do Inter. A FECI – Fundação de Educação e Cultura do Sport Club Internacional –, os Projetos Interagir, Saci Colorado e Criança Colorada, o Espaço Mulher Colorada e o DTG – Departamento de Tradições

Gaúchas – Lenço Colorado são alguns dos exemplos que tornam perceptível a atenção do Internacional em relação à sociedade.

Para que o Clube seja estruturado é necessário estabelecer relações com **Empresas**. As instituições patrocinadoras são imprescindíveis para o bom funcionamento do Clube afinal são elas que respaldam o Clube e injetam dinheiro no mesmo. Os atuais patrocinadores do Clube em questão são a Reebok, empresa internacional de equipamentos esportivos; o Banrisul, banco estatal gaúcho; a Unimed, cooperativa de serviços médicos; e a Tramontina, empresa gaúcha fabricante de produtos de utilidade doméstica. Outras empresas são parceiras do Internacional, atuando como fornecedoras, como por exemplo a Procorporate, que desenvolve o site institucional do Clube. O Inter possui ainda o programa de vantagens chamado “Rede Colorada de Desconto”, destinado aos sócios. Essas são outras empresas que são de interesse para o Clube.

Para exercer suas atividades, o Internacional é controlado por **órgãos reguladores**. São fiscalizadores dos processos executados, como contratações, rescisões de contratos, organização dos torneios esportivos, entre outros. No estado, a Federação Gaúcha de Futebol, FGF, é a responsável pelo esporte, bem como pelas punições ocorridas em jogos do Campeonato Gaúcho, por exemplo. No Brasil, a CBF (Confederação Brasileira de Futebol) é a reguladora. Cabe à CBF, entre demais responsabilidades, organizar o Campeonato Brasileiro e a Copa do Brasil e administrar a Seleção Brasileira de Futebol. Os clubes, por sua vez, devem reportar à CBF contratações, listagem de inscritos nas competições, atentando para a questão dos estrangeiros nos times. No âmbito internacional, o Clube é regulamentado pela Confederação Sul-Americana de Futebol, a Conmebol, e pela FIFA. Essas cuidam, respectivamente, de torneios envolvendo clubes da América do Sul e de organizar todas as associações de futebol do mundo.

Nessa classificação de públicos, percebe-se que estes se relacionam com o Sport Club Internacional da seguinte maneira:

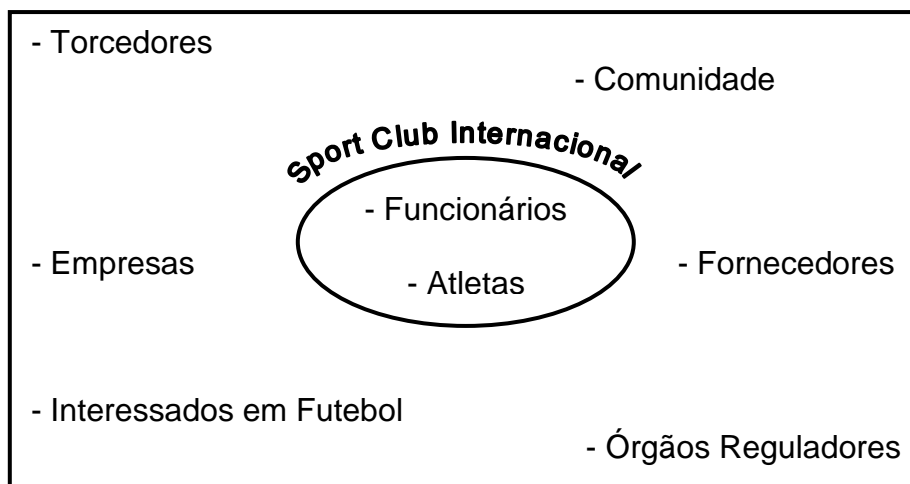


Figura 2 - Os principais públicos de interesse do Sport Club Internacional

Outros segmentos de públicos também interferem no Clube, mas os já citados são os que se configuram como os principais, seja por sua importância, seja pelas consequências que trazem ao Inter.

### 3.2 Comunicação Dirigida nas Organizações

Conforme analisado neste estudo, percebe-se a gama de públicos com os quais as organizações devem estabelecer comunicação. No entanto, as características heterogêneas dos públicos tornam inviável que a mesma mensagem, através do mesmo meio, chegue aos destinatários. Para que, então, as mensagens cheguem aos diferentes públicos, é necessário adaptá-las a cada público de interesse.

Nesse contexto, a fim de se estabelecer comunicação, torna-se necessário abrir mão da comunicação massiva<sup>28</sup> para fazer uso dos instrumentos de comunicação dirigida. Margarida Kunsch (2003) coloca que esse tipo de comunicação faz o uso de determinado veículo, com linguagem apropriada, para

<sup>28</sup> A comunicação massiva não faz distinção de públicos. O que importa nesse conceito, não é a quantidade de indivíduos que recebe as informações, mas o fato de que essas informações estão disponíveis, em princípio, a uma grande pluralidade de destinatários (THOMPSON, 1998, p. 30). Cabe salientar que essa forma de comunicação não está sendo aqui criticada, pois tem total eficácia e bons resultados quando seu uso é pertinente.

se dirigir aos públicos específicos. Ainda segundo essa autora, através dessa comunicação segmentada e direta há eficácia no processo comunicacional.

Essa estratégia de comunicação, que é veiculada pelo emissor, colabora com outra questão de pertinência do relações públicas – o relacionamento. O caráter seletivo favorece aproximação entre organização e público, auxiliando na fixação e cultivo dessa relação (GUTIERREZ FORTES, 2003). O público-alvo dessas mensagens percebem-nas como que exclusivas para eles, destacando a atenção da empresa para essa ação.

Deve-se levar em conta que as mensagens dirigidas acabam tendo custos variados, uma vez que diferentes são os meios a serem utilizados, bem como as dimensões, periodicidade, abrangência. A comunicação para funcionários e acionistas, por exemplo, sairia bem mais em conta se fosse feito em massa, mas não teria a mesma eficácia. Dessa forma, o investimento em comunicação dirigida se legitima pois, se bem planejado, garante atingir de forma certa o público desejado.

Ferreira (1994) ressalta que cabe à comunicação dirigida a elaboração da mensagem eficiente, eficaz e apta a produzir os efeitos desejados no público receptor. Como as organizações apresentam variados públicos é necessário atentar qual o meio ideal de se estabelecer comunicação com ele. Para tanto, convém considerar o que interessa a cada segmento (KUNSCH, 2003), através da análise do ambiente no qual se encontra, de suas características e a linguagem apropriada. Além desses cuidados, é necessário atentar para que os objetivos e valores da organização (KUNSCH, 2003). As mensagens não devem incoerentes com as políticas da instituição, pois são formas de relacionamento com os públicos, que levam à percepção da organização.

## Classificação da Comunicação Dirigida

As diversas estratégias de comunicação dirigida se fazem óbvias uma vez que se observam a pluralidade de públicos. Cabe ao relações públicas analisar o público de interesse e verificar qual método melhor se adapta a ele.

Teobaldo de Souza Andrade (1989) classificou a comunicação dirigida em quatro categorias: escrita, oral, auxiliar e aproximativa.

A comunicação dirigida **Escrita** é o grupo que compreende os veículos mais variados de comunicação. Enquadram-se nesse grupo as correspondências, manuais, quadro de avisos, jornal mural, cartaz, caixa de sugestões, mala direta, folders, newsletter, release, jornal e revista institucionais (CESCA, 1995). Por trabalhar com palavras, é essencial que as mensagens estejam de acordo com o nível de entendimento e repertório do grupo de destino (GUTIERREZ FORTES, 2003,) para que a mensagem seja compreendida e incorporada.

Alguns desses veículos foram colocados no campo virtual – são os mesmos veículos de comunicação dirigida escrita, que recebem tratamento digital. Fazem parte desse grupo os CD-ROM's, Sites, E-mails, Intranet e Extranet. São maneiras de dinamizar a comunicação, fator necessário por conta dos dias de hoje, caracterizado pela necessidade de agilidade existente nas organizações. Afora isso, esses meios colaboram com as questões ambientais, diminuindo o gasto de papéis.

A Comunicação dirigida **Oral** proporciona estreitamento de relações, uma vez que aquilo que é dito oralmente tem força e riqueza de detalhes do que outras maneiras (comunicação massiva, por exemplo). Canfield coloca que não há – no setor dos negócios – maneira mais impressionante de transmitir idéias, políticas e planos, do que a palavra falada, desde que devidamente utilizada (CANFIELD, 1991).

Esse modo é ideal para troca de opiniões, pois é facilita o contato direto (GUTIERREZ FORTES, 2003). Inserem-se nessa classificação as reuniões, congressos e convenções, entrevistas, discursos, rádio, alto-falante, conversas e telefonemas. Essas duas últimas formas de comunicação são importantes pois são intensamente utilizadas nas organizações. A maneira como os funcionários se portam nas conversas e nos telefonemas refletem características da organização na qual trabalham, cabendo instruções de como se portarem nessas situações.

Os recursos audiovisuais caracterizam a comunicação dirigida **Auxiliar**. Seu caráter é complementar, serve para assegurar a comunicação das

organizações com seus públicos. Dessa maneira inserem-se os projetores de slides (utilizados constantemente em reuniões), retroprojetores. Além desses, outras maneiras que auxiliam na comunicação também enquadram-se nessa classificação. Gutierrez Fortes (2003) apresenta como exemplos desenhos e ilustrações, fluxogramas, bandeiras, mapas, cavaletes, cinema, jogos, enfim, maneiras que colaboram para que o público alvo seja atingido e assimile a mensagem.

A comunicação dirigida **Aproximativa** permite estabelecer relações pessoais diretas entre a instituição e um segmento de público (ANDRADE, apud GUTIERREZ FORTES, 2003). Utilizando esse método o que se pretende é que, através da aproximação com o público em questão, passe a haver fluência na comunicação empresa-público. Margarida Kunsch (2003) traz como exemplos dessa técnica visitas guiadas à empresa, feiras, inaugurações, entre outros eventos que têm características interativas e presenciais, para que de fato exista a aproximação.

Percebe-se que são diversas as maneiras de a organização se comunicar com seus públicos de interesse, podendo, inclusive, mesclar algumas possibilidades. O cuidado a ser tomado é em relação à pertinência do veículo usado com o público.

### 3.3 Comunicação com os Sócios

Como visto, diversos são os públicos de interesse do Sport Club Internacional – para cada um se faz necessário diferente enfoque da comunicação. Nesse momento parte-se para a compreensão da comunicação estabelecida com o sócio, parte significativa do grupo de torcedores.

O conceito clube-empresa, aqui já especificado, sugere que os clubes de futebol diversifiquem suas fontes de captação financeira, mas também coloca nos sócios a responsabilidade dos mesmos nessa questão. Por serem responsáveis por importante renda do Clube (proveniente do pagamento das mensalidades), o grupo de associados merece atenção no que se refere ao

relacionamento. Apesar da distinção entre os sócios (Sócio Colorado, Sócio Campeão do Mundo e Sócio Parque Gigante), a forma de comunicação é a mesma para as três modalidades.

Para tanto, o Inter dispõe de diversos meios a fim de que a comunicação com esse grupo seja eficaz. Algumas estratégias atingem tanto os associados como os torcedores não-sócios, como os **Anúncios-informativos** em jornais de circulação Local. Esse meio traz informações a respeito de jogos, como horário de abertura de portões e valores dos ingressos. Há também convocações para eleições do Conselho Deliberativo e para a Precedência do Clube, nas quais somente sócios votam.

Há mensagens divulgadas no **Site do Inter**, mas também podem ser visualizadas por não-sócios. No entanto, o site contava com um setor com conteúdos exclusivos para sócios, como entrevistas, fotos e vídeos, e também atendimento on-line a esses. No momento, esse serviço encontra-se em manutenção.

O recurso de envio de **mensagens SMS** (mensagens de celular) também é utilizado para a comunicação. Sócios recebem através desse meio de comunicação mensagens em ocasiões especiais, como foi na celebração de um ano do Campeonato Mundial ou um dia antes da decisão da Copa Sul-Americana, convocando os colorados a torcerem e comparecerem ao estádio.

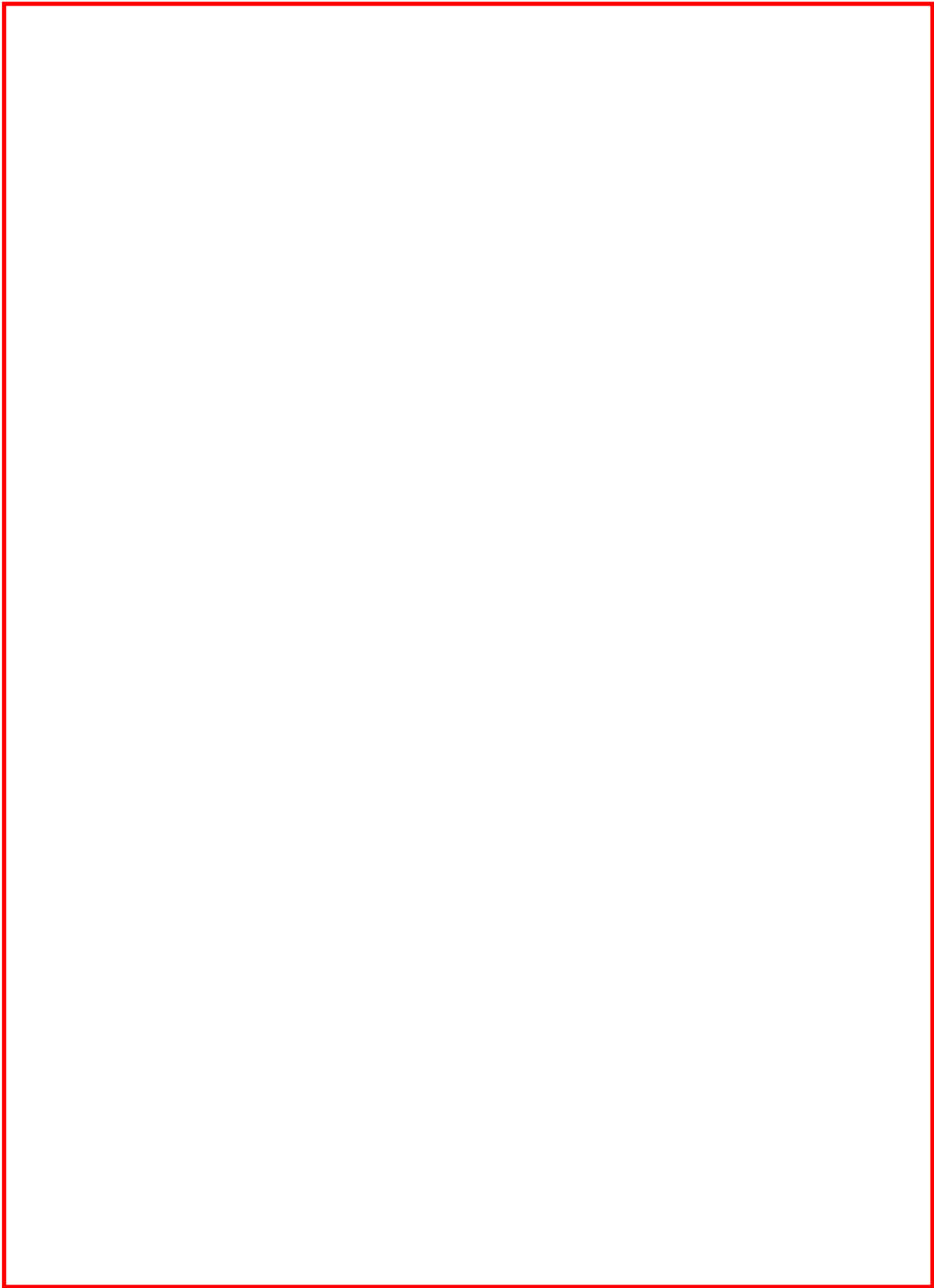
Outra ferramenta on-line que o Clube utiliza é o envio de **E-mails**. Há informações a respeito dos jogos, novos produtos lançados, informações sobre as matérias disponíveis no Site. O Internacional conta ainda com a **Revista do Inter**, publicação institucional não comercializada. A revista é mensal, com envio para a residência dos associados e aborda diversos temas relacionados ao Clube. Esses dois últimos meios de comunicação mencionados serão analisados posteriormente nesse trabalho.

A compreensão dos públicos de interesse da empresa é essencial para o planejamento da comunicação da organização. O que se percebe atualmente é

a importância dada não só aos consumidores, mas aos fornecedores, acionistas e também ao público interno.

Para tratar a comunicação com diversos públicos, é necessário o entendimento das práticas de comunicação dirigida. Cabe, então, às relações públicas identificar esses públicos de interesse e, através de análises, verificar qual dos veículos de comunicação é o mais indicado para cada situação.





A compreensão da maneira que o Sport Club Internacional estabelece comunicação com seus associados pode ser verificada de diferentes formas. Para essa monografia foram escolhidos dois meios de comunicação para essa análise: a revista institucional e os e-mails pelos sócios recebidos.

Primordialmente, convém compreender as características dessas ferramentas, verificar como são utilizadas pelo Clube, quais suas formas de apresentação. Para isso, são apresentados conceitos de Cleusa Cesca (2006) e Gutierrez Fortes (2006).

#### 4.1 Meios de Comunicação com os Sócios

Essa monografia pautou-se na Revista Institucional e nos E-mails enviados aos sócios. Essa escolha se deu, em relação aos demais meios já apresentados, pela facilidade de coleta de material. O período de análise compreende os meses de fevereiro, março e abril de 2009.

#### 4.2 Revista do Inter

Revistas Institucionais tem por objetivo divulgar as atividades da empresa (CESCA, 1995). Por falarem em nome da organização, sua linha editorial deve estar alinhada às políticas da empresa. No presente caso, a revista busca seguir os parâmetros da filosofia institucional do Sport Club Internacional. Dessa forma, além de haver coerência nas propostas, se torna mais fácil para o leitor a associação entre ambos.

Primeiramente essa revista era denominada *Revista Alma Colorada*. Atualmente, sob o nome de *Revista do Inter*, esse instrumento de comunicação dirigida, nesse caso, é destinado ao público externo de característica peculiar – o grupo de sócios. Sendo desenvolvida desde 2004, esse instrumento tem tiragem média de 75 mil exemplares. Sua distribuição é feita aos sócios em dia, chegando em suas casas mensalmente. Sócios com mensalidade atrasada têm a Revista suspensa no período de inadimplência.

Gutierrez Fortes (2003) salienta que a revista institucional tem como diferencial sua apresentação – através de material adequado e proposta visualmente atrativa. Essa idéia soma-se a proposição de Cesca, quando afirma que esse instrumento caracteriza-se por ser o que mais exige verbas disponíveis, por conta do material gráfico de boa qualidade que demanda. A fim de contornar essa situação e apresentar uma revista de boa qualidade, o Internacional conta com a venda de espaços publicitários em sua revista. Os anúncios são de variados segmentos<sup>29</sup>, sendo vendidos para abater os custos da produção final.

A *Revista do Inter* segue forma de apresentação similar a cada mês. Logo na abertura, percebe-se o Editorial, escrito pelo Presidente do Internacional, que no momento é Vitório Piffero. Na continuação da leitura, há destaques para o que houve de diferente na agenda do Clube – festividades, premiações, enfim, fatos ocorridos no cotidiano do Clube que, de acordo com a linha editorial, merecem ênfase naquela edição. A página central é destinada a foto do jogador destaque da edição, acompanhada de dados sobre o mesmo e sua história no Inter.

Essa revista institucional conta – como demais periódicos – com seções fixas. A coluna ‘História’, fala sobre fatos históricos relevantes ao Clube, trazendo dados e fontes fidedignas. Na seção ‘Social’ são apresentados projetos desenvolvidos pelo Inter, festividades promovidas pelos Consulados do Clube. As seções ‘Colorado Internacional’, ‘Você com o Internacional’ e ‘Coloradinho’ são espaços destinados à participação dos torcedores. A primeira é destinada a viajantes que levam bandeiras e camisas do Clube aos quatro cantos do mundo. O segundo espaço é dedicado a torcedores em fotos que remetam ao Inter, sem nenhum enfoque específico. Já a terceira seção é reservada a fotos de bebês com indumentárias coloradas.

---

<sup>29</sup> Não há necessidade em fazer alusão ao Clube nos anúncios colocados na *Revista do Inter*. De fato, os segmentos anunciantes são variados: de empresas de telefonia e internet, a restaurantes.

### 4.3 E-mail

O e-mail é ferramenta essencial de comunicação dos tempos atuais – a combinação do imediatismo da palavra falada com a sustentação da palavra escrita garantem dinamismo a esse instrumento (GUTIERREZ FORTES, 2003). No presente caso, são utilizados como estratégias de estabelecer comunicação com os associados do Sport Club Internacional.

Cleusa Cesca (2006) coloca a facilidade do e-mail por poder ser a adaptação e mensagens escritas desenvolvidas para outros instrumentos. No entanto, mesmo com essa facilidade, há a necessidade de adaptar as mensagens enviadas por correio eletrônico, visto que a leitura on-line é feita de maneira diferente da leitura habitual – um dos fatores é que exige maior dinamismo. Seu conteúdo deve ser enxuto, sem formalidades, de maneira a se adequar à Internet, e de acordo com as normas de redação da empresa (CESCA, 2006). Outra característica considerável em relação às mensagens eletrônicas é o valor que envolve – a não necessidade de impressão dá caráter de custo mínimo a esse instrumento.

Ao contrário da *Revista do Inter*, os e-mails não têm periodicidade definida. Eles são enviados aos sócios de acordo com as notícias ou para lançamento de produtos. Assim como a periodicidade não definida, a apresentação dos e-mails também não segue padrão – variam conforme o assunto tratado.

Há três padrões de e-mails enviados pelo Clube aos associados. Quando os sócios da modalidade ‘Campeão do Mundo’ adquirem ingresso para os jogos pela Internet, o recibo de compra é enviado por correio eletrônico. O remetente dessa mensagem é [sac@internacional.com.br](mailto:sac@internacional.com.br) (ANEXO F).

O outro padrão de e-mails enviado é referente a produtos da Loja do Inter, enviadas pelo remetente [lojadointer@lojadointer.com.br](mailto:lojadointer@lojadointer.com.br) (ANEXO G). Apesar de serem produtos de interesse dos associados, essas mensagens não são caracterizadas como exclusivas aos sócios pois poderiam ser destinadas aos demais torcedores. Não há nelas mensagens que a caracterizem como dirigidas aos associados.

A terceira forma de mensagens enviadas aos sócios trata a respeito de notícias, informações sobre jogos, promoções e novos produtos. É a que será aqui analisada por motivos de pertinência com os objetivos do estudo. Seu remetente é variável – por vezes é [informativo@internacional.com.br](mailto:informativo@internacional.com.br) em outras é [marketing@internacional.com.br](mailto:marketing@internacional.com.br). Houve ainda um e-mail enviado através do endereço [noticiasdointer@internacional.com.br](mailto:noticiasdointer@internacional.com.br). No período de Fevereiro a Abril foram coletados 11 e-mails pertinentes com a pesquisa.

#### 4.4 Análise

A busca do Sport Club Internacional por 100 mil sócios é conveniente, pois visa adquirir estabilidade referente à renda proporcionada pela mensalidade desses. Por serem grupo de importância ao Clube, é pertinente que o Inter trabalhe essa relação de maneira saudável, possibilitando formas de comunicação que sejam eficazes. Como já foi verificado, diversas são as estratégias de comunicação do Inter com seus associados. Para esse estudo, serão levados em conta os E-mails e as Revistas do Inter, por compreender que essas são as ferramentas, entre as utilizadas, que maior tem significância e alcance.

A metodologia utilizada, como já citada e teorizada, é a análise de conteúdo. Entende-se que, a partir desse processo se compreenda como se estabelece a comunicação com os associados, se há por parte do Clube diferenciação entre os sócios e demais torcedores, quais as mensagens principais desses veículos – enfim, todas as questões de interesse desse trabalho. A partir disso, busca-se verificar as possibilidades que o profissional de relações públicas tem de potencializar a comunicação.

A análise de conteúdo busca, para seu desenvolvimento, unidades de análise – conforme verificado nas considerações sobre a metodologia. As unidades de análise são determinadas através dos objetivos de cada estudo. Para essa pesquisa, foram determinadas as seguintes unidades de análise – de acordo com os objetivos propostos – que estão apresentadas na figura a seguir.

## Síntese do estudo

### Questão Norteadora

Como se dá a comunicação do Sport Club Internacional com seus sócios?

### Questões de Pesquisa

Quais os assuntos tratados com os associados nos meios analisados?

Como o Sport Club Internacional se posiciona em relação ao seu quadro social?

As mensagens presentes são de pertinência exclusiva dos sócios?

### Categorias

#### Temas

##### *Indicadores:*

Novos Produtos  
Elenco de Jogadores  
Jogos  
Eventos e Projetos Sociais  
História

#### Quadro Social

##### *Indicadores:*

Número de Sócios  
Campanha '100 mil sócios'

#### Exclusividade aos sócios

##### *Indicadores:*

Promoções exclusivas  
Eventos exclusivos

Figura 3 - Síntese do Estudo

## Temas

Essa categoria visa compreender quais os assuntos tratados nas revistas institucionais e nos e-mails, buscando entender o que o Internacional procura comunicar aos seus associados. Os indicadores correspondem a questões que são de interesse misto – tanto de torcedores sócios quanto a não-sócios.

### *Novos Produtos*

Nas três revistas analisadas, há alusão a novos produtos uma vez na de Fevereiro e uma inserção na de Março. Na revista de Abril, por ser a edição do mês do centenário, há mais produtos sendo lançados: há cinco notas a respeito de novos produtos. Os e-mails desse período também fazem referência a novos produtos, mas em menos quantidade – duas mensagens a respeito de lançamentos. Esse indicador não pode ser confundido com a publicidade das revistas – oportunidade interessante para outro estudo.

### *Elenco de Jogadores*

O torcedor colorado, sócio ou não, quer saber a respeito do grupo de jogadores de seu time. As capas da *Revista do Inter* dos meses de Fevereiro (ANEXO H) e de Março (ANEXO I) trazem atletas do Clube como destaque. A capa do mês de Abril (ANEXO J), por ser a do mês do centenário do Clube, traz imagens de momentos marcantes do Inter. As revistas trazem o total de nove matérias a respeito do elenco (grupo de jogadores e também de um só jogador). Nos e-mails não se faz alusão aos jogadores, especificamente. Como as mensagens on-line exigem dinamismo, a fim de garantir agilidade a esse meio (GUTIERREZ FORTES, 2003), as matérias sobre jogadores ficam restritas à revista. Dessa forma serão lidas em momento de lazer – e não na correria cotidiana na qual os e-mails se contextualizam.

### *Jogos*

Cada revista traz reportagem de um jogo ocorrido no mês anterior que teve repercussão. Permitem boa cobertura do jogo – trazendo destaques, fotos, por exemplo – pois se alia à proposta de revista institucional, de ser profunda e detalhada (GUTIERREZ FORTES, 2003). Os e-mails do período relacionado têm referências a jogos de maneira diferente – o envio de informações sobre futuros jogos ou também lembrando o associado a garantir seu ingresso para jogos.

#### *Eventos e Projetos Sociais*

Esses eventos que não necessariamente estão ligados ao futebol devem ser divulgados, a fim de que o associado conheça as ações do Clube em outras áreas. Isso se alia ao objetivo da revista institucional, que é divulgar as atividades da empresa (CESCA, 1995). Há intensa divulgação deles nas revistas, acompanhados de fotos ilustrativas. Já nas mensagens on-line apenas um evento foi divulgado pelo remetente [informativo@internacional.com.br](mailto:informativo@internacional.com.br) - foi a convocação para a 'Marcha Colorada' (ANEXO K), caminhada realizada no dia do aniversário de 100 anos do Clube. Cabe colocar que a concepção dessa passeata em celebração ao Inter ocorreu por parte dos torcedores, através do site de relacionamentos Orkut em 2006, e foi, posteriormente, incorporada pela direção do Clube.

#### *História*

A compreensão da história do Clube contribui para que os associados conheçam as origens do Inter e se tornem mais engajados na torcida. Com linguagem específica para esse grupo de leitores, o que permite maior interação (GUTIERREZ FORTES, 2003), as reportagens sobre esse tema estão presentes em todas as revistas analisadas. O destaque especial é para a edição de Abril, que traz 20 páginas a respeito da história do Clube. Nos e-mails não são encontradas informações históricas – o conteúdo enxuto de textos exigidos pelos e-mails (CESCA, 2006) não suporta matérias completas sobre a História do Inter, como as vistas nas Revistas.



Os demais temas encontrados nesses dois meios de comunicação durante o período analisado são pontuais. Encontram-se matérias sobre novidades no Complexo Beira-Rio, por conta da decisão da FIFA sobre os estádios que vão sediar jogos da Copa do Mundo de 2014. Há, também, reportagens sobre o Desfile das escolas de samba de Porto Alegre, visto que a escola Imperadores do Samba homenageou o Clube<sup>30</sup> no carnaval deste ano – inclusive houve envio de e-mail convidando os associados a participarem do desfile, através da chamada ‘*Faça o Inter conquistar mais um título inédito. Sim, ainda existe um*’.

## Quadro Social

Essa categoria refere-se a como o Internacional se posiciona frente a seus sócios nesses dois meios de comunicação em questão. O *número de sócios* é conveniente para o associado ter o sentimento de pertença, e é maneira de o Clube mostrar o tamanho de seu quadro social. Junto a essa questão, a referência à *Campanha “100 anos, 100 mil sócios”* serve como motivação àqueles que percebem o empenho do Clube em atingir essa meta, de ter renda garantida por parte das mensalidades dos associados.

### *Número de Sócios*

Os e-mails não trazem informações a respeito do número de associados. Já nas revistas, essa situação é diferente. O editorial da revista de fevereiro faz menção ao número de sócios, como se percebe nas palavras de Vitório Piffero: “*Não podemos esquecer que isso só foi possível em razão do nosso associado*”. Os números mostram que as associações seguem constantes e se refletem na tiragem da revista – enquanto a edição de fevereiro tem tiragem de 68.500 exemplares, a de abril tem tiragem de 100 mil exemplares.

---

<sup>30</sup> Com o samba-enredo “150 anos de história: vermelho e branco, uma só paixão” a escola Imperadores do Samba, de Porto Alegre, prestou dupla homenagem: aos 50 anos da escola de samba e aos 100 anos do Internacional.

### *Campanha 100 mil sócios*

Referências à meta de 100 mil associados estão presentes nas três edições analisadas da *Revista do Inter*. Nos e-mails essa referência não é fortemente percebida. Nas revistas, há matérias que reforçam essa meta como a de seguinte chamada “Quadro Social colorado se destaca no mundo da bola”. A busca por sócios se dá ainda na revista, o que é imprevisto, visto que esse é um meio de comunicação dirigida.

### **Exclusividade aos Sócios**

Os meios de comunicação dirigida não se caracterizam por serem assim somente através de seus destinatários. A linguagem apropriada e o conteúdo das mensagens também caracterizam esse tipo de comunicação, distinguindo-as da comunicação massiva. Essas propriedades colaboram com o caráter seletivo dessa forma de comunicação (GUTIERREZ FORTES, 2003).

### *Promoções Exclusivas*

Certamente, promoções colaboram para o crescimento do quadro social. Esses dois meios analisados servem como divulgação de promoções. Por e-mail, foram enviadas duas promoções: a primeira a respeito da parceria do Internacional com o curso pré-vestibular Unificado. A segunda, informando a um associado que foi sorteado para assistir gratuitamente a um jogo.

As revistas ressaltam as qualidades de se tornar associado, mas somente a edição de fevereiro fala sobre promoções. Na primeira reportagem, há relação dos sócios sorteados para desfilar no Carnaval 2009 pela escola Imperadores do Samba. A segunda reportagem é a respeito do CD promocional ‘Ataque Colorado’, afirmando que os sócios em dia receberiam esse CD no decorrer do mês. Essas ações colaboram para o fortalecimento da relação com esse cliente, e promovem experiências consistentes do associado com a marca (SOUZA & LUBISCO, 2006). Neste caso, com o Sport Club Internacional.

### *Eventos Exclusivos*

Os e-mails do período selecionado não trazem informações sobre eventos exclusivos para sócios. Nas revistas, observam-se as festas dos Consulados Colorados, e também a Festa do Centenário – no qual participaram além de dirigentes e ex-atletas, torcedores (o evento não era gratuito, mas somente sócios tiveram oportunidade de adquirir ingresso). A revista do mês de abril traz informações sobre o ‘Show do Centenário’. Essa celebração ocorrerá dia 17 de dezembro de 2009, com shows de artistas com Ivete Sangalo e Zeca Pagodinho, e será gratuito para os sócios em dia.

Eventos exclusivos como esse assumem os princípios de comunicação dirigida aproximativa, uma vez que estreita as ligações entre o público de interesse e o Clube (GUTIERREZ FORTES, 2003).

Através da descrição do material selecionado – partindo das unidades de análise – juntamente com a teoria apresentada ao decorrer do trabalho, pode-se chegar a respostas referentes aos objetivos desse trabalhos, os quais cabe relembrar:

- *Quais os assuntos tratados com os associados nos meios analisados?*
- *Como o Sport Club Internacional se posiciona em relação ao seu quadro social?*
- *As mensagens presentes são de pertinência exclusiva dos sócios?*

Quanto aos assuntos trazidos pelo Internacional em suas revistas e e-mails, o Clube é bastante diversificado. No entanto, isso não prejudica a leitura das mensagens, visto que todos seguem a mesma linguagem, adaptada aos torcedores. A maneira de se corresponder com um público dirigido é se moldar às suas características (CESCA, 1995). Ao contrário do que se pode pensar, a linguagem ufanista, vangloriando o Internacional, não está colocada erroneamente dos meios analisados. A comunicação dirigida não é neutra – é articulada de acordo com as vertentes de opinião em relação do público de interesse,

contribuindo com o relacionamento que pretende se fixar (GUTIERREZ FORTES, 2003).

A atenção aos novos produtos é dada de maneira correta, visto que o público em questão é fiel à marca. Não há necessidade de, a cada produto lançado, enviar e-mails ao associado. O torcedor não vai deixar de comprar produtos do Internacional por falta de anúncio – esse público é fiel à marca e por isso prezam por produtos do Internacional (SOMOGGI, SZPERLING & FERREIRA, 2002).

Os temas *Elenco de Jogadores* combinado com *Jogos e Eventos e Projetos Sociais* merecem destaque nessa análise. Além de serem os temas mais corriqueiros nas revistas são os que potencializam a marca Internacional. O detalhamento de um jogo marcante estimula o seu torcedor a se engajar na causa – podendo trazer, como consequência, a venda de produtos licenciados. O que se percebe é a escassez desses assuntos nos e-mails. Visto que informações a respeito de jogos são relevantes, e que nem sempre os associados podem comparecer ao estádio ou acompanhar o jogo pela televisão, convém pensar na possibilidade de se enviar por e-mails os destaques do Internacional a cada rodada. Dessa maneira o associado é mantido informado.

As informações a respeito dos Eventos e Projetos Sociais são pertinentes para as revistas visto que exigem maior detalhamento do que as reportagens sobre jogos. Além disso, ações sociais como as promovidas pelo Clube contribuem para agregar valor à instituição, colaborando na construção da imagem da empresa como comprometida socialmente, atuando através do esporte (KUNSCH, 2003).

As reportagens sobre a história do Clube estão bem colocadas na revista, uma vez que a mensagem on-line não seria adequada para o conteúdo denso, preferindo mensagens diretas (CESCA, 2006). Fatos históricos como curiosidades sobre a fundação do Clube, a história do Hino do Clube, fatos interessantes a respeito de um antigo jogador contribuem para aproximar o associado à realidade do Clube.

Dessa maneira pode-se perceber que o Clube procura, em relação aos temas tratados nesses dois materiais analisados, que seus associados compreendam o Sport Club Internacional de forma completa. Além dos jogo e elenco, querem que percebam as demais ações do Clube. Isso pode estar ligado com a questão do Clube-empresa – já retratada nessa monografia – nas quais as ações dos clubes não são voltadas somente para o futebol.

O posicionamento do Internacional é claro em relação ao seu quadro social – o coloca como colaborador essencial para o momento que o Clube passa. Os associados são lembrados nos discursos do Presidente, o título de clube de futebol com maior número de sócios é exaustivamente utilizado. Dessa maneira, pode surgir naquele não associado o sentimento de é menos colorado do que aquele que é associado; pode querer ser, também, o responsável pela manutenção do Clube. Dessa maneira, mais torcedores acabam se associando.

Como o Inter pretende alcançar 100 mil sócios, estando inclusive com Campanha referente a isso, seria conveniente trazer esse assunto para os e-mails. Ressaltar a posição de sócios seria uma maneira de diferenciar esses dos demais torcedores e seria pertinente, visto que a revista tem distribuição dirigida.

Os dois meios de comunicação analisados carecem de conteúdo exclusivo para os associados – fato que contribuiria a diferenciar a revista como destinada aos sócios e não ao público geral de torcedores colorados. Dessa forma, seria estabelecida a comunicação limitada, conforme propõe a teoria de comunicação dirigida (CESCA, 2006). No entanto, há promoções exclusivas, tanto nas revistas quanto nos e-mails. A Rede Colorada de Descontos, a qual somente o site faz referência, poderia ser enviada por e-mail, como maneira de recomendar essa Rede aos associados. Em relação a eventos exclusivos, houve somente reportagem sobre a cobertura da Festa do Centenário – não houve anúncio da festa através de e-mail, que poderia ser feito.

Através dessas percepções sobre as estratégias de comunicação do Internacional e da análise em relação às Questões de Pesquisa, pode se compreender que, de forma global, a comunicação com os associados é feita de

maneira funcional. As duas formas são usadas de maneira pertinente, de acordo com autores que refletem sobre a comunicação dirigida: matérias detalhadas e atrativas nas revistas e textos breves nos e-mails.

No entanto, percebe-se que existe dificuldade de fazer a diferenciação entre torcedores em geral e o grupo de associados. A linguagem presente nos textos, bem como as matérias propostas, poderiam ser de interesse a qualquer torcedor colorado. Como veículos de comunicação dirigida aos sócios, o Clube poderia contar com mais ações exclusivas aos sócios nesses instrumentos. O sócio do Internacional precisa se sentir mais do que um torcedor – ele deve ter o sentimento de que é responsável pelo Clube, e isso pode ser desenvolvido nas mensagens colocadas nas Revistas ou nos E-mails.

A periodicidade inconstante dos e-mails poderia ser planejada, e não tão esporádica. Pode-se pensar em e-mails trazendo informações sobre a rodada – ou mesmo somente as manchetes com link para o site. Além de manter o associado informado, isso acarretaria em maior acessos ao Site do Internacional.

Outra questão de análise em relação aos e-mails é sua multiplicidade de remetentes. Há e-mails do Clube enviado por cinco diferentes endereços de e-mails, conforme aqui já relatado. Isso pode confundir o destinatário, sobre o que pode ser e o que pode não ser enviado pelo Clube, além de abrir precedente para o associado pensar que isso pode ser desorganização entre setores do Internacional.

# Apito Final: Conclusão



O futebol é caracterizado como paixão nacional, mas a gerência de assuntos ligados a ele não podem ficar no mesmo caráter emocional. As negociações em torno do futebol e o crescimento que as transações no esporte têm assumido exigem profissionalização nessa área. Estratégias que colaboram com essa questão são melhorias na área da Comunicação. Por isso a análise sobre a comunicação que o Sport Club Internacional estabelece com seus associados, através de revistas e e-mails, se faz pertinente. Para tanto, buscou-se averiguar quais os assuntos são direcionados aos associados nestes instrumentos dirigidos e se eles fazem menção ao número de sócios e se apresentam conteúdos exclusivos aos associados.

Primeiramente, delimitou-se quais seriam as linhas metodológicas para a pesquisa, com finalidade de atingir os objetivos propostos. A primeira linha metodológica diz respeito à Pesquisa Bibliográfica, através de investigação sobre relações públicas, marketing esportivo e comunicação dirigida – assuntos essenciais para a compreensão do estudo. Em seguida, buscou-se material sobre Estudo de Caso a fim de ter compreensão global da instituição Sport Club Internacional. Também foi utilizada, para a análise dos materiais coletados, a Análise de Conteúdo. Através dessa metodologia foi possível a constituição dessa monografia.

Com a apresentação do Sport Club Internacional, pode-se perceber esse Clube com capacidade física e estrutural para atingir destaque através do caráter empresarial – tanto que o Inter é referência na gestão do futebol no país. Além disso, com a compreensão do seu quadro social, em constante crescimento, fica clara a conexão com a pesquisa. Convém relatar o destaque em relação ao quadro social – em março de 2009, de acordo com o gerente executivo do Clube, haviam 82 mil sócios. No período de conclusão dessa monografia, esse número era de 98 mil associados. Esse aumento reitera a necessidade de estudos destinados aos associados.

No capítulo seguinte, vislumbram-se as possibilidades de atuação do profissional de relações públicas a partir da compreensão da área do marketing esportivo. O conceito de Clube-empresa, ainda recente no país, já é aplicado em



clubes europeus e surge como a opção para esse segmento no futuro. Isso exige profissionais qualificados, pois já é reconhecido como um mercado proeminente.

O profissional de relações públicas tem conhecimentos que podem auxiliar na gestão administrativa desse ramo que busca profissionalização. O fato de o quadro social assegurar fonte de renda ao Clube já é motivo para atentar para a comunicação com esse público de interesse.

Dessa maneira, a comunicação dirigida com os associados não surge somente como uma técnica de comunicação, mas faz parte do plano estratégico de estabelecer relacionamento com esse cliente. Atuando nesse âmbito, o profissional da comunicação participa de questões referentes à alta direção da organização.

O trabalho verificou que a comunicação do Clube com seus associados ocorre através de anúncios-informativos, pelo site do Internacional, via mensagens SMS, pelo envio de e-mails e da revista institucional. Os veículos de comunicação são suficientes para esse público, uma vez que não se podem deixar de lado os demais públicos de interesse.

Percebe-se adequação – a partir da análise teórica – entre os meios avaliados – mensagens diretas nos e-mails e matérias detalhadas nas revistas. No entanto, algumas notícias encontram-se somente em um ou em outro meio. Esse é um ponto que deve ser aprimorado, pois o Clube precisa atentar àqueles sócios que não são adeptos à leituras on-line ( e por isso lêem mais a revista), não podendo deixar de se comunicar de forma ágil, que é o que propõe o e-mail. Dessa maneira, pode-se buscar a adaptação de mensagens, podendo elas estar em ambos os meios.

Em relação à primeira questão de pesquisa, sobre quais os assuntos tratados com os associados nos meios analisados, o que se conclui é que, apesar de serem diversos temas, a linguagem é adequada ao público em questão, conforme instruem as técnicas de comunicação dirigida. Além de temas pontuais, como acontecimentos e fatos específicos, os assuntos da *Revista do Inter* e do E-mail enviado a sócios são os novos produtos, elenco de jogadores e jogos, eventos e projetos sociais e história do clube.

A segunda questão de pesquisa, como o Clube se posiciona em relação ao seu quadro social, fica clara nas revistas. Nesse meio, há mensagens ressaltando a importância do associado – fato não tão perceptível nos e-mails. Isso se observa também em relação à terceira questão de pesquisa, que diz respeito a promoções e eventos exclusivos aos sócios.

O que se percebe é que o Sport Club Internacional de fato valoriza seu associado – quando se refere a ele, o coloca como um dos responsáveis pelas conquistas do Clube. No entanto, falta uniformizar essa comunicação e tratar seus destinatários não só como torcedores, mas como sócios – uma vez que esses mesmos se diferenciam no momento da associação. Esse tratamento deve estar alinhado a todas as formas de comunicação do Clube com seu quadro social. Além de se ligar à campanha que busca aumentar o número de associados, isso destaca o sócio, reconhecendo sua importância para o Inter.

Os clubes de futebol não podem mais ficar voltados a patrocinadores e empresários do ramo, há a necessidade de se voltar àqueles que financiam e torcem por esse esporte, podendo ser classificados como torcedores de carteirinha – em alusão às carteiras de sócios. A boa comunicação não funcionará somente como meio de relacionamento, mas como parte estratégica de fazer o associado se sentir parte do Clube.

Analisadas as questões que essa monografia coloca, não se pode parar de refletir sobre as questões de marketing esportivo e na Comunicação dirigida aos associados. O campo tem vasta oportunidade para as relações públicas, visto que é esse o profissional da comunicação que detém o conhecimento específico para lidar com primor com os temas aqui apresentados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Curso de Relações Públicas*. São Paulo: Atlas, 1980.

\_\_\_\_\_. *Psicosociologia das Relações Públicas*. São Paulo: Loyola, 1989.

\_\_\_\_\_. *O público na sociedade de massas*. Disponível em <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/teobaldodeandrade/teobaldo01/0288.pdf>, acessado em 11 de Maio de 2009.

BALDISSERA, Rudimar. *Estratégia, Comunicação E Relações Públicas*. Disponível em <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0148.pdf>, acessado em 15 de Abril de 2009.

BARBOSA, Carolina de Avelar. *Relações Públicas somente em grandes empresas?* In: Revista ORGANICOM. São Paulo: PPGCOM e GESTCORP - ECA - USP, Ano 3, Número 5, 2º semestre/2006.

BUTIER, Lucas Rial. *Plano de Marketing para angariar novos Sócios: meio para a auto-suficiência do Sport Club Internacional*. Porto Alegre, 2008

CANFIELD, Bertrand R. *Relações Públicas*. São Paulo: Pioneira, 1991.

CARVALHO, Helenice. *As relações Públicas e a Gestão Estratégica das Informações nas Empresas*. In: JACKS, Nilda (org). *Tendências na Comunicação*. Porto Alegre: L&PM, 2001.

CESCA, Cleusa Gertrudes Gimenes. *Comunicação dirigida escrita na empresa – teoria e prática*. São Paulo: Summus, 1995.

\_\_\_\_\_. *Comunicação dirigida escrita na empresa – teoria e prática*. 4.ed. ver. E ampl. São Paulo: Summus, 2006.

COBRA, Marcos. *Um resumo do percurso do marketing brasileiro*. Disponível em [https://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_fae\\_business/n4\\_dezembro\\_2002/marketing1\\_um\\_resumo\\_do\\_percurso\\_do\\_marketing.pdf](https://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n4_dezembro_2002/marketing1_um_resumo_do_percurso_do_marketing.pdf), acessado em 5 de Maio de 2009.

CONTURSI, Ernani Bevilaqua. *Marketing Esportivo*. Rio de Janeiro: Sprint, 1996.

DEMO, Pedro. *Introdução à metodologia da ciência*. São Paulo: Atlas, 1987.

DUARTE, Márcia Yukiko Matsuuchi. Estudo de Caso. In: DUARTE, Jorge & BARROS, Antonio (org.). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. São Paulo: Atlas, 2008.

FERRARI, Maria Aparecida. Teorias e Estratégias de Relações Públicas. In: KUNSCH, Margarida M.K. (org). *Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

FERREIRA, Waldir. A moda agora é comunicação dirigida. Disponível no site <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/comunicacaodirigida/0030.htm> , acessado em 12 de Maio de 2009.

FOTOS.Capas. Disponíveis nos sites [www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br) , [www.globoesporte.globo.com](http://www.globoesporte.globo.com) e [www.fussballtempel.net](http://www.fussballtempel.net) .

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2007.

GRACIOSO, Francisco. *Por que o marketing esportivo não decola no Brasil?* In: Revista da ESPM, v. 9, n. 2. São Paulo, 2002.

GUTIERREZ FORTES, Waldyr. *Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias*. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. *Transmarketing: estratégias avançadas de relações públicas no campo do marketing*. São Paulo: Summus, 1999.

IANHEZ, João Alberto. Relações Públicas nas Organizações. In: KUNSCH, Margarida M.K. (org). *Obtendo resultados com Relações Públicas*. São Paulo: Pioneira, 1999.

KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI*. São Paulo: Futura, 1999.

KUNSCH, Margarida M. K. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. *Relações Públicas e Modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.

\_\_\_\_\_. *Novos Desafios para o profissional de Comunicação*. Disponível em <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0084.htm> , acessado em 2 de Abril de 2009.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de Marketing – uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCHIORI, Marlene. *Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização*. São Caetano do Sul: Difusão, 2006.

MELO NETO, Francisco Paulo de. *Administração e Marketing de Clubes Esportivos*. Rio de Janeiro: Sprint, 1998.

MORAES, Roque. *Análise de Conteúdo*. In. Educação, v.21. Porto Alegre: Edipucrs, 1998.

MOURA, Cláudia Peixoto de. *A Pesquisa em Relações Públicas: orientações bibliográficas*. IN: Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia. nº28. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2005

MULLER, Karla Maria. *Ideologia e veículos de comunicação dirigida*. In: ECOS REVISTA. Pelotas: Universidade Católica de Pelotas. V.4, n.1, 2000.

RIBEIRO, Arnaldo. Revista Placar, n. 1329-A. São Paulo: Abril, 2009.

SIMÕES, Roberto Porto. *Relações Públicas, Antes de tudo, um processo*. Disponível em <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0023.htm> acessado em 31 de Março de 2009.

SINDICATO DOS PROFISSIONAIS LIBERAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS. Disponível em [www.sinprorp.org.br](http://www.sinprorp.org.br) , acessado em 7 de Abril de 2009.

SOMOGGI, Amir; SZPERLING, Fábio & FERREIRA, Rogério Augusto. *Marketing Esportivo: uma visão geral*. In: Revista da ESPM, v. 9, n. 2. São Paulo, 2002.

SOUZA, Alexandre & LUBISCO, Marcelo. *Sport Club Internacional – Estratégia de marketing de relacionamento com seus sócios: a filosofia Alma-Colorada*. In: Think: Caderno de artigos e casos. v.4, n 2. Porto Alegre, 2006.

SPORT CLUB INTERNACIONAL. Disponível em [www.internacional.com.br](http://www.internacional.com.br) , acessado em Fevereiro e Março de 2009.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa Bibliográfica. In: DUARTE, Jorge & BARROS, Antonio (org.). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. São Paulo: Atlas, 2008.

TEITELBAUM, Ilton. *O papel do agente de comunicação nas relações com o esporte*. In: Revista FAMECOS nº07. Porto Alegre: Edipucrs, 1997.

THOMPSON, John B. *A mídia e a modernidade: uma teoria social na mídia*. Petrópolis: Vozes, 1998.

## ANEXOS

## ANEXO A

Primeiro escudo do Sport Club Internacional



## ANEXO B

Hino do Sport Club Internacional  
Celeiro de Ases – Letra de Néelson Silva, 1957

Glória do desporto nacional  
Oh, Internacional  
Que eu vivo a exaltar  
Levas a plagas distantes  
Feitos relevantes  
Vives a brilhar  
Correm os anos surge o amanhã  
Radioso de luz, varonil  
Segue a tua senda de vitórias  
Colorado das glórias  
Orgulho do Brasil

É teu passado alvi-rubro  
Motivo de festas em nossos corações  
O teu presente diz tudo  
Trazendo à torcida alegres emoções  
Colorado de ases celeiro  
Teus astros cintilam num céu sempre azul  
Vibra o Brasil inteiro  
Com o clube do povo do Rio Grande do Sul



## ANEXO C

Atual distintivo do Sport Club Internacional.



## ANEXO D

Imagens do Complexo Beira-Rio.



Capela Nossa Senhora das Vitórias.



Centro de Eventos, imagem externa.



Centro de Eventos, imagem interna.



Piscina aberta do Parque Gigante.



Quiosques do Parque Gigante.



Imagem do Google Earth do Complexo Beira Rio.

## ANEXO E

'Gigante para Sempre' – Projeto de modernização do complexo Beira-Rio.



Amostra da parte externa do Beira-Rio.



Amostra da parte interior do estádio do Sport Club Internacional.



Amostra da praça de alimentação da área de lazer.




Amostra da marina e visão geral do complexo Beira-Rio.

## ANEXO F

Exemplo de Recibo de compra de Ingresso enviado ao Sócio.

### Recibo de Compra de Lugar

De:  **Sport Club Internacional** (sac@internacional.com.br)

Enviada: sábado, 28 de fevereiro de 2009 12:00:04

Para: CAROL\_POA@HOTMAIL.COM

---

-----  
28-02-2009 RECIBO 12:00:01  
-----

Internacional

X

Grêmio

01/03/2009

SETOR Arquibancada Superior

Cliente:

Smart Card: 347052 Valor: R\$ 18,00

Código Busca: 5101858150042802

---


Este recibo não é válido como ingresso.  
Utiliza a sua Carteira de Sócio Contribuinte  
Campeão do Mundo para acesso ao estádio.

---

## ANEXO G

Exemplo de e-mail enviado pela Loja do Inter.

**Parabéns, Colorado! Comemore com a nova camiseta.**

De:  **Loja do Inter** (lojadointer@lojadointer.com.br)

Enviada: domingo, 19 de abril de 2009 20:51:36

Para: CAROL\_POA@HOTMAIL.COM

Caso não esteja visualizando esta mensagem, clique [aqui](#)



É isso que dá torcer para o Inter: enquanto ainda vibramos com o Centenário, temos que comemorar mais uma glória conquistada. Então comemora, colorado, porque o Gauchão 2009 é só o primeiro título de muitos outros que virão. Parabéns, Sport Clube Internacional!



**Parabéns, Colorado!**  
**Nada melhor que um título invicto  
pra festejar o Centenário.**

**Camiseta Inter  
Bicampeão Gaúcho**  
Por R\$ 39,90  
2x R\$ **19,95** **LEVE A SUA**



Todas as ofertas anunciadas são válidas até 16/04/2009.

Você recebeu este e-mail porque autorizou o seu envio quando se cadastrou no site do Internacional. Caso não queira mais nossos informativos, por favor, responda com o assunto REMOVE.

Para esclarecer dúvidas ou enviar sugestões, escreva para [sac\\_lojadointer@netshoes.com.br](mailto:sac_lojadointer@netshoes.com.br) ou ligue (51) 4001-1001 e (11) 3028-5306.



## ANEXO H

Capa da *Revista do Inter*, edição de Fevereiro de 2009.



## ANEXO I

Capa da *Revista do Inter*, edição de Março de 2009.



## ANEXO J

Capa da *Revista do Inter*, edição de Abril de 2009.



## ANEXO K

Flyer enviado por e-mail sobre a Marcha do Centenário.



# Marcha do Centenário

O tão esperado dia 4 de abril está cada vez mais próximo, então venha percorrer o caminho colorado em comemoração ao aniversário de 100 anos do Internacional!

Na manhã da aguardada data ocorrerá a Marcha do Centenário. Os participantes irão se concentrar às 9h na Praça Sport Club Internacional, na Rua Dr. Sebastião Leão com a Rua Jornal do Brasil, ao lado do Hospital Porto Alegre. A largada será às 9h30min em direção ao estádio Gigante da Beira-Rio. Este evento é **GRATUITO** e aberto a todos os torcedores!

Mostre sua paixão pelo Inter! Crianças, idosos, torcedores do Interior e Capital estarão marchando pelos 100 anos de glória colorada. O grupo será acompanhado por um trio elétrico com craques consagrados do passado. Uma bandeira gigante do Clube, bandeirolas e tirantes de 300m também serão carregados pelos torcedores ao longo do trajeto.

**Itinerário:**

**Partida:**  
Praça Sport Club Internacional,  
Rua Dr. Sebastião Leão eq. Rua  
Jornal do Brasil.

**Horário:**  
Concentração a partir de 9h

**Chegada:**  
Estádio Beira-Rio

- Shows com Ataque Colorado e Imperadores do Samba, participações especiais de Armandinho, Neto Fagundes e Rafael Malenotti
- Bandeirão gigante, tirantes de 300m e 1.500 bandeirolas



Enfeite sua sacada com bandeiras, toalhas e camisetas Coloradas!

Contate o consulado da sua cidade e venha participar desta festa, vamos pintar Porto Alegre de VERMELHO!

**ATENÇÃO: ESTE EVENTO É GRATUITO**

