



**CENTRO DE MEMÓRIA DO ESPORTE
ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

PROJETO GARIMPANDO MEMÓRIAS

LEONARDO ANTUNES

(depoimento)

2014

CEME-ESEF-UFRGS

**ENTREVISTA CEDIDA PARA PUBLICAÇÃO NO REPOSITÓRIO
DIGITAL DO CENTRO DE MEMÓRIA DO ESPORTE**

Entrevistado: Leonardo Antunes

Entrevistador: Girlei Both de Matos

Local da entrevista: S.E.R. Caxias, Rua Thomas Beltrão de Queiroz, 898. Caxias do Sul – RS.

Data da entrevista: 01/09/2014

Processamento da entrevista: Girlei Both de Matos

Número da entrevista: E-524

Total de gravação: 14 minutos e 24 segundos

Páginas Digitadas: 5 páginas

Observações:

Entrevista realizada para produção do Trabalho de Conclusão do Curso de Bacharelado em Educação Física de Girlei Both de Matos intitulado *Gestão no Futebol: Marketing e sua estruturação, procedimentos organizacionais utilizados em quatro dos principais clubes de futebol do RS*, apresentado na Escola de Educação Física da Universidade Federal do Rio Grande do Sul em 2014

O Centro de Memória do Esporte está autorizado a utilizar, divulgar e publicar, para fins culturais, este depoimento de cunho documental e histórico. É permitida a citação no todo ou em parte desde que a fonte seja mencionada.

Sumário

Gestão no futebol; importância que o S.E.R. Caxias atribui ao marketing esportivo; atribuições do departamento de marketing do clube; perfil do profissional de marketing; critérios e estratégias para o departamento de marketing fidelização do torcedor; perspectivas futuras para o marketing esportivo.

L.A. – Meu nome é Leonardo Antunes eu sou Assistente de Marketing do clube S.E.R. Caxias¹, sou acadêmico de marketing.

G.M. – Discorra sobre a importância que o clube destina à área do marketing?

L.A. – A área do marketing do clube esta sendo totalmente reestruturada e o próprio clube vem de uma reestruturação total desde 2013. Antes começou pelo departamento de futebol, pelo departamento administrativo e agora está chegando à parte do marketing, a gente tem um novo vice-presidente de marketing que se chama Adriano Gardelin, então começa todo um processo novo, começou pelo Adriano Gardelin, agora começa pelos funcionários do clube, eu, e a gente começa a estruturar novas medidas, novas ações, novas estratégias para o marketing do clube. O clube sempre se preocupou com a parte do marketing, hoje no S.E.R. Caxias o clube trabalha muito com o social e o marketing juntos, na parte de arrecadação de recursos e principalmente na parte de associados, a gente dá muito valor ao associado, então a gente esta montando hoje o “Clube de Vantagens” que o sócio tem descontos em estabelecimento em Caxias do Sul, em serviços e alimentação, é um algo a mais para o associado ter um benefício, o clube sempre foi aberto para o marketing, sempre deu importância para o marketing, tanto na área de planejamento quanto nessa área de divulgação com o associado e trabalhando legal com o associado junto.

G.M. – Comente a respeito do organograma que envolve o departamento de marketing? É vinculado a algum setor/departamento? Se afirmativo, identifique qual setor/departamento.

L.A. – Bom, o quadro social, o organograma de um clube de futebol ele é meio diferente do organograma normal, ele é dividido pelo presidente da *agremiação*² e depois tem as diretrizes que é o social, o marketing, o administrativo etc.. Então ele vem direto do presidente para o vice-presidente e o departamento é único. No organograma ele não é vinculado a algum departamento, é só o marketing, porém a gente trabalha muito junto com o setor administrativo por ser uma área administrativa, como é uma agremiação a gente não tem um setor comercial, sendo assim, é vinculado direto, cada departamento tem o seu vice-presidente que representa o departamento e assim começa os departamentos/setores.

¹ A Sociedade Esportiva e Recreativa Caxias do Sul é um clube brasileiro de futebol, sediado na cidade de Caxias do Sul, no estado do Rio Grande do Sul. Sua torcida está entre as maiores do Rio Grande do Sul. Realiza o clássico Ca-Ju com seu arquirrival Juventude, sendo essa a segunda rivalidade mais importante do futebol gaúcho, perdendo somente para o Gre-Nal.

² Agremiação: Clube ou associação.

G.M. – Cite as principais atribuições do(s) gestor(es) de marketing no âmbito de um clube?

L.A. – É o planejamento, a criação de campanhas, campanhas de sócios, campanhas de divulgação de alguma ação do clube. E esse profissional, o gestor de marketing tem que ser uma pessoa completa que tenha varias atribuições, varias características, tem que ser uma pessoa que conheça o próprio mercado que conheça a cidade que conheça o local, que saiba fazer direito e correto suas ações e suas atividades.

G.M. – Dentre as características que compõe o perfil de um profissional do departamento de marketing, qual a que julga ser fundamental? Comente-a.

L.A. – Ele tem que ser participativo. Participativo em todos os departamentos do clube, ele tem que estar junto do social, junto com o futebol, e tem que estar junto do administrativo, pois o marketing é muito planejamento, então para um clube querer alcançar uma *Série B*³, uma *Série A*⁴, alcançar um título ele necessita estar presente em todos os departamentos, ele tem que ser uma pessoa atrativa, tem que ser uma pessoa presente de corpo e alma nos setores do clube inteiro.

G.M. – Quais são os critérios/estratégias que norteiam desenvolvimento de um projeto de marketing no clube?

L.A. – Como eu disse antes, as estratégias principais para nortear um projeto de marketing no clube começa tudo por um planejamento, começa tudo por um *checape*⁵ do clube. O clube se encontra nessa condição, o clube se encontra nesse acontecimento, então, por exemplo, um clube que quer chegar numa *Série B* como nós, a gente tem recurso, a gente tem estrutura para atender uma *Série B*, o clube visualiza a maneira de como quer chegar nessa *Série B*, então começa os critérios, a gente tem isso, temos aquilo, se não tem esses critérios, se o S.E.R.

³ Campeonato Brasileiro da *Série B* é a Segunda Divisão do Campeonato Brasileiro de Futebol. Na competição, que é organizada pela Confederação Brasileira de Futebol (CBF), os quatro primeiros colocados são promovidos para a *Série A*. Os quatro últimos colocados são rebaixados à *Série C*.

⁴ Campeonato Brasileiro de Futebol (conhecido popularmente como Brasileirão) é o principal torneio entre clubes de futebol do Brasil, disputado anualmente desde 1959. Vinte clubes participam do Campeonato Brasileiro. Os quatro melhores times do Brasileirão se qualificam para a Copa Libertadores.

⁵ *Checape* pode ser definido como a identificação presumível de doença ou defeito não anteriormente conhecido, pela utilização de testes, exames e outros meios complementares de diagnóstico, os quais podem ser rapidamente aplicados.

Caxias não alcança esses critérios, a gente busca, a gente busca elevar, busca se estruturar, a gente busca se encaixar nessas estratégias para serem completas para alcançar os objetivos. Hoje um critério principal é uma estrutura, o S.E.R. Caxias quer disputar uma Série A ele tem estrutura para participar do brasileirão, então isso atinge principalmente o departamento de marketing, nós temos que fazer um planejamento para alcançar, seja um planejamento de longo prazo, nesse longo prazo se estabilizar se concretizar para alcançar essas demandas.

G.M. – Qual o grau de representatividade da fidelização/paixão do torcedor para a área do marketing no futebol? Justifique.

L.A. – No marketing nós temos os *Quatro P's*⁶, no marketing esportivo a gente diz que tem Cinco P's que o último se chama Paixão. É uma coisa que hoje o esporte, o torcedor se envolve ele é muito mais representativo no clube, na agremiação que ele torce do que em casa, tem uma pesquisa que indica que o futebol é maior que o carnaval e que os homens preferem deixar suas esposas em casa para estar acompanhando seus times. Então essa questão da paixão ela tem que ser muito trabalhada, ela tem que ser muito utilizada, pois o torcedor, essa paixão vai envolver ele, mas essa paixão é tão forte que o marketing trabalha com ela, com a questão da loja do clube, vamos proporcionar isso para o clube para ele adquirir produtos, na parte do associado, quais os benefícios que ele vai ter, 'eu sou mais', 'sou um torcedor mais do clube', 'sou sócio', 'eu estou presente na vida do clube', 'estou construindo a vida do clube'. Também tem que ter muito cuidado nessa parte de paixão, porque como é paixão, tudo que é mais forte pode ser uma dificuldade, às vezes a gente pega momentos ruins do clube que essa paixão acabe sendo ruim, o torcedor se envolve tanto que às vezes ele acaba fazendo coisas ruins para o clube, fazendo algumas brigas, tem torcidas que brigam e que acabam sujando a imagem do clube, ele suja a imagem do clube por causa dessa paixão, então o marketing tem que trabalhar, tem que ter esse "jogo de cintura" com o próprio torcedor, tem que usufruir muito do torcedor, porque hoje em todos os clubes o maior patrocínio que existe dentro de um clube, de recurso, é o próprio torcedor é o próprio associado.

⁶ E. Jerome McCarthy é um autor norte-americano criador dos "quatro P's": Produto, Preço, Praça e Promoção, que compõem o "Composto de Marketing". O conceito foi depois popularizado por Philip Kotler.

G.M. – Por quais etapas e/ou processos uma ideia tramita para ser concretizada como um projeto de marketing dentro do clube?

L.A. – Aqui no S.E.R. Caxias a gente tem uma reunião de direção, ela se passa de quinze em quinze dias, a gente, o departamento de marketing concretiza alguma ideia, alguma ação e ela passa pela direção, tudo que o marketing quer fazer, ele deseja fazer, é passado diretamente para a direção para ser aprovada, então ela sai do papel ela é totalmente estruturada, ela é estudada, ela é organizada, se é viável, a gente antes da ação busca saber se vai ter retorno para não ser uma coisa que gere trabalho que gere custo. Então é uma coisa totalmente estruturada e elaborada, depois que ela é concretizada, feita no papel a gente passa para a direção para saber se é aprovada para dar continuidade ao projeto ou ação.

G.M. – Qual à ação de marketing realizada pelo clube que obteve maior sucesso (visibilidade)? Comente-a brevemente.

L.A. – No momento que eu estou aqui, que fazem três meses que eu estou no clube, o que a gente teve foi o lançamento do terceiro uniforme, então a gente fez o lançamento do terceiro uniforme convidamos patrocinadores, isso gerou uma mídia mais regional, região sul e alguma coisa fora do estado, alguns veículos de comunicação estavam presente no evento, foi feito um evento com *coquetel*⁷, convidamos patrocinadores e sócios do clube e a gente fez o lançamento, onde lançamos o terceiro uniforme, fizemos um desfile com os jogadores e tudo mais. Mas uma ação que deu uma visibilidade grande que foi em 2012, foi que o marketing do clube, que eu lembro que eu era torcedor, que utilizou e usufruiu muito foi da frase do jogador *Matheus*⁸ que ele falou “só bate quem erra”, foi na final do *Gauchão*⁹ no primeiro turno contra o *Novo Hamburgo*¹⁰ ele errou um pênalti e foi fazer uma entrevista e falou “só bate

⁷ Um coquetel é geralmente servido em festas em eventos sociais etc., é uma bebida que combina duas ou mais bebidas alcoólicas.

⁸ Mateus, volante do S.E.R Caxias no ano de 2012. O jogador foi o único atleta do Caxias a errar um pênalti na decisão e quando tentou explicar o erro, ele apelou para um ditado popular do futebol, mas se confundiu e soltou uma pérola. A pérola proferida pelo jogador tornou-se imediatamente uma febre no Twitter. A hashtag #sobatequemerra subiu na lista das mais citadas no microblog em todo o Brasil.

⁹ O Campeonato Gaúcho de Futebol, conhecido como "Gauchão", é disputado anualmente no estado do Rio Grande do Sul, sendo um dos mais antigos do Brasil.

¹⁰ O Esporte Clube Novo Hamburgo é um clube brasileiro de futebol, sediado na cidade de Novo Hamburgo, no estado do Rio Grande do Sul. Suas cores são o branco e o azul-anil, motivo pelo qual é conhecido como Anilado.

quem erra”, então isso virou na rede social, Twitter e Facebook, um *viral*¹¹ todo mundo comentou e o clube usou muito isso aí, criou artigos sobre isso aí, criou camisetas, foi vendida e comercializada camisetas, entregamos camisetas para gente importante do esporte como o próprio *Ronaldo*¹² que recebeu. Então isso deu uma grande visibilidade para o clube, uma coisa que foi aproveitada, foi uma coisa que aconteceu e naquela época o marketing soube aproveitar e acabou gerando uma grande mídia para o clube.

G.M. – Em sua opinião, quais são as perspectivas futuras para o marketing esportivo?

L.A. – Na minha visão é algo que é muito pensado, mas não é muito praticado corretamente. Agora em ano de copa do mundo que a gente participou, teve muito seminário no Brasil inteiro tocando nesse assunto do marketing, da importância do marketing esportivo no futebol brasileiro, no esporte brasileiro. A gente foca muito futebol porque é o esporte principal do Brasil, é o mais praticado é o mais visível, e tudo mais, mas se nós formos ver, eu já conheci clubes de Futsal e de Vôlei que são muito mais estruturados, que utilizam muito mais do marketing, do que uma agremiação esportiva do futebol. Então é uma visão que vai ser muito trabalhada, que tende a crescer, hoje na Europa isso é muito importante, como a gente estava comentando, em Portugal a pessoa do clube que representa o clube, funcionário, o principal diretor, comunicação e marketing é um diretor executivo que tem grande importância, não só em Portugal, mas em toda a Europa. Na América podemos citar o exemplo dos Estados Unidos, hoje se for a um jogo de algum esporte local, tanto Baseball como Futebol Americano, não se tornam um jogo ou uma partida, mas é sim um espetáculo, o torcedor ele gosta de ir, ele sente prazer, sabe que aquilo pode mudar a vida dele, então o turista é obrigado a ir, é obrigado a estar no cronograma dele de turismo, visitar um jogo, a participar de um jogo até porque é um espetáculo, é muito mais que um jogo é muito mais que uma partida, então isso se torna uma experiência para aquela pessoa, lá eles proporcionam isso, mas no Brasil, aqui é uma coisa que tem que ser estudada, tem que ser elaborada e penso eu que vai ser uma coisa muito utilizada pelos clubes, vai ser uma profissionalização grande, e

¹¹ Viral, são vídeos ou imagens que adquirem um alto poder de circulação na internet, alcançando grande popularidade.

¹² Ronaldo Luís Nazário de Lima, mais conhecido como Ronaldo, Ronaldo Fenômeno ou ainda Ronaldinho (Rio de Janeiro, 22 de setembro de 1976), é um ex-futebolista brasileiro que atuava como atacante. É considerado por especialistas e fãs como um dos maiores jogadores de futebol de todos os tempos.

estamos vendo, protestos *Bom Senso Futebol Clube*¹³, vai ser uma coisa muito aproveitada, muito estudada pelos clubes e espero que seja assim.

[FINAL DA ENTREVISTA]

¹³ Bom Senso F.C. é um movimento, criado em 2013, por jogadores de grandes clubes de futebol do Brasil, que cobra melhores condições no futebol brasileiro. O slogan do movimento é: "Bom Senso F.C., por um futebol melhor para quem joga, para quem torce, para quem transmite, para quem patrocina, para quem apita."