

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO (EA)
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (DCA)
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (COMGRAD – ADM)**

Fábio Utz Iasnogrodski

**O INTER E SEU TORCEDOR:
UM PLANO DE MARKETING PARA A FIDELIZAÇÃO DE
COLORADOS DO INTERIOR DO ESTADO**

**Porto Alegre
2010**

Fábio Utz Iasnogrodski

**O INTER E SEU TORCEDOR:
UM PLANO DE MARKETING PARA A FIDELIZAÇÃO DE
COLORADOS DO INTERIOR DO ESTADO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Bins Luce

**Porto Alegre
2010**

FÁBIO UTZ IASNOGRODSKI

**O INTER E SEU TORCEDOR:
UM PLANO DE MARKETING PARA A FIDELIZAÇÃO DE
COLORADOS DO INTERIOR DO ESTADO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Bins Luce

**Conceito Final: A
Avaliado em 6 de julho de 2010.**

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Fernando Bins Luce – Escola de Administração

Prof. Dr. Luiz Antônio Slongo – Escola de Administração

AGRADECIMENTOS

Foram longos anos de um caminho percorrido em que apenas cresci como pessoa e, agora, como um profissional da Administração. Durante todos os momentos, encontrei pessoas em quem me apoiar, confiar e inspirar. Por isso, gostaria de agradecer a todas elas, pois certamente também fazem parte da minha vitória.

Aos meus pais, David e Beatriz, por estarem sempre ao meu lado me estimulando, ajudando e passando opiniões e sugestões sábias que me levaram a estar apto a enfrentar qualquer dificuldade.

Aos meus amigos, que souberam compreender a dificuldade que é conciliar faculdade, trabalho e produção do TCC. Muitas vezes, foi preciso abrir mão do tempo de diversão ao lado deles para me dedicar ao estudo. Aos meus colegas de trabalho do Jornal do Comércio, que sempre me deram total apoio.

Meus agradecimentos especiais ao Professor Dr. Fernando Bins Luce, que me acompanhou durante praticamente um ano, sempre com carinho e presteza, para que eu alcançasse o sucesso esperado nesta minha última etapa dentro da graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Por fim, não poderia deixar de agradecer ao Sport Club Internacional, nas pessoas de Leandro Koehn e Luis Carlos Hauber, que me acolheu desde o primeiro momento em que optei por fazer o trabalho nesta importante instituição esportiva de nosso Estado.

RESUMO

O presente trabalho refere-se à elaboração de um plano de marketing voltado para torcedores do Sport Club Internacional que moram no Interior do Rio Grande do Sul. Tem como finalidade auxiliar na fidelização desses colorados através da proposição de ações que visam a uma maior participação dos mesmos na vida do clube. Para a sua formulação, parte-se dos conceitos de marketing esportivo e plano de marketing, passando por um detalhamento da relação existente entre clube de futebol e seu torcedor. Para a elaboração deste plano, também é levada em conta a opinião de representantes colorados de 12 cidades do Estado, sejam eles cónsules, vice-cónsules ou diretores regionais.

Palavras-chave: Marketing esportivo. Plano de Marketing. Futebol. Relação Clube-Torcedor.

ABSTRACT

The present work is about a marketing plan formulation for fans of Sport Club Internacional living at Rio Grande do Sul countryside motivating the “colorados” loyalty through the proposal of actions aiming to a better participation in their life at the club. In order to formulate this, we start from the sports marketing and the marketing plan concepts, analysing the existing relationship between the soccer club and its fans. As in for the elaboration of this plan, we take into account the opinion of the “colorado” representatives in the twelve cities of the state, no matter if they are consuls, vice-consuls or regional directors.

Key words: Sports Marketing. Marketing Plan. Soccer. Club-Fans Relationship.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Resumo das forças e fraquezas.....	60
Tabela 2 -	Resumo das oportunidades e ameaças.....	62
Tabela 3 -	Resumo dos planos de ação para produto.....	68
Tabela 4 -	Resumo dos planos de ação para promoção.....	70
Tabela 5 -	Resumo dos planos de ação para distribuição.....	72

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	10
2	OBJETIVOS	12
2.1	OBJETIVO GERAL	12
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
3	A ORGANIZAÇÃO	13
3.1	A HISTÓRIA	13
3.1.1	Origem	13
3.1.2	As primeiras vitórias e os primeiros títulos	14
3.1.3	As primeiras dificuldades, o reerguimento e o rolo compressor	15
3.1.4	O Beira-Rio e a década da consagração nacional	15
3.1.5	As décadas de 1980 e 1990	16
3.1.6	A retomada rumo ao topo	17
3.1.7	A consagração	17
3.2	O CLUBE FORA DE CAMPO	18
3.3	O NOVO MODELO DE APROXIMAÇÃO COM O TORCEDOR	19
3.4	AÇÕES DE FIDELIZAÇÃO JUNTO AOS SÓCIOS	22
3.5	O MARKETING E O QUADRO SOCIAL DO INTER	24
4	REFERENCIAL TEÓRICO	26
4.1	O MARKETING ESPORTIVO	26
4.1.1	Definição	26
4.1.2	A evolução do marketing esportivo	27
4.1.3	O marketing esportivo no Brasil	28
4.1.4	Os elementos do marketing esportivo	29
4.1.5	A razão de investir no esporte	31
4.1.6	A relação clube-torcedor	32
4.1.7	O composto do marketing esportivo	35
4.2	PLANO DE MARKETING	37
4.2.1	Definição	38
4.2.2	Etapas de elaboração do plano de marketing	38
4.2.2.1	Análise situacional	39
4.2.2.2	Análise SWOT	39
4.2.2.3	Metas e objetivos de marketing	40
4.2.2.4	Estratégias de marketing	40
4.2.2.5	Planos de ação	41
4.2.2.6	Avaliação e controle	41
5	MÉTODO	43

6	A RELAÇÃO COM COLORADOS DO INTERIOR DO ESTADO	45
6.1	A ESTRUTURA CONSULAR	45
6.2	A VISÃO DOS TORCEDORES	47
7	PLANO DE MARKETING	53
7.1	ANÁLISE SITUACIONAL.....	53
7.1.1	Ambiente externo	53
7.1.2	Ambiente interno e do consumidor	56
7.2	ANÁLISE SWOT.....	58
7.2.1	Forças.....	58
7.2.2	Fraquezas.....	59
7.2.3	Oportunidades	60
7.2.4	Ameaças.....	61
7.3	OBJETIVOS DE MARKETING	62
7.4	ESTRATÉGIAS DE MARKETING	63
7.4.1	Produto.....	63
7.4.2	Promoção.....	64
7.4.3	Distribuição.....	64
7.5	PLANOS DE AÇÃO	64
7.5.1	Produto.....	65
7.5.2	Promoção.....	69
7.5.3	Distribuição.....	71
7.6	AVALIAÇÃO E CONTROLE	72
8	CONCLUSÃO	74
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76
	ANEXOS	80

1 INTRODUÇÃO

O futebol é o esporte mais popular do mundo. Até mesmo nos Estados Unidos, historicamente ligado ao basquete, beisebol e futebol americano, o “soccer”, como lá é conhecido, ganhou força e prestígio nos últimos anos. Ele chegou ao Brasil através de Charles Miller, brasileiro e filho de pais britânicos, que trouxe da Inglaterra, em 1894, uma bola de futebol e algumas camisas e ensinou os sócios do São Paulo Athletic Club (SPAC) a praticarem o jogo¹.

Com o passar dos anos, o esporte evoluiu e, juntamente com essa continuidade, surgiram as grandes rivalidades, dentro e fora das quatro linhas. Levantamento do Clube dos 13² (entidade que reúne e cuida dos interesses das principais agremiações do País) revela que mais de 380 mil brasileiros já aderiram a pacotes de fidelização com seu time do coração.

Esses programas, que tiveram sua gênese no Brasil há pouco mais de uma década³, proporcionam facilidade na compra de ingressos, acesso aos estádios e receita às agremiações. O maior caso de sucesso das Américas é protagonizado pelo Sport Club Internacional. Atualmente com mais de 100 mil associados (esse número era de cerca de oito mil em 2002)⁴, o time gaúcho é o sexto colocado no mundo em número de sócio-torcedores. O líder é o Benfica, de Portugal, com mais de 178 mil⁵. Segundo Jorge Avancini, responsável pelo Marketing do clube, o programa garante arrecadação (em 2009, esse número chegou perto dos R\$ 40 milhões) que possibilita um planejamento de longo prazo ao clube. Grêmio, Corinthians e São Paulo, com 53 mil, 46 mil e 42 mil associados, respectivamente, também apresentam uma rápida ascensão em seus números conforme levantamento destacado acima.

No caso do Inter, duas situações chamam a atenção. Nas finais da Copa Sul-Americana de 2008 e da Copa do Brasil de 2009, apenas associados do clube

¹ Dados retirados do site <http://www.klepsidra.net/klepsidra14/futebol.html>.

² Disponível em <http://clubedostreze.globo.com>.

³ Informação destacada pelo Clube dos 13 em seu site oficial: <http://clubedostreze.globo.com>.

⁴ Dados disponibilizados pelo próprio clube.

⁵ Dado disponibilizado por Jorge Avancini, responsável pelo Marketing do Inter, em curso ministrado no dia 14 de novembro de 2009.

tiveram a possibilidade de assistir à partida⁶. Isso porque o Beira-Rio possui uma capacidade limitada a 56 mil pessoas. Levando-se em consideração que existe uma quantidade expressiva de sócios que não necessitam adquirir ingressos, foi colocada à venda uma remessa pequena de bilhetes (na decisão da Copa do Brasil, por exemplo, apenas 14 mil), e todos eles acabaram sendo comprados por alguns dos sócios que possuem prioridade de compra em relação ao chamado “torcedor comum”.

Assim, muitos apaixonados torcedores que contribuem com o clube, ou não, acabam não tendo condições de comparecer aos jogos do seu clube do coração, no caso, o Inter. Soma-se a isso o fato de muitos deles morarem longe de Porto Alegre, o que dificulta ainda mais o contato entre as partes.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Partindo do panorama apresentado acima, no qual existe uma relação forte de carinho das pessoas para com o seu time, mas que, em muitos casos, fica difícil de ocorrer uma aproximação naquele que é considerado o momento mais importante de um time, ou seja, quando ele entra em campo para defender as cores do coração de milhões de apaixonados torcedores, esse trabalho se propõe a elaborar um plano de marketing voltado exclusivamente para torcedores colorados residentes no Rio Grande do Sul, mas fora da Capital. Como ideia principal, ele visa a uma maior aproximação do clube com o seu seguidor.

Conforme dados fornecidos pelo departamento de marketing do Internacional, o atual quadro associativo conta com cerca de 45% dos contribuintes do Estado situados no Interior do Rio Grande do Sul. Assim, dentro de uma agremiação que é conhecida por sua qualidade no trato com o seu torcedor (o Inter recebeu a certificação ISO 9001⁷ pela qualidade no serviço de atendimento ao seu cliente, os colorados e demais visitantes que chegam todos os dias para apreciar o Beira-Rio), se faz importante ver como se dá essa relação, bem como ter conhecimento de

⁶ Informação dada, à época, pelo próprio clube e disponível em www.internacional.com.br.

⁷ Matéria disponível no site www.internacional.com.br.

alguns pontos que, na opinião dos próprios torcedores, podem ser aprimorados e/ou instituídos.

Para o Inter em específico, este será mais um instrumento que estará à sua disposição no sentido de colocá-lo a par das necessidades e desejos de seu maior patrimônio, ou seja, o torcedor. Por isso, trará mais subsídios para eventuais planos que venham a ser colocados em prática com o objetivo de chegar mais próximo de seus seguidores.

Para o próprio torcedor, que será escutado, é uma oportunidade de se sentir valorizado e contribuir com a instituição que ele admira. Assim, no futuro, com possíveis novas ações de marketing que possam vir a ser implementadas, o colorado terá a sensação de que realmente ele faz parte de todo um contexto que envolve, principalmente, a paixão. Com base no que for apresentado, outros clubes também poderão se basear para buscar um maior contato com seu torcedor e, por consequência, saber o que é necessário fazer para satisfazer o mesmo e conquistar ainda mais seguidores.

Sabe-se que proporcionar plena satisfação a todos é complicado, já que, conforme foi destacado, existe uma limitação física que impede que todos os colorados possam acompanhar, de uma vez só vez, uma partida das arquibancadas de sua “casa”. No entanto, que ações o clube pode realizar para aumentar a participação desse torcedor do Interior do Rio Grande do Sul na vida do clube? É esse questionamento que o trabalho buscará responder.

Após apresentados os objetivos a que se propõe, será feito um breve relato da organização, enfocando a sua história e descrevendo o panorama atual do quadro social e das ações de marketing implantadas nos últimos anos. Em seguida, será apresentada toda a base teórica que fundamenta este trabalho, seguida da metodologia utilizada. Nos dois últimos capítulos, ocorrerá o relato de como se dá a relação entre o clube e seus torcedores do Interior, bem como a descrição do plano de marketing propriamente dito. Por fim, serão feitas as conclusões do autor deste trabalho.

2 OBJETIVOS

Diante da problemática apresentada, foram estabelecidos como objetivos deste trabalho os descritos nos itens a seguir.

2.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de marketing visando à fidelização de torcedores do Sport Club Internacional que residem no Interior do Rio Grande do Sul.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Descrever o funcionamento do departamento de Marketing do Internacional;
- Identificar a situação atual da relação que envolve o clube e os torcedores do Interior do Estado;
- Conhecer as opiniões dos próprios torcedores (no caso, os seus representantes em cada uma das regiões do Rio Grande do Sul) sobre como se pode aprimorar essa relação;
- Identificar o que os torcedores valorizam nessa relação em função da dificuldade em acessar o estádio nos dias de jogos;
- Propor ações para cada item do composto de marketing que auxilie nessa aproximação entre clube e torcedor.

3 A ORGANIZAÇÃO

Neste capítulo, é feito um breve relato a respeito da história do Sport Club Internacional, enfocando não apenas as conquistas do time dentro de campo, mas também ações sociais e de marketing que são promovidas pela instituição.

3.1 A HISTÓRIA⁸

3.1.1 Origem

A origem do Sport Club Internacional está associada à família Poppe, mais especificamente aos irmãos Henrique, José Eduardo e Luiz Madeira. Eles chegaram a Porto Alegre, em 1901, vindos de São Paulo.

O contexto para a fundação do clube remetia a uma cidade que se modernizava e progredia rapidamente. Em 1908, bondes elétricos tinham substituído os puxados a burro; acabava-se de instalar iluminação elétrica em todas as ruas do centro; a população havia saltado de 73 mil habitantes em 1900 para 120 mil. Já o Estado do Rio Grande do Sul como um todo vivia sob forte influência do positivismo, e o governo havia determinado a criação de novos espaços públicos para práticas esportivas, a fim de formar jovens para o Exército.

Tendo um grande desejo de jogar futebol, prática que haviam aprendido ainda em São Paulo, José e Luiz, os irmãos mais jovens, viram Henrique articular a criação de um novo clube, algo que viria a se consolidar no dia 4 de abril de 1909. Aos 18 anos, João Leopoldo Seferin, que emprestou o porão da casa do pai para a reunião de fundação do Inter, na Rua da Redenção, 141 (atual avenida João Pessoa, na altura do número 1.025), foi eleito presidente.

⁸ Os dados foram retirados do site do clube: www.internacional.com.br.

Para dar credibilidade ao clube, o capitão Graciliano Ortiz foi escolhido presidente de honra do Inter. Além de militar, Ortiz era um homem de prestígio junto a José Montauray, intendente de Porto Alegre. Foi através de Ortiz que o Inter, recém-fundado, obteve junto à Intendência o seu primeiro campo: a Ilhota (atual praça Sport Club Internacional).

A definição sobre as cores da agremiação veio a partir da decisão do carnaval de rua daquele ano. Prevaleceu o vermelho dos Venezianos ante o verde dos Esmeraldinos. Quanto ao distintivo, o primeiro símbolo do Sport Club Internacional era formado com as iniciais – SCI – bordadas em vermelho sobre o fundo branco, sem a borda também vermelha que apareceu logo em seguida. Já na década de 1950 aconteceu a inversão, com a combinação de letras passando a ser branca sobre o fundo vermelho.

3.1.2 As primeiras vitórias e os primeiros títulos

No dia 12 de outubro de 1909, diante do Militar, o Inter obteve a sua primeira vitória: 2 a 1. Três anos depois, a instituição recebeu seu primeiro campo exclusivo de jogo, ainda em condições precárias: a Chácara dos Eucaliptos. A partir daí, as vitórias começaram a aparecer em abundância.

No ano seguinte, venceu o seu primeiro campeonato: o Metropolitano. A conquista foi seguida de outras quatro. Neste meio tempo, veio a primeira vitória em Gre-Nal: 4 a 1, em 1915. Já o reconhecimento estadual aconteceu em 1927, no dia 7 de setembro. A decisão, realizada na Baixada, antigo estádio do Grêmio, foi diante do Grêmio Bagé. A vitória por 3 a 1 garantiu o primeiro título gaúcho ao Colorado.

3.1.3 As primeiras dificuldades, o reerguimento e o rolo compressor

Em 1928, o Inter esteve próximo de fechar. O Asilo da Providência (dono da Chácara dos Eucaliptos) resolveu vender o terreno e deu preferência ao Inter, que não se interessou pela compra. Precisou o engenheiro Ildo Meneghetti, que mais tarde seria homenageado como patrono do clube, iniciar uma campanha de arrecadação de dinheiro para comprar um terreno no bairro Menino Deus. Depois de vinte anos utilizando campos alheios, o Colorado finalmente adquiriu uma propriedade. O estádio dos Eucaliptos, inaugurado em 1931 com uma vitória de 3 a 0 sobre o Grêmio, tinha capacidade para aproximadamente dez mil pessoas e foi o grande passo para a mudança social vivenciada pela agremiação.

Novos títulos vieram, e os jogadores passaram a receber alguma remuneração para praticar o futebol. O time não era mais formado por tios, primos, filhos e amigos da família. Estavam em campo jogadores das ligas periféricas, gente mais simples, alguns pobres e negros.

Esse quadro deu espaço para o surgimento de uma das grandes equipes já formadas ao longo dos mais de cem anos de história do Inter: o Rolo Compressor, expressão criada por Vicente Rao, jogador da década de 1920 que acabou sendo inscrito na história do clube por ser um insuperável animador de torcida. Foi com estrelas como Tesourinha e Carlitos que se chegou à inédita conquista do hexacampeonato gaúcho, em 1945. A partir daí, se sucederam nomes como Bodinho e Larry e, no final da década de 1950, foi criado o Celeiro de Ases, hino oficial do clube, de autoria de Nelson Silva.

3.1.4 O Beira-Rio e a década da consagração nacional

Em 1969, o Inter se despediu dos Eucaliptos com mais um título estadual. Foi para uma casa maior, que teve a ajuda dos próprios torcedores para ser construída.

A inauguração do estádio Beira-Rio, em 6 de abril de 1969, promove grandes mudanças no Inter. Além de ter trazido benefícios para o time, o novo estádio deu uma nova dimensão ao clube como um todo. Foi a instauração de uma nova mentalidade no futebol: seus jogadores deveriam ter no mínimo duas entre três qualidades essenciais: habilidade, força e velocidade (www.internacional.com.br).

Em campo, Claudiomiro fez o primeiro gol do Inter no estádio, diante do Benfica. Nos anos seguintes, começaram a chegar reforços vindos até do Exterior, como Figueroa, Lula, Manga, Dario e Marinho Perez. Juntamente com jovens formados nas categorias de base, como Cláudio, Paulo César Carpegiani, Falcão, Caçapava e Batista, o Inter alcançou a hegemonia nacional.

Em 1975 e 1976, sob o comando de Rubens Minelli, foi bicampeão brasileiro, derrotando na final, respectivamente, o Cruzeiro (1 a 0, gol de Figueroa) e o Corinthians (2 a 0, gols de Dario e Valdomiro). Nesse mesmo ano, ainda veio o octacampeonato gaúcho, série de conquistas até hoje não superada. Em 1979, já com Ênio Andrade como técnico, os 2 a 1 sobre o Vasco da Gama, novamente diante do torcedor, garantiu o tricampeonato brasileiro invicto, algo que também só o Inter tem até hoje.

3.1.5 As décadas de 1980 e 1990

Depois de 1956 – ano no qual oito dos 22 jogadores que foram chamados para a seleção brasileira eram do Internacional –, 1984 foi a glória definitiva. Para representar o Brasil nas Olimpíadas de Los Angeles (EUA), simplesmente o time inteiro do Inter foi convocado. Os onze atletas, desde o goleiro até o camisa 11, se saíram muito bem na competição e conquistaram a medalha de prata.

No entanto, a década de 1980 ficou marcada pela escassez de títulos. Em 1992, a equipe voltou ao topo para conquistar pela primeira vez a Copa do Brasil derrotando o Fluminense na decisão por 1 a 0, gol marcado por Célio Silva em cobrança de pênalti. Dificuldades, porém, impediram que fosse dada sequência a essa vitória.

3.1.6 A retomada rumo ao topo

O Inter entrou no novo milênio buscando nas categorias de base a essência do seu futebol. A hegemonia do futebol gaúcho veio naturalmente com a conquista de quatro estaduais consecutivos (2002-2003-2004-2005). Junto com isso, a modernização do clube também apareceu.

Depois de anos de disputas jurídicas, toda a área do complexo Beira-Rio foi integralmente regularizada pela prefeitura de Porto Alegre, possibilitando ao Sport Club Internacional escriturar o terreno. Isso também irá proporcionar ao Internacional o avanço no projeto de modernização do estádio, obtendo-se novas receitas e colocando o Internacional sempre na elite dos clubes brasileiros (www.internacional.com.br).

A temporada de 2004 ainda marcou o retorno do clube às disputas sul-americanas, algo que não acontecia desde 1993. O resultado dentro de campo não foi o esperado. Em duas oportunidades (2004 e 2005), a equipe acabou eliminada da Copa Sul-Americana pelo Boca Juniors. Ficou marcada, porém, a volta da alegria de torcer pelo Colorado, tanto que quatro mil torcedores lotaram o espaço destinado aos visitantes no estádio La Bombonera, na Argentina. À época, o diário argentino Olé, em sua versão digital na internet, destacou que nenhum outro clube brasileiro trouxe uma torcida tão numerosa para Buenos Aires quanto o Internacional.

3.1.7 A consagração

Foram precisos apenas mais três anos para o Inter se tornar o “Campeão de Tudo”. Primeiramente, foi uma longa jornada pela América. O time do técnico Abel Braga superou seis adversários diferentes em 14 partidas para conquistar o inédito título da Libertadores para o clube em 2006. Desde a estreia com um empate em 1 a 1 diante do Maracaibo, na Venezuela, até novo empate em 2 a 2 contra o São Paulo (gols do capitão Fernandão e Tinga), dessa vez no Beira-Rio, foi apenas uma

derrota. Assim, o time comemorou na noite de 17 de agosto a chegada ao topo do continente.

Quatro meses depois, dessa vez no Japão, a histórica vitória de 1 a 0 sobre o Barcelona, na final do Mundial de Clubes, colocou a instituição no cume do planeta. Adriano Gabiru foi o autor do gol que impulsionou o Inter, definitivamente, para o cenário dos grandes clubes mundiais. Em 2007, a vitória na Recopa deu ao clube a Tríplice Coroa. No ano seguinte, a taça da Sul-Americana completou a galeria de troféus.

3.2 O CLUBE FORA DE CAMPO⁹

Mesmo com o foco totalmente voltado para o futebol, o Sport Club Internacional viabiliza projetos voltados ao social. O principal deles é o Interagir, que possui como público-alvo pessoas em vulnerabilidade socioeconômica de Porto Alegre. Por meio do desenvolvimento de atividades educativas, esportivas, culturais, sociais e lúdicas e utilizando-se da própria estrutura patrimonial da instituição, tem como meta ajudar de 800 a 1000 pessoas por ano.

O Interagir deu início às suas atividades em 3 de setembro de 2007. Os primeiros programas aconteceram no Parque Gigante com 60 crianças de 6 a 12 anos e 30 adolescentes de 13 a 16 anos, totalizando 5000 horas de atendimento naquele ano. Em 2008, foram implantados dez programas que contemplaram 400 pessoas entre as idades de 2 a 90 anos, totalizando 47000 horas de atendimento e a participação de aproximadamente 50 voluntários. Em 2009, foram reiniciadas as atividades da vice-presidência de Esportes Amadores e Olímpicos, e o Interagir tornou-se parte desta pasta, configurado como Inter Social, tendo, a partir de então, todas as ações sociais do clube direcionadas a este setor.

Na mesma linha do Interagir, o clube mantém no segundo andar do ginásio Gigantinho a FECCI – Fundação de Educação e Cultura do Sport Club Internacional –, idealizada ainda nas primeiras décadas do século passado. Ela é a mais antiga fundação ligada a clubes de futebol do mundo. Mantém uma biblioteca e também

⁹ Dados retirados do site do clube: www.internacional.com.br.

aposta na inclusão e educação. Diariamente, trinta alunos têm aulas de computador, nas quais os programas básicos são ensinados para quem procura o primeiro emprego. Dentro dos projetos da FECL, parcerias são desenvolvidas com Sesi e Senai e dão para adolescentes a chance de aprender uma profissão. Os alunos têm aulas de matemática, conhecimentos gerais, desenho, e aprendem a gerir um negócio.

Por sua vez, o projeto Criança Colorada, que leva torcedores mirins de escolas ao gramado do estádio Beira-Rio em dias de jogos, possui três objetivos básicos: promover o Internacional junto às crianças, mostrando a importância do clube no cenário futebolístico estadual, nacional e mundial; sensibilizar crianças e adolescentes, através da aproximação com o clube e com seus atletas, fazendo de cada indivíduo membro participante de uma identidade historicamente vencedora que oportuniza a participação de todos; e propiciar às escolas uma atividade lúdica que exercita a paixão, a cidadania, a disciplina e o bom relacionamento levando ao Beira-Rio, em dias de jogos, exclusivamente crianças coloradas. O público-alvo são crianças de escolas fundamentais de Porto Alegre, Grande Porto Alegre e Interior, até o limite de 12 anos de idade.

Esses três projetos destacados mostram a importância que o clube denota a propiciar satisfação ao seu público. Na sequência, será mostrado todo o trabalho que foi implantado nos últimos anos para demonstrar como o Inter se reestruturou no modo de se relacionar com o seu torcedor, e o papel que o Marketing teve nesse processo.

3.3 O NOVO MODELO DE APROXIMAÇÃO COM O TORCEDOR

Nesta seção do trabalho, são apresentados dados de como o Inter modernizou-se em termos de atuação do departamento de Marketing, fato que propiciou, entre outras situações, o clube atingir a marca de 100.000 sócios, algo inédito em termos de clubes de futebol da América do Sul. Os dados foram retirados de material disponibilizado em curso ministrado pelo diretor-executivo de Marketing da instituição, Jorge Avancini, no dia 14 de novembro de 2009, em Porto Alegre,

juntamente com o professor André Arnt, e serão complementados com trechos de entrevista realizada pelo autor deste trabalho¹⁰ no dia 5 de março de 2010 com Leandro Koehn, que ocupava o cargo de gerente executivo de Marketing da instituição.

Para Avancini (2009):

o único produto no mundo que não corre o risco de ser trocado por outro produto (clube) é a paixão que o torcedor (cliente) tem pelo seu clube do coração. O torcedor (cliente) pode estar mais ou menos apaixonado, mas jamais trocará de clube (pelo seu produto), mantendo-se fiel à sua escolha. Fidelidade como essa é o sonho de todos os marqueteiros (AVANCINI, 2009).

Utilizando-se dessa definição, e tendo como ponto de partida a má performance da equipe no Campeonato Brasileiro de 2002 (livrou-se do rebaixamento à segunda divisão na última rodada, o Inter idealizou um novo planejamento estratégico institucional, com as seguintes metas:

- Resgatar a autoestima do torcedor, através do conceito de Alma Colorada;
- Ser reconhecido como um clube de futebol modelo em gestão;
- Profissionalizar a gestão;
- Ter um grande título internacional até o ano do Centenário (2009);
- Voltar a ser o Celeiro de Ases na revelação de novos talentos;
- Chegar aos 100 anos com 100 mil sócios;
- Implantar a cultura de metas e métricas de resultados (Balance Score Card);
- Ser sede da Copa do Mundo de 2014 (já havia uma mobilização política do País para conquistar esse objetivo).

A instituição passou, assim, a ver como seu “negócio” o “futebol de alta *performance*, a formação de atletas de excelência e a valorização da marca do clube”, tendo como visão “ser reconhecido como o principal clube da América do Sul até 2009” e 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” (AVANCINI, 2009).

¹⁰ O roteiro encontra-se no Anexo A desta monografia, enquanto a íntegra da entrevista encontra-se no Anexo C.

Segundo o dirigente, àquela época foi necessário “fechar” todas as áreas esportivas que não tinham relação com o futebol, como, por exemplo, o futsal, os esportes olímpicos e a área social. Além disso, buscou-se dar unidade a todas às vice-presidências e unidades de atuação (futebol, patrimônio, marketing, comunicação social,...), uma vez que a administração se dava através de cargos políticos, separada por “partidos” ou “feudos” dentro de cada uma dessas áreas.

Em 2003, foi dado o primeiro passo para a implantação desse planejamento. No ano seguinte, foi feita a reestruturação das vice-presidências e demais áreas do clube, colocando-se prestadores de serviço identificados com as áreas (“gente do ramo”) e foi dado início à captação de novos sócios. Um ano depois, começou a ocorrer a profissionalização da gestão, e o Inter, que não conquistava um grande título desde 1992, se sagrou vice-campeão brasileiro. Na sequência, sagrando-se campeão da América e do mundo, o Inter chegou ao expressivo número de 45 mil sócios. Seguiram-se as demais conquistas (relatadas anteriormente) e todas as metas traçadas foram atingidas até 2009.

Em meio a isso, no ano de 2007, foi feita uma pesquisa com o torcedor para saber o que ele esperava do clube. Descobriu-se que ele deseja experiências e vantagens.

A gente fez uma pesquisa que norteou muita coisa da campanha do Centenário que apontava que o torcedor em geral quer vivenciar o clube. Ele quer ser do clube. Então, quando tu é colorado, é diferente de clubes como Flamengo, Corinthians, que são as maiores torcidas do Brasil e do mundo. É diferente porque eles não têm uma casa, eles não têm aonde ir. E o colorado quer vir aqui, quer cruzar com o jogador, tirar foto, pisar no gramado, passar aqui, olhar, dar uma volta, entrar na arquibancada e poder ficar batendo bola. É vivenciar o clube. Essa é a primeira vontade do torcedor. Então a gente tenta explorar isso e transformar em algumas ações. Só que isso tudo que a gente faz é o básico (informação verbal)¹¹.

Assim, fez-se toda uma renovação nas estratégias de marketing a serem adotadas, e estas serão apresentadas a seguir.

¹¹ Entrevista concedida por KOEHN, Leandro. **Leandro Koehn**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo C desta monografia.

3.4 AÇÕES DE FIDELIZAÇÃO JUNTO AOS SÓCIOS

A pesquisa apontou, basicamente, sete campos de ação, definidos assim por Avancini (2009): dias de jogos, dia a dia do clube, reconhecimento, ampliação de consumo, interatividade, experiências com o time e sócios de outras localidades. A partir disso, foram estabelecidas as seguintes ações de fidelização junto aos sócios¹²:

- Ações promocionais com o novo placar eletrônico, através do qual sócios são escolhidos para serem premiados, por exemplo, com a camiseta do melhor jogador em campo e com outros brindes;
- Aniversário do sócio, em que ele recebe um cartão postal com a foto do time, autografado por todos os jogadores e diretoria;
- Aniversário do time/estádio, que são eventos em que o sócio não paga, tem prioridade na compra de entradas ou que são exclusivos para ele;
- Possibilidade de assistir ao jogo das tribunas do estádio Beira-Rio;
- Lançamento de camisetas especiais comemorativas exclusivas para sócios;
- Descontos e prioridades nas locações de espaços dentro do complexo Beira-Rio;
- Dia da Troca, em que colorados trocam suas camisetas antigas por novas, pagando um valor simbólico e mais uma cesta básica;
- Projeto E aí, dirigente?, em que os sócios têm contato com os mandatários do clube;
- Envio de elementos simbólicos com a marca “sou sócio do Inter”, como diplomas, pins etc;
- Participação em eventos da pré-temporada e em programas dos meios de comunicação oficiais do clube;
- Recebimento de forma gratuita da revista mensal do clube;
- Participação no sorteio da bola do jogo;
- Visitas à concentração, ao vestiário e ao campo antes do jogo;

¹² Informações repassadas por Jorge Avancini em curso ministrado no dia 14 de novembro de 2009.

- Programa Visita Colorada, em que é paga uma quantia e ocorre a passagem por todas as partes importantes do clube;
- Viagens com a delegação para jogos fora de Porto Alegre;
- Participação na Rede Colorada de Descontos, em que o sócio possui preços especiais tanto nas lojas do clube quanto em estabelecimentos credenciados.

No que se refere ao aumento do consumo, hoje o Inter possui cerca de 2000 produtos licenciados e cerca de 52 lojas (números do final de 2009) espalhadas por Porto Alegre, Interior do Rio Grande do Sul e fora do Estado, além da loja virtual (www.lojadointer.com.br).

Esses dados reforçam a opinião de Koehn. Segundo ele:

o marketing é responsável pela marca, pela valorização, pela expansão, levando em consideração a pirâmide de percepção que ela tem no público consumidor ou no público em geral. Esse é o principal objetivo do marketing em um clube de futebol como em qualquer organização. Em segundo lugar, é a questão de gerar receita. Hoje em dia cada vez mais o futebol está se profissionalizando e no Inter, por exemplo, ele (departamento de Marketing) já responde praticamente pelo terceiro lugar em termos de geração de receita (gerando cerca de R\$ 20 milhões anuais) (informação verbal)¹³.

No item interatividade, é possível destacar as áreas exclusivas de acesso ao sócio do Inter no site do clube e toda a campanha realizada em torno da comemoração do Centenário. Com a denominação “O Centenário de todo mundo”, chegou-se à conclusão de que essa comemoração deveria “ser de todos e feita por todos, não importasse como” (AVANCINI, 2009). Assim, acrescentou o dirigente, além da festa oficial do clube, realizada com a presença de 3200 pessoas no Gigantinho e transmitida simultaneamente para outros encontros que estavam ocorrendo em diversas cidades, foi criado um site em que os próprios torcedores puderam mandar suas histórias e divulgar os eventos pela passagem dos 100 anos do clube. Criou-se, assim o chamado “Livro Virtual” feito pelos torcedores colorados.

¹³ Entrevista concedida por KOEHN, Leandro. **Leandro Koehn**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo C desta monografia.

3.5 O MARKETING E O QUADRO SOCIAL DO INTER

Atualmente, dez pessoas compõem o departamento de Marketing do Sport Club Internacional, sendo todas elas remuneradas e especialistas da área. Além disso, ele é dividido em quatro subáreas: comercial, que vende os patrocínios, englobando mídia externa e interna; licenciamento e franquias; eventos; e comunicação, que engloba a área institucional e de assessoria de imprensa (não a do clube) focada em produtos, levando a marca onde o clube julga ser necessário reforçar e/ou expandir.

Para Koehn (2010), essa estrutura é e foi importante para conduzir a instituição ao patamar alcançado.

A campanha dos 100 mil sócios foi o Marketing que criou. Então, se hoje o quadro social gera quase quatro milhões por mês, e isso é uma rubrica separada, não entra na receita do Marketing, nós (do Marketing) temos participação. Até no crescimento do quadro social a gente interferiu, fazendo as campanhas, a manutenção, a fidelização, que foi o boom que teve no ano passado, quando ultrapassamos os 100 mil (informação verbal)¹⁴.

Quanto ao quadro social, que possuía 5.966 contribuintes em 2001, passou a 103.000 em outubro de 2009 – dados oficiais do clube repassados por Avancini (2009) –, número que levou o clube ao posto de sexto colocado no ranking de clubes com maior número de sócios, atrás apenas de Benfica (178.890), Barcelona (163.763), *Manchester United* (151.079), *Bayern* de Munique (148.000) e Porto (115.410).¹⁵

Desses, 79% são homens e 21%, mulheres. Em média, 80% mantêm a sua mensalidade em dia. No que se refere à idade, aproximadamente 29% têm entre 21 e 30 anos, 19% têm 60 anos ou mais e apenas 0,3% têm menos de 10 anos. Quanto à localização, 91% deles se encontram no Rio Grande do Sul, sendo cerca de 45% deste número no Interior do Estado.¹⁶

¹⁴ Entrevista concedida por KOEHN, Leandro. **Leandro Koehn**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo C desta monografia.

¹⁵ Informações repassadas por Jorge Avancini em curso ministrado no dia 14 de novembro de 2009.

¹⁶ Idem.

No total, existem 19 categorias de sócios, cujo valor da mensalidade (tomando por base o final de 2009) varia entre R\$ 22,00 (sócio contribuinte campeão do mundo, que adquire ingresso para as partidas com 50% de desconto e de forma antecipada aos demais torcedores) e R\$ 100,00 (proprietário de cadeira locada).¹⁷

Os dirigentes ainda ressaltam o fato de o clube ter obtido, em dezembro de 2008, a certificação ISO 9001, distinção concedida em função da qualidade no serviço de atendimento ao seu cliente, colorados e demais visitantes que chegam todos os dias para apreciar o Beira-Rio.

É assim que se faz um clube vencedor. As vitórias dentro de campo têm que ser acompanhadas do comprometimento com o torcedor. O Internacional é um clube exemplar. Na final da Copa Sul-Americana, mais de 52 mil torcedores assistiram ao jogo no Beira-Rio e não houve um incidente sequer que manchasse a hospitalidade gaúcha. Todos os funcionários se empenharam ao longo de mais de oito meses de trabalho para conseguirmos esta certificação. Todos estão de parabéns (PIFFERO, 2008).

Esta foi a frase, à época, de Vitorio Piffero, presidente do Inter, em matéria publicada no site oficial do clube. Na sequência, será apresentada a base teórica que norteará o restante deste trabalho.

¹⁷ Informações repassadas por Jorge Avancini em curso ministrado no dia 14 de novembro de 2009.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo está dividido em duas partes. Na primeira, discorre-se a respeito de aspectos específicos ao marketing esportivo, como sua definição, história, aspectos relacionados a investimentos no esporte, a relação existente entre clube e torcedor e o chamado composto de marketing esportivo. Em seguida, é abordado o modelo do plano de marketing escolhido para a realização deste trabalho.

4.1 O MARKETING ESPORTIVO

4.1.1 Definição

Kotler (2006) define o marketing como um processo social e gerencial pelo qual os indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros. Em outras palavras, é uma forma de aproveitar as possibilidades do mercado para incrementar as receitas e o número de clientes fiéis de uma empresa ou produto. O marketing esportivo, conforme Melo Neto (1995), seria a transposição da aplicação de estratégias do marketing tradicional na indústria do esporte.

Segundo Pitts e Stotlar (2002), os fundamentos do marketing esportivo estão centrados no desenvolvimento de atividades com a finalidade de atender os desejos e necessidades dos consumidores do produto esportivo ou das empresas, através da organização de eventos esportivos.

4.1.2 A evolução do marketing esportivo

O Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo¹⁸ questiona a origem do mesmo em função da dificuldade em se definir um marco histórico em que esta ferramenta começou a ser aplicada. Conforme é destacado no site da instituição, “o fato é que a partir do momento em que alguém usou o esporte para divulgar sua empresa ou usufruiu do marketing para alguma modalidade esportiva, mesmo que de forma inconsciente, este estava fazendo marketing esportivo”.

Já na Roma Antiga, os imperadores fundamentavam a parte cultural de suas administrações na promoção de grandes eventos em estádios como o Coliseu. No entanto, até o final do século XIX, as estratégias de marketing esportivo pouco se desenvolveram. Apenas quando os norte-americanos começaram a investir de forma contundente na formação de uma cultura esportiva, ele tornou-se uma forma eficiente de aumento de receitas e de potencializar marcas envolvidas com a indústria do esporte.

Assim, conforme defende Melo Neto (1995), o marketing esportivo só começou a tomar corpo a partir de 1921, quando a empresa norte-americana Hillerich & Bradsby (H & B) lançou um plano de marketing e assumiu a liderança na produção de tacos de beisebol. Desde então, o esporte ganhou um tratamento cada vez mais próximo de um negócio, e a ação do marketing esportivo é uma das principais explicações para isso.

Cardia (2004), todavia, acredita que o surgimento do marketing esportivo se confunde com a história do patrocínio, “pois o mesmo não era uma parte, mas o todo”. (CARDIA, 2004, p. 13). Segundo o autor, as primeiras práticas de marketing esportivo que se têm notícia ocorreram no ano de 1850. Na ocasião, John Widsen, fabricante de confecções masculinas, teve a ideia de patrocinar um anuário sobre o cricket com a sua marca.

Durante o século XX, acrescenta, os norte-americanos apresentaram outras saídas para angariar fundos e transformar a atividade esportiva em uma forma de ganhar cifras cada vez mais volumosas. Ainda no início do século XX, por exemplo, a liga norte-americana de beisebol vendeu os direitos do nome de seus *playoffs* para

¹⁸ Informações disponíveis em <http://www.ibme.org.br>.

o jornal *World*. Por conta disso, mesmo depois do fechamento do diário, a série decisiva da modalidade é conhecida até hoje como *World Series*.

Em 1904, conforme Cardia (2004), um fabricante de artigos esportivos publicou seu *Spalding's Official Athletic Manual*. Ali, constavam os resultados dos Jogos Olímpicos de Inverno de Saint Louis. Em 1952, a Stock, produtora de conhaque, investiu em forma de anúncios em todos os estádios de futebol dos clubes da Série A da Itália. Apesar de o laboratório alemão Bayer ter montado a sua própria equipe de futebol, foi a Stock que acabou dando origem ao marketing esportivo no futebol.

4.1.3 O marketing esportivo no Brasil

Melo Neto (1995) destaca que, no Brasil, o que contribuiu para atrair empresas dispostas a investir em esporte, com o objetivo de obter retorno institucional e de vendas, foi o aumento da cobertura da mídia. Já nos clubes de futebol, o marketing começou a tomar forma em 1977, quando o Conselho Nacional de Desportos (CND) permitiu a publicidade nos uniformes dos jogadores. A partir de então, surgiram outros esforços de marketing na modalidade, baseados na comercialização de espaços publicitários, licenciamento de marca e venda dos direitos de transmissão das partidas para as redes de televisão.

Assim, além de retorno institucional que as empresas patrocinadoras passaram a obter, o marketing esportivo no futebol brasileiro passou a ser vinculado a outro fator preponderante: ele passou a ser uma forma de os clubes obterem receitas alternativas (PITTS e STOTLAR, 2002). Na década de 1990, o marketing esportivo se consolidou no País como um importante elemento de gestão. Um exemplo bem sucedido é a parceria firmada entre o Palmeiras e a Parmalat, em 1992. Com o aporte financeiro do patrocinador, o clube conseguiu montar um time de qualidade (foi bicampeão brasileiro e bicampeão paulista nos dois anos seguintes). Já a empresa conquistou o topo do ranking no setor de laticínios. Outros clubes, como Flamengo, Corinthians e Grêmio, não souberam aproveitar o momento, e suas parcerias, sem sucesso, acabaram rompidas.

Tendo o Atlético-PR como pioneiro, o investimento em estádios modernos a partir do final dos anos 90 passou a ser outro elemento de exploração dos departamentos de administração e marketing dos clubes. Baseado no modelo europeu, a equipe paranaense construiu uma arena tendo o conforto, a modernidade e o entretenimento como pilares principais. O local não apenas serve para a disputa de partidas de futebol, mas possui restaurantes, estacionamento, entre outros elementos que também contribuem para o aumento da receita da instituição. Pensando nisso, outras agremiações, como Palmeiras e Grêmio, possuem projetos elaborados para a construção de novos estádios. Já clubes como o Internacional optaram pela reforma de suas atuais “casas”.

Para Melo Neto (1995), apesar do sucesso do futebol brasileiro em termos de conquistas e projeção, são poucos os clubes que conseguem transformar seus torcedores em consumidores ativos, ou seja, aqueles que usam e compram produtos e serviços disponibilizados pelo clube. Cardia (2004) acrescenta que são muitos os motivos que levam a esse fato. O baixo poder aquisitivo do povo, a falta de segurança nos estádios, a desqualificação das equipes e a dificuldade para se comprar ingressos e chegar até os locais das partidas são alguns deles. Segundo o autor, o futebol enfrenta a concorrência de outros locais de entretenimento, como cinemas e *shoppings centers*, justamente pelas más condições que o torcedor encontra na hora de torcer pelo seu time.

4.1.4 Os elementos do marketing esportivo

O marketing esportivo possui duas vertentes: o marketing através do esporte, quando uma empresa utiliza o esporte como veículo de marketing, e o marketing do esporte, quando uma entidade esportiva utiliza o marketing para atingir seus clientes, no caso, os torcedores ou apenas fãs de determinada equipe (Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo)¹⁹.

A ferramenta de marketing esportivo com maior presença nos esportes de alta competitividade é o patrocínio. Contudo, essa é apenas uma das modalidades dessa

¹⁹ Informações disponíveis em <http://www.ibme.org.br>.

área. O marketing é responsável pelo fortalecimento da marca e da imagem, retorno de mídia espontânea, agregação à marca, conquista de segmentos do mercado e enriquecimento da comunicação.

Diante dessa realidade, diz Cardia (2004), o fomento ao consumo no esporte segue duas frentes: o investimento no *match day*, que é o dinheiro gasto pelo público durante a duração efetiva do jogo, nas praças em que essa partida é realizada, e a receita oriunda da fidelização dos clientes (compra de produtos licenciados, visitas ao clube, cartão de sócio, pacotes de transmissão de jogos pela televisão e outros).

Nos Estados Unidos, por exemplo, estratégias de marketing determinam até o tempo e o formato de intervalos entre as partidas de várias modalidades. Toda ação lá é voltada ao lucro relacionado ao mercado do esporte, que se torna cada vez maior. De acordo com Cardia (2004), a promoção desta indústria resulta em uma grande atração para o público ao local dos eventos esportivos, gerando renda aos detentores dos seus direitos. Além disso, proporciona grandes negócios no mercado do esporte, como o merchandising (caracterizado pelo autor como a venda de mercadorias durante esses eventos, a fim de satisfazer os desejos e necessidades dos torcedores, fãs ou espectadores).

Portanto, acrescenta o autor, o investimento simples em patrocínio (relação de troca na qual o patrocinador investe em forma de bens, serviços ou dinheiro para colaborar com o patrocinado, recebendo espaços para difundir mensagens a um público determinado), tem uma conotação proporcionalmente menor com o passar do tempo, sendo substituído gradativamente por estratégias de ativação da marca com os consumidores.

Nesse caso, o processo de licenciamento de produtos torna-se uma das ferramentas mais eficazes, estreitando a relação entre o clube e o torcedor através das lojas oficiais das agremiações, franquias, varejistas em geral e as chamadas lojas-móveis, que vão ao encontro desse torcedor. Embora a necessidade de se combater a pirataria, um dos motivos elencados pelo autor para a dificuldade dessa indústria em se estabelecer no Brasil, Cardia (2004) afirma que os maiores mercados mundiais de licenciamento são a indústria cinematográfica e a indústria do esporte.

Os dois clubes brasileiros que até hoje melhor exploraram o licenciamento foram o Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e o Sport Club Internacional. O primeiro, no auge do seu programa de licenciamento, não apenas de produtos e serviços, mas também de lojas (...) alcançou o número de 252 produtos que ostentavam a logotipia do clube. O Internacional, por sua vez, atingiu a marca de 350 produtos licenciados. Esses números eram positivos por diversos fatores, que podem servir de exemplo para qualquer outra entidade esportiva no país (CARDIA, 2004, p.127).

4.1.5 A razão de investir no esporte

Conforme Minadeo²⁰:

o esporte vem sendo uma excelente oportunidade de divulgação, reciclagem e promoção, uma vez que ele funciona de modo simples através do patrocínio a times ou atletas, do licenciamento de produtos, e muitas outras possibilidades. Como objetivos, o marketing esportivo visa aumentar o reconhecimento público, reforçar a imagem corporativa, estabelecer identificação com segmentos específicos do mercado, combater ou antecipar-se a ações da concorrência, envolver a empresa com a comunidade, conferir credibilidade ao produto com a associação à qualidade e a emoção do evento, ser notícia graças à exposição espontânea de outras mídias etc (MINADEO).

O autor acrescenta que o patrocínio de uma empresa a um evento/time/produto esportivo atinge tanto aqueles que estão no local onde ocorre determinado evento quanto o público que está acompanhando a cobertura do evento pelos meios de comunicação. Assim:

ao marketing esportivo também estão ligados resultados de compatibilidade entre marca investidora e evento/atleta/time escolhidos, ou seja, o investimento em marketing esportivo deverá corresponder a expectativas, bem como ser dirigido ao segmento de público de interesse da ou das empresas patrocinadoras, produzir impacto visual e emocional na sua audiência, atrair grande público, época oportuna e local para sua realização, chamar a atenção dos meios de comunicação, revelar novos talentos e promover o encontro do público com seus ídolos (artistas, atletas), além de promover o desenvolvimento cultural e esportivo e gerar ações motivadoras no âmbito do turismo, do comércio, da cidade ou região (MINADEO).

Minadeo utiliza a definição de “mídia alternativa” para caracterizar essa situação, sendo ela capaz de promover uma marca junto ao seu público-alvo, tendo

²⁰ Artigo não-datado, disponível em <http://www.mktesportivo.com.br..>

em troca um ganho em publicidade, imagem e vendas. Essa associação que se faz à imagem de um atleta, clube ou esporte, é considerada decisiva na estratégia de valorização e divulgação do que está se querendo vender.

Um bom exemplo, diz o autor, é o Banco do Brasil, que investe desde 1991 na seleção nacional de vôlei, formada por jovens e que vem passando aos seus antigos clientes, na faixa de 50 a 65 anos uma imagem de sucesso, de renovação, de bons negócios e segurança. Tanto isso é verdade que, em 1994, constatou-se que 44% dos jovens mostraram-se interessados em abrir uma conta e, baseado nesta pesquisa, o banco criou novos serviços possibilitando a essa nova fatia de mercado acesso ao que antes praticamente só era permitido aos mais afortunados (militares, funcionários públicos ou empresários). Outro exemplo significativo, acrescenta Minadeo, é o caso da Diadora, empresa italiana que teve a sua imagem consolidada através do investimento feito no tenista Gustavo Kuerten a partir de 1996. Neste ano, a empresa chegou a atingir a marca de 200 mil pares de sapatos vendidos no Brasil. Em 1997, este número subiu para 450 mil.

4.1.6 A relação clube-torcedor

Como foi mostrado até o momento, o marketing esportivo possui diversas vertentes de ação que foram se aprimorando ao longo do tempo. Uma delas trata exatamente do estreitamento das relações entre clube e torcedor. Isso pode ocorrer de diversas formas, desde a ida ao estádio para assistir aos jogos, passando pela compra de produtos com a marca do clube e nas lojas do clube e chegando à associação a essa organização, no caso em específico, clubes de futebol.

Somado a isso, pode se levar em conta o fato de que o torcedor também pode agir de modo a influenciar outras pessoas a torcerem pelo mesmo time ou, simplesmente, pode passar a esses indivíduos coisas positivas sobre o seu clube do coração. Espartel, Müller Neto e Pompiani (2009) aplicam o conceito de marketing de relacionamento para buscar entender essa relação e torná-la contínua, de longo prazo, propiciando satisfação a ambas as partes.

Gummesson (2005, p. 22) define marketing de relacionamento, de forma simples, como aquele que é “baseado em interações dentro da rede de relacionamentos”. Esta abordagem é relativamente recente e foi inicialmente desenvolvida para o contexto do marketing industrial e de serviços, tendo seu escopo ampliado no sentido de incluir o contexto de mercados de consumo, considerando que os consumidores também valorizam relacionamentos (SHETH E PARVATIYAR, 1995, apud ESPARTEL, MÜLLER NETO E POMPIANI, 2009).

Para demonstrar como se formam essas relações, toma-se por base o constructo da lealdade (os autores esclarecem que trataram os termos lealdade e fidelidade como sinônimos em função de controvérsias encontradas na literatura, especialmente a nacional), entendido como uma medida de relacionamentos que consumidores desenvolvem com produtos e símbolos de uma empresa. Hoyer e MacInnis (2001) defendem que a lealdade ocorre quando o consumidor faz uma avaliação consciente de que uma marca satisfaz suas necessidades de forma tão mais consistente que as outras que ele passa a comprá-la de forma repetida, gerando a fidelização desses clientes.

Como uma medida comportamental, é comum, em marketing, o termo lealdade ser usado indistintamente com relação a definições referentes à repetição de compra, probabilidade de compra, proporção de compra, probabilidade de recompra, frequência de compra, sequência de compra, preferência, comprometimento, retenção ou fidelidade, e ainda se referir a contextos de lealdade à marca, ao serviço, à loja ou ao vendedor (BENNETT; RUNDLE-THIELE, 2002; KUMAR; SHAH, 2004, apud ESPARTEL, MÜLLER NETO E POMPIANI, 2009, p. 65).

Em seu estudo, Espartel, Müller Neto e Pompiani (2009) buscam explicações para o fato de os torcedores de um clube, mesmo demonstrando insatisfação e/ou desconfiança, se manterem leal ao mesmo e incluem os conceitos de satisfação, confiança e valor para o cliente, classificados como os antecedentes da lealdade.

Oliver (1997) define satisfação como sendo uma resposta de realização do consumidor. Isso implica em um julgamento sobre características ou sobre o próprio produto, e que proporciona um nível prazeroso de realização. Ele acredita que se trata de uma avaliação da surpresa inerente e decorrente da compra de um produto ou do próprio consumo deste produto. Esta é, portanto, uma definição baseada nas emoções do consumidor.

No que se refere ao conceito de confiança, nesse caso, voltado para o marketing, ela é vista como um comportamento de assumir riscos ou como a

disposição de se engajar em tal comportamento. De acordo com Morgan e Hunt (1994, apud ESPARTEL, MÜLLER NETO E POMPIANI, 2009), a confiança leva a comportamentos cooperativos e reduz a incerteza envolvida no relacionamento.

Já o valor seria a base de sustentação do relacionamento entre empresa e cliente. Para Zeithaml (1988, apud ESPARTEL, MÜLLER NETO E POMPIANI, 2009), valor percebido “é a avaliação total do consumidor sobre a utilidade de um produto baseado na percepção do que é recebido e do que é dado”. Portanto, os profissionais devem entender o que os clientes buscam e valorizam em um produto já que, se este não percebe valor naquilo que a empresa oferece, estratégias de retenção terão pouco efeito na construção do relacionamento.

Citados por Espartel, Müller Neto e Pompiani (2009), Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) desenvolvem um modelo onde relacionam a confiança com a lealdade, e apontam o valor como elemento mediador do efeito da confiança na lealdade. Segundo os autores, a confiança cria valor por proporcionar benefícios decorrentes da interação com a empresa e por reduzir a incerteza com expectativas consistentes e confiáveis. Dentro da mesma linha, Agustin e Singh (2002) confirmam que a percepção que o cliente tem de valor, decorrente de trocas relacionais, tem efeito positivo e direto sobre a lealdade do cliente.

Com base nesses conceitos, Espartel, Müller Neto e Pompiani (2009) desenvolveram uma pesquisa junto aos torcedores da dupla Gre-Nal, atestando que, na medida em que o torcedor tem atendidas suas expectativas com relação ao clube, há reforço na confiança depositada no clube e percebe-se mais valor naquilo que se recebe em contrapartida. Além disso, por mais que haja confiança no clube ou no time, constataram que relação de longo prazo (lealdade) vai se constituir se o torcedor perceber que o seu esforço, leia-se torcer, sofrer, ir ao estádio, de bandeira em punho e vestido a caráter, vale a pena, que os sacrifícios feitos trazem suficientes benefícios.

Assim, a chamada lealdade atitudinal, através da qual se constrói uma conexão emocional com o torcedor, é confirmada, por exemplo, pelas motivações para ser sócio. A aproximação formal (ser sócio) entre torcedor e clube se dá, principalmente, por amor ou paixão pelo clube e para ajudá-lo crescer. De acordo com os resultados da análise, por mais que o torcedor esteja satisfeito com o site, as lojas e o patrocinador, são fatores “de dentro do campo” (jogadores e desempenho do time) que desencadeiam esta sequência de relações. No entanto, salientam que

os motivos para romper a relação (deixar de ser sócio) são mais voltados a preço e promoções.

A relação é sustentada por paixão pelo clube, mas o desempenho do time (que poderia ser um fator a reduzir esta paixão) não tem força no rompimento da relação. Em outras palavras, os fatores que reforçam a relação entre o torcedor e o clube são diferentes dos que a enfraquecem (ESPARTEL, MÜLLER NETO e POMPIANI, 2009, p. 75).

Concluem, assim, que a formação da satisfação, do valor percebido, da confiança e da lealdade passa pelas emoções que o torcedor experimenta na sua relação com o clube, sendo que:

o estímulo poderia se dar pela redução do preço final do produto e oferta de maior quantidade de modelos, estimulando o colecionamento de peças do uniforme do time. Outros elementos de ligação do torcedor com o clube podem e devem ser promovidos, incluindo a aproximação dos torcedores com os jogadores. Cabe ainda aos dirigentes de clubes aumentarem o valor percebido dos principais jogadores perante os torcedores. Os dados da pesquisa mostram que os torcedores são sensíveis a esse valor percebido aumentando e fortalecendo a relação do torcedor com o time (ESPARTEL, MÜLLER NETO e POMPIANI, 2009, p.76).

4.1.7 O composto do marketing esportivo

Conforme os teóricos do tema, o marketing esportivo possui os mesmos conceitos básicos que o marketing propriamente dito. Assim, Cardia (2004) baseia-se nos chamados 4P's (produto, preço, praça e promoção) do marketing para tratar a respeito do tema voltado ao esporte, neste caso, mais especificamente na relação existente entre o torcedor e seu clube do coração.

No caso do Brasil, em que o futebol é o esporte mais difundido, o autor destaca que o mercado-alvo deve ser justamente a torcida, ou os fãs, de um clube. É pensando nesses fãs que o marketing deve se orientar, pois eles são os potenciais consumidores do esporte. Assim, a princípio, o produto que esse público deseja ou necessita é uma partida de futebol, uma camiseta de seu time, ou tudo o que o mesmo pode oferecer para o mercado.

Em relação ao produto, Mullin, Hardy e Sutton (2004) acreditam que ele é uma combinação complexa entre o tangível e o intangível. Quando se pensa em futebol, o imediatismo leva as pessoas a pensarem na partida propriamente dita, com bola, campo, goleira, uniformes.

Entretanto, a sensação, a vivência e a emoção, tanto de se estar acompanhando um jogo, quanto de poder participar da vida do clube, é algo que não pode ser tangibilizado, padronizado ou até consumido. Desse modo, os mesmos autores afirmam que o leque de elementos do produto esportivo futebol envolve ingressos, associações, concessões, informações (revistas,...) e, é claro, bens duráveis que tenham relação com o clube.

Quanto ao preço, destacam que este pode ser considerado um elemento crítico no mix de marketing, principalmente pela sua facilidade de alteração, efetividade em certas condições de mercado (demanda) e visibilidade. Ele, assim, permite mudanças nas percepções do consumidor, que podem relacionar um preço mais alto a uma qualidade maior e vice-versa. Assim, para a determinação do valor deste produto, leva-se este item em consideração, bem como os custos relativos a este produto, o que está sendo praticado na concorrência, entre outros elementos.

Com relação à promoção, Mullin, Hardy e Sutton (2004, p. 142) a definem como “uma categoria receptiva para qualquer uma das numerosas atividades designadas a estimular o interesse do consumidor, a consciência sobre o produto e a sua compra”. Esse estímulo pode ser promovido através de diversos espaços, entre os quais os veículos de comunicação surgem como o principal deles.

Em relação à praça (distribuição), Kotler (2000) a vê como o modo de disponibilizar o produto ou serviço para o cliente da melhor forma possível. O evento esportivo propriamente dito pode ser consumido de diversas formas: no próprio local, através de veículos de mídia (televisão, rádio, internet) ou até participando do mesmo, através de incentivos que sejam proporcionados a essas pessoas. Para a primeira e terceira opções, se faz necessário um local de boa qualidade, com estacionamento, serviço de alimentação e acomodações adequadas, bem como a facilidade para se adquirir o passaporte (ingresso) para acompanhá-lo. No que se refere ao acompanhamento pelas mídias, as novas tecnologias, como a própria internet e os celulares, têm ajudado no acompanhamento instantâneo de informações e imagens desses eventos em qualquer parte do mundo. Para Pitts e

Stotlar (2002), cabe ao profissional de marketing levar o produto de formas diferenciadas com o objetivo de disponibilizá-lo aos consumidores.

Por fim, Mullin, Hardy e Sutton (2004) também colocam as relações públicas como parte integrante deste composto, pois desenvolvem diversos papéis essenciais para esse relacionamento, como a formação de uma imagem positiva, desenvolvimento de negócios, relações comunitárias, entre outros.

Eles definem relações públicas como:

uma estratégia interativa de comunicações de marketing que busca criar uma diversidade de meios planejados para transmitir as filosofias, metas e objetivos organizacionais para um grupo identificado de público, com o propósito de estabelecer um relacionamento baseado na compreensão, no interesse e no apoio (MULLIN, HARDY e SUTTON, 2004, p.236).

As relações públicas programam planos específicos de marketing e tática planejada para alterar ou reforçar percepções, atitudes ou nível de consciência do consumidor, tendo como meta o ganho de entendimento e aceitação do público. Os mesmos autores a veem como um elo entre a empresa e a mídia. Essa relação pode ser reativa, pró-ativa ou interativa. No caso esportivo, a primeira corresponde, por exemplo, a atender solicitações de aparições nos meios de algum dos integrantes do clube. A segunda, a própria organização propõe essa aparição. Por fim, a relação interativa está ligada ao marketing de relacionamento, envolvendo relacionamentos mutuamente benéficos.

4.2 PLANO DE MARKETING

Nesta segunda parte do referencial teórico, são abordados os conceitos relativos ao plano de marketing propriamente dito. Em um primeiro momento, se mostrará o que é um plano e, na sequência, são destacadas as características de cada etapa para a elaboração deste material.

4.2.1 Definição

O plano de marketing é uma das ferramentas mais importantes no processo de gestão, direcionando e orientando os esforços de marketing da empresa. Para Westwood (1996), o plano de marketing pertence a um plano corporativo maior e traça os objetivos de marketing da organização, sugerindo estratégias de como atingir o que ficou estabelecido neste documento. Ou seja, ele tem relação direta com o planejamento de uma organização, indicando modos de como se atingir objetivos que não fazem parte da realidade atual da empresa.

O plano aborda as potencialidades e desafios do mercado em que a organização está inserida e quais vantagens e desvantagens ela apresenta frente à sua concorrência. Kotler (2006) entende que:

o plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Ele funciona em dois níveis: estratégico e tático. O *plano de marketing estratégico* estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor que será oferecida, com base em uma análise das melhores oportunidades de mercado. O *plano de marketing tático* especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, comercialização, determinação do preço, canais de vendas e serviços (KOTLER, 2006, p. 41).

Um plano de marketing pode ser realizado para ter efeitos no curto, médio ou longo prazo, cabendo à empresa analisar qual a sua necessidade. Da mesma forma, pode ter diferentes abrangências: planos para novos produtos, para uma família de produtos, assim como para todos os produtos que a empresa oferta, entre outros. Assim, ganha em importância a análise das necessidades da empresa.

4.2.2 Etapas de elaboração do plano de marketing

Para a elaboração de um plano de marketing, não existe um modelo fixo. Embora os conceitos adotados sejam os mesmos, há diferenças nas divisões adotadas por cada autor da área.

Neste trabalho, se tomará por base as definições de Ferrell e Hartline (2005). Segundo eles, um plano de marketing baseia-se nas seguintes etapas: análise situacional, análise SWOT, metas e objetivos de marketing, estratégia de marketing, planos de ação e avaliação e controle.

4.2.2.1 Análise situacional

No entendimento de Ferrell e Hartline (2005):

a análise situacional resume-se nas informações obtidas sobre os ambientes internos, externos e do consumidor. O *ambiente interno* considera aspectos como a disponibilidade e a distribuição dos recursos humanos, a idade e a capacidade dos equipamentos ou da tecnologia, a disponibilidade de recursos financeiros, entre outros. Além disso, resume os atuais objetivos e desempenho de marketing da empresa. O *ambiente externo* inclui fatores externos pertinentes – econômicos, políticos, sociais, legais e tecnológicos – que podem exercer influências diretas e indiretas consideráveis sobre as atividades de marketing da empresa. A *análise do ambiente do consumidor* fornece informações referentes às atuais necessidades do mercado-alvo, assim como mudanças que possam ocorrer e uma análise de até que ponto os produtos da empresa atualmente satisfazem tais necessidades (FERRELL e HARTLINE, 2005, p.38).

Nesta primeira etapa do plano, a organização irá determinar não só as necessidades que irá atender, mas também as necessidades de quem atender. Levando-se em conta que a maior parte dos mercados é grande demais para que a empresa possa fornecer todos os produtos e serviços necessários para seus respectivos consumidores, será necessário escolher os mercados-alvo (KOTLER, 2006).

4.2.2.2 Análise SWOT

De posse de dados relativos aos ambientes interno e externo da organização, é feita a avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, denominada

matriz SWOT. O nome é oriundo da língua inglesa: *strenghts* (S), *weaknesses* (W), *opportunities* (O) e *threats* (T).

As forças e fraquezas referem-se ao ambiente interno da empresa, enquanto oportunidades e ameaças são relativas ao ambiente externo. Segundo Westwood (1996), a análise SWOT permite o melhor conhecimento do negócio por parte da organização, levando-se em conta todas as questões levantadas com essa análise.

A análise SWOT faz as perguntas que lhe permitirão determinar se a sua empresa e o seu produto realmente serão capazes de satisfazer seu plano e quais serão as suas limitações. É importante ser completamente honesto quando listar seus pontos fortes e fracos. (WESTWOOD, 1996, p. 80).

4.2.2.3 Metas e objetivos de marketing

Para Ferrell e Hartline (2005):

metas e objetivos de marketing são declarações formais dos resultados desejados e esperados do plano de marketing (...) A principal função das metas é guiar o desenvolvimento de objetivos e oferecer orientação para decisões de alocação de recursos (...) Todas as metas e objetivos de marketing têm sua base num cuidadoso estudo da análise SWOT e deve conter objetivos que combinem forças com oportunidades e/ou a transformação das fraquezas ou das ameaças (FERRELL e HARTLINE, 2005, p.39).

Conforme os autores, metas estão relacionadas a resultados numéricos a serem atingidos, ao passo que os objetivos representam uma situação futura ideal para o crescimento da organização.

4.2.2.4 Estratégias de marketing

As estratégias de marketing apontam como a organização atingirá seus objetivos e metas, combinando de forma correta os elementos (produto, preço,

promoção e praça) do composto de marketing. É com base nessas estratégias que, posteriormente, serão elaborados os planos de ação (detalhados a seguir).

Ferrell e Hartline (2005) acrescentam que a estratégia de marketing está relacionada ao modo como a empresa irá gerenciar seu relacionamento com os consumidores, levando vantagem sobre a concorrência. Nesse caso, falar em foco no cliente não significa fazer o que os gestores acreditam ser os gostos dos consumidores. É preciso se colocar no lugar dos mesmos para entender o que os levam a ter determinados gostos, necessidades e desejos.

4.2.2.5 Planos de ação

De posse das estratégias estabelecidas para alcançar os objetivos propostos no plano, a empresa elabora os chamados planos de ação. Estes determinam o modo como as estratégias serão colocadas em prática, podendo haver subdivisões para estratégias de produto, preço, praça e promoção.

Um plano de ação responde a questões referentes a quando, como e quem executará cada uma das ações, bem como o resultado projetado. Kotler (2006) acrescenta que é necessário estimar os prováveis custos das ações para a execução destes planos.

4.2.2.6 Avaliação e controle

Em função da possibilidade de mudança nas características do ambiente, tanto interno quanto externo, em que a empresa está inserido, é importante que ocorra um acompanhamento dos resultados dos planos de ação. Dependendo da intensidade com que ocorram essas transformações, pode ser necessário tomar certas ações corretivas. Assim, conforme Kotler (2006), na medida em que implementa a sua estratégia, a empresa precisa acompanhar os resultados e monitorar os novos acontecimentos. Para Ferrell e Hartline (2005), as organizações

elaboram a fase de avaliação e controle do planejamento estratégico para manter as atividades planejadas de acordo com as metas e objetivos.

No próximo capítulo deste trabalho, serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizado para a elaboração do plano de marketing propriamente dito.

5 MÉTODO

Este capítulo tem por objetivo apresentar os procedimentos metodológicos que foram utilizados para estruturar o estudo em questão, apontando os caminhos seguidos para obter o embasamento necessário à elaboração do plano de marketing a que este trabalho se propôs.

Passadas as etapas de descrição da organização e do referencial teórico adotado, buscou-se, por meio de dados secundários internos, no caso, aqueles fornecidos pelo Sport Club Internacional, como externos, obtidos através de livros, artigos, jornais e sites de internet que tratam a respeito do assunto em questão, informações que pudessem dar subsídios para a continuidade deste estudo. Para avaliar o andamento do trabalho, ainda foram realizados encontros, no próprio estádio Beira-Rio, com o diretor-geral de Comunicação Social do Inter, Luis Carlos Hauber, que também respondeu, através de e-mail²¹, algumas perguntas que se fizeram necessárias sobre a relação do clube com torcedores do Interior.

Todas essas informações formaram a base para os contatos com os representantes da torcida do Inter em cidades do Interior do Rio Grande do Sul. Através de entrevistas semiestruturadas²² – características de uma pesquisa de cunho qualitativo e que permitem flexibilidade no tratamento dos assuntos –, se obteve opiniões, sugestões, críticas e informações necessárias para a concepção do plano de marketing.

Tal interesse está vinculado à expectativa de que é mais provável que os pontos de vista dos sujeitos entrevistados sejam expressos em uma situação de entrevista com um planejamento relativamente aberto do que em uma entrevista padronizada ou em um questionário (FLICK, 2004, p. 89).

Com o apoio da vice-presidência de Comunicação Social do clube, obtiveram-se os contatos de cônsules, vice-cônsules, representantes consulares e/ou diretores regionais. Tomando por base a divisão do Rio Grande do Sul em sete mesorregiões

²¹ Respostas encontram-se no Anexo D desta monografia.

²² Roteiro encontra-se no Anexo B desta monografia.

foram feitas doze entrevistas²³, via telefone ou e-mail (conforme a disponibilidade do entrevistado).

Os entrevistados são moradores das seguintes cidades: Pelotas, Rio Grande (mesorregião sudeste) Bento Gonçalves, Vacaria (mesorregião nordeste) Cachoeira do Sul, Venâncio Aires (mesorregião centro-oriental), Canela, Gravataí (mesorregião metropolitana) Erechim, Ijuí (mesorregião noroeste), Santa Maria (mesorregião centro-ocidental) e São Gabriel (mesorregião sudoeste).

O conteúdo gerado pelas entrevistas foi transcrito para uma posterior análise de conteúdo, conceituada como:

um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, obter indicadores, quantitativos ou não, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens (BARDIN apud VIEIRA e ZOUAIN, 2005, p. 100).

Conforme Vieira e Zouain (2005), uma vez que a pesquisa qualitativa envolve discussões a respeito de atitudes, valores e ideologias existentes em indivíduos e organizações, apenas a aplicação de técnicas estatísticas neste tipo de avaliação é bastante questionada. Portanto, conforme é proposto, a análise de conteúdo foi dividida em três etapas.

Na primeira, denominada de pré-análise, foi feita apenas a organização do material coletado, através de uma leitura geral para que se tenha o conhecimento necessário do que se tem em mãos. Na sequência, se deu a exploração do material através de uma análise categorial temática, que consiste em isolar temas de documentos e extrair as partes relacionadas ao problema pesquisado, e de uma análise de frequência, com a qual se teve noção do quanto se concentram, ou não, as opiniões dos entrevistados no que se refere ao modo como deve se dar a aproximação entre clube e torcedor. Por fim, ocorreu a interpretação desses dados.

Buscou-se compreender o fenômeno que o trabalho se propõe a estudar e, embasado nos referenciais teóricos citados, se deu origem ao plano de marketing propriamente dito, aprovado por Hauber em novas reuniões realizadas, traçando objetivos e elaborando estratégias de ações que se proponham a sanar as necessidades percebidas.

²³ Encontram-se, na íntegra, nos Anexos E a P desta monografia.

6 A RELAÇÃO COM COLORADOS DO INTERIOR DO ESTADO

Este capítulo está dividido em duas partes. Na primeira, é apresentada a estrutura consular do Sport Club Internacional, base da relação entre o clube e seus torcedores do Interior do Estado. Em seguida, ocorre uma análise das entrevistas feitas com representantes colorados, que servirá de base para a elaboração do plano de marketing que virá na sequência.

6.1 A ESTRUTURA CONSULAR²⁴

O contato entre o Internacional e seus sócios e torcedores do Interior do Estado se dá, basicamente, através dos consulados de cada uma das cidades. Hoje, existem representações em praticamente todos os municípios do Estado e, para manter uma relação permanente com os mesmos, o clube possui uma vice-presidência de Comunicação Social, específica para tratar do relacionamento entre o clube e os consulados.

Também há a figura do diretor regional, responsável pela coordenação e pelo bom funcionamento dos consulados na região do Estado pela qual ele é responsável. Atualmente, são sete diretores, sendo um especificamente para Porto Alegre e outros seis para a Grande Porto Alegre, Serra, região de Passo Fundo, região Central e Missões e região Sul e Fronteira.

Conforme regimento interno que dispõe sobre o funcionamento dos consulados, estes se constituem em representação dos associados do clube de determinada localidade ou região, sendo o canal de comunicação com seus integrantes, podendo ser criados por proposta da diretoria ou de determinado número de associados, e têm como funções:

²⁴ Dados retirados do site oficial do clube: www.internacional.com.br.

- Incentivar campanhas sociais e participar, em nome do clube, de promoções junto a entidades assistenciais;
- Promover campanha de novos associados;
- Informações repassadas por Jorge Avancini em curso ministrado no dia 14 de novembro de 2009.
- Realizar promoções e eventos no município, bairro da Capital ou região;
- Participar da organização, em âmbito local, quando necessário, de eventos esportivos que o Internacional, em qualquer departamento ou categoria, tenha agendado na localidade, colaborando na promoção, recepção e hospedagem;
- Estimular a aproximação entre a comunidade colorada e os órgãos do clube;
- Promover e divulgar o estatuto do clube;
- Zelar pela imagem e pelo bom nome do clube.

Conforme o diretor de Comunicação Social do clube, Luis Carlos Hauber (informação verbal)²⁵, entre as principais ações realizadas para a aproximação com o torcedor do Interior do Estado, pode ser destacado, principalmente, o Rio Grande Vermelho, projeto que hoje passou a ser denominado de Rio Grande sem Fronteiras, que visa associar 1% da população de cada cidade do Interior. Para isso, é feita uma mobilização junto aos consulados para o sucesso da ação.

Além disso, existe o sorteio de prêmios para sócios na cidade em que o Inter joga, bem como a recepção por parte de sócios à delegação no respectivo local da partida. Há, também, os eventos consulares em cada uma das cidades, nos quais dirigentes, ex-jogadores e, se possível, jogadores se fazem presentes. Em 2009, por exemplo, foram 80 cidades visitadas por integrantes do departamento de Comunicação Social durante a realização desses jantares.

O dirigente destaca, ainda, que sugestões para o aprimoramento dessa relação:

sempre são importantes para o gerenciamento do clube, por isso, todas são recebidas e avaliadas pela diretoria. As que podem ser realizadas são

²⁵ Entrevista concedida por HAUBER, Luis Carlos. **Luis Carlos Hauber**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo D desta monografia.

levadas aos gestores para colocá-las em prática, melhorando assim o funcionamento das atividades do clube (informação verbal)²⁶.

No que se refere ao pagamento de mensalidades por parte dos sócios, existe uma diferenciação no valor conforme a distância para a Capital. O sócio titular que mora até 150 quilômetros de distância paga R\$ 55,00. Os outros preços são R\$ 37,00 (de 151 a 300km), R\$ 33,00 (de 301 a 450km) e R\$ 30,00 (451km em diante). O dependente ou jovem incluído nessas categorias paga, respectivamente, R\$ 29,00, R\$ 20,00, R\$ 18,00 e R\$ 16,00.

6.2 A VISÃO DOS TORCEDORES²⁷

A partir dos contatos feitos com representantes colorados no Interior do Estado, pôde-se perceber, logo nas primeiras indagações, o quanto a instituição é importante para as pessoas que a seguem. Quando solicitados a definir o Sport Club Internacional, surgiram diversas definições, como “O Clube do Povo”, “Um clube de todos e para todos”, “Mais do que um time, uma paixão, quase uma religião: um modo de vida”, “Uma instituição que concentra todas nossas energias positivas, emoções e paixões”.

Essas respostas parecem simples, mas denotam o quão forte é essa ligação entre o torcedor e o seu time do coração em um País no qual o futebol, como seu esporte principal, é um dos símbolos de alegria e mobilização social. Pegando como exemplo a resposta de EP1 (informação verbal)²⁸, no momento em que foi questionado sobre o que o Inter representa em sua vida, ele respondeu que é um “complemento físico, amoroso e espiritual”.

É possível concluir que a instituição, que também representa um ambiente de lazer, de formalização de relações, ou até a “segunda casa” dos colorados, como foi

²⁶ Entrevista concedida por HAUBER, Luis Carlos. **Luis Carlos Hauber**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo D desta monografia.

²⁷ Por questões de sigilo, os nomes dos entrevistados, ao longo desta seção, foram substituídos pelas siglas EP1, EP2,... A íntegra das entrevistas encontra-se nos Anexos E a P desta monografia.

²⁸ Entrevista concedida por **EP1**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo E desta monografia.

visto em duas respostas, precisa estar presente no cotidiano de seus seguidores, afinal, como também foi destacado, no caso, por EP2 (informação verbal)²⁹, o Inter representa “uma oportunidade para extravasar força, união e me sentir parte desta engrenagem que atinge o coração de milhões de pessoas”.

Em todas as entrevistas, em algum momento, a palavra paixão esteve presente. Acredita-se ser esse o adjetivo mais adequado para definir uma relação que é dificultada pela distância em relação a Porto Alegre, ao estádio Beira-Rio e aos ídolos (o que não impede de haver o deslocamento para a cidade em dias de jogos, conforme foi ressaltado nas respostas). Por isso, todos os cômputos, mesmo reconhecendo essa dificuldade de se fazer presente em algum momento, são categóricos ao responder que o torcedor do Interior do Estado gostaria de poder participar mais da vida do clube.

Neste ponto, vê-se que não é constante a realização de eventos vinculados ao clube nestes municípios. Alguns realizam diversos encontros anuais, mas em outros isso não ocorre. Há também, como destacado por EP3 (informação verbal)³⁰, a promoção de ações sociais nas comunidades, como a distribuição de cestas básicas e brinquedos através do retorno financeiro obtido, por exemplo, com jantares de colorados. Também é citado, embora compreendido em função do calendário do futebol, a dificuldade em aproximar o torcedor dos jogadores.

No entanto, embora salientem entender que às vezes é difícil dar aos colorados de fora da Capital os mesmos privilégios que os moradores de Porto Alegre possuem, eles enxergam no clube uma tendência a tentar diminuir essa desigualdade. “O torcedor do Interior é mais sentimental. Ele vibra mais, pois está longe”, destaca EP4 (informação verbal)³¹.

Pegando como exemplo a opinião de EP5 (informação verbal)³², “todos são tratados dentro das regras que norteiam o S.C. Internacional, sem distinção ou

²⁹ Entrevista concedida por **EP2**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo F desta monografia.

³⁰ Entrevista concedida por **EP3**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo G desta monografia.

³¹ Entrevista concedida por **EP4**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo H desta monografia.

³² Entrevista concedida por **EP5**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo I desta monografia.

discriminação aos seus torcedores”. “O Inter está muito preparado para receber todos como time grande que é”, completa EP6 (informação verbal)³³.

Assim, os entrevistados acreditam que tanto o Marketing quanto a Comunicação Social estão agindo de modo a possibilitar essa aproximação dentro dos limites existentes. A grande maioria, inclusive, vê nos dirigentes uma tendência a escutar sugestões e colocá-las em práticas no caso de haver uma viabilidade. Isso demonstra que existe sintonia entre as partes e que o clube está realmente preocupado em satisfazer o seu “cliente” da melhor forma possível.

Conforme grande parte das opiniões obtidas, vê-se que os produtos oferecidos, os meios de comunicação disponibilizados (através do site do Inter, é possível acessar a rádio e a televisão oficial do clube) e o carinho com que são tratados correspondem às expectativas que os torcedores possuem para que essa relação se torne cada vez mais forte e duradoura.

Também é possível observar que já existe uma consciência em não abandonar a instituição em caso de um mau resultado dentro de campo, algo que também é bastante salientado pelos diretores do clube. Isso é sinal de que o torcedor vê na instituição uma posição firme no intuito de cada vez mais fortalecer essa relação. “O resultado de campo é fator importante para manter a relação e interesse, porém quando os torcedores veem o empenho da diretoria na manutenção do clube e de atletas esta relação tende a permanecer forte”, ressalta EP2 (informação verbal)³⁴.

Todos os elementos ressaltados até este momento apontam para a existência de um vínculo que dificilmente possa ser quebrado, em função de toda uma conjuntura que leva o futebol a estar entre os principais itens da cultura brasileira e servir, até, como forma de entretenimento.

Chamou a atenção em uma das respostas que, quando o entrevistado respondeu sobre a representatividade do Inter em sua vida, disse que ele também era um objeto de lazer e uma forma que ele encontrava de fazer brincadeiras com os torcedores rivais no momento das vitórias. Outro, simplesmente, afirmou que o clube lhe dava a possibilidade de torcer por um time de futebol. Isso apenas reforça que o clube propicia momentos que outras instituições não são capazes de fazê-lo.

³³ Entrevista concedida por **EP6**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo J desta monografia.

³⁴ Entrevista concedida por **EP2**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo F desta monografia.

Os entrevistados, em sua maioria, acreditam no bom trabalho realizado junto aos torcedores do Interior e no que o Inter oferece aos mesmos, mas sempre enxerga a possibilidade de algo mais ser colocado em prática. Eles querem mais eventos, mais sorteios de brindes, mais contato com os jogadores e estar mais presente no Beira-Rio. No entanto, pareceram até certo ponto intimidados para responder a última pergunta elaborada: “Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de Marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do Interior do Estado?”.

Um dos entrevistados não respondeu. Outro se limitou a dizer que “não vejo outra forma de ação, diferente da que vem sendo usada hoje, a dos eventos dos consulados”. Também houve quem dissesse que foi pego se surpresa e que não saberia expressar a sua opinião, uma vez que o campo da administração é vasto. Há também aquele que preferiu não dar sugestões e deixar na mão de quem está comandando este departamento atualmente no Internacional. “Fica muito difícil responder esta pergunta pois o atual departamento de Marketing, bem como a Comunicação Social do clube, têm profissionais treinados para este fim. Portanto, em time que está ganhando não se mexe”, disse EP3 (informação verbal)³⁵.

Levando em consideração quem quis ou soube explicar as suas ideias, esse foi o questionamento que gerou as mais diversificadas respostas. Isso, ao mesmo tempo em que revela a vontade das pessoas em poder colaborar com o clube do coração, mostra que é possível surgir novas opções que visem ao aprimoramento dessa relação.

Algumas extrapolam o limite de atuação do Marketing, uma vez que é feita a proposta de realização de mais jogos perto deste torcedor. Outras são meramente voltadas ao aumento do que já existe, como novos eventos dirigidos para a comunidade, através de promoções e sorteios de camisetas, com o desejo da presença de ídolos nas respectivas localidades.

Há, porém, aqueles que buscaram alternativas que contemplem tanto o desejo dos sócios, como do torcedor comum, que é de participar mais da vida do clube, e acredita-se ser por aí o caminho a seguir, afinal, mesmo que aquele que contribua de fora ininterrupta com o clube mereça prioridade, existem aqueles que

³⁵ Entrevista concedida por **EP3**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo G desta monografia.

não têm esse desejo ou que não possuem condições para tal fim. Portanto, é plausível se pensar em algumas ações que complementem o que já é feito para solucionar o anseio desse torcedor. Nesse caso, existem proposições tanto para iniciativas a serem realizadas no próprio Interior, como aquelas que tragam o torcedor para a Capital no intuito de usufruir de toda a estrutura que o Internacional disponibiliza.

EP4 (informação verbal)³⁶ sugeriu que o Inter, no momento em que lançar um novo produto, possa também fazer esse lançamento no Interior do Estado, e não apenas na Capital. “Quando se lança algo novo, poderia descentralizar e levar para o Interior. Isso aproximaria as partes e seria uma maneira de também valorizar aquele que está longe”, argumenta. Isso, se viabilizado, se justificaria, pois seria um estímulo ao consumo imediato, uma vez que nem todas as cidades possuem uma loja InterSport.

Já EP1 (informação verbal)³⁷ foi um pouco mais ousado ao tentar buscar uma parceria que viabilize o aumento do quadro social do clube com um incentivo aos pais de recém-nascidos. Segundo ele:

incentivaria uma parceria envolvendo cartórios/hospitais/departamentos consulares para que cada novo recém-nascido fosse assediado, através dos pais, para se associar ao clube com uma taxa/mensalidade menor, podendo ser até uma anuidade(informação verbal)³⁸.

E acrescenta, dizendo que:

haveria uma identidade especial, e o clube poderia, em alguns casos, ser o facilitador na condução da elaboração da certidão de nascimento. Fortaleceria o cadastro de recém-nascidos e o público infantil atrelados à venda de produtos específicos. Faria ainda a divulgação na revista do clube e em outros veículos da imprensa. Surgiria um novo departamento no clube, ligado ao Marketing (informação verbal)³⁹.

³⁶ Entrevista concedida por **EP4**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo H desta monografia.

³⁷ Entrevista concedida por **EP1**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo E desta monografia.

³⁸ Idem.

³⁹ Idem.

Segundo ele, “o clube agregaria uma força tamanha que viabilizaria conexão, em seguida, a um novo e seguinte grande projeto de dimensões globais” (informação verbal)⁴⁰, no mesmo sentido do primeiro.

Por fim, EP7 (informação verbal)⁴¹ tenta fazer um vínculo de aproximação do torcedor com o estádio Beira-Rio, algo que é dificultado atualmente pela distância entre as cidades, pelo fato de nem sempre ser possível acompanhar os jogos e até pela dificuldade, em função do alto número de sócios, de se conseguir ingressos para as partidas de maior importância.

Agora, com a inauguração do novo museu do Inter, que abriu para visitas no dia 9 de abril de 2010, sua proposição ganha ainda mais força no sentido de os colorados terem contato maior com a história de seu clube. Ele solicita, ainda, mais convites para comparecer ao Beira-Rio em visitas regulares. Além disso, gostaria de fazer do estádio “quase um shopping do Inter”, no qual seria possível passar um dia inteiro apreciando os benefícios que ele oferece (loja, visitas guiadas às suas diversas repartições, museu, gramado, Parque Gigante,...), de preferência, aberto em dias de jogos.

Analisando essas sugestões, chega-se a uma conclusão inicial de que o torcedor quer viver intensamente o clube, unindo o prazer de ser colorado com consumo, o que certamente daria retorno financeiro aos cofres do clube. Essas sugestões servem apenas como base para que se formalize um plano real de ações que contemplem, na medida do possível, essas e outras possibilidades de se fazer a fidelização do colorado do Interior do Rio Grande do Sul.

No próximo capítulo deste trabalho, com base em tudo o que foi apresentado até o momento, se apontará caminhos a seguir para que essa relação clube-torcedor se fortaleça através da elaboração do plano de marketing propriamente dito.

⁴⁰ Entrevista concedida por **EP1**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo E desta monografia

⁴¹ Entrevista concedida por **EP7**. [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Anexo K desta monografia.

7 PLANO DE MARKETING

Apresentado o problema de estudo, o método a ser utilizado nesta pesquisa, o quadro teórico e a organização como um todo, neste capítulo pretende-se desenvolver o plano de marketing propriamente dito voltado para a fidelização de torcedores colorados do Interior do Estado.

Conforme colocado anteriormente, este plano tem as seguintes etapas: análise situacional, que contempla a análise do ambiente interno, externo e do consumidor; análise SWOT, na qual é feita uma avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças com base nos dados sugeridos na fase anterior; metas e objetivos de marketing, determinados conforme as necessidades e potencialidades identificadas na análise do mercado; estratégias de marketing, que descrevem as ações necessárias para atingir os objetivos traçados; planos de ação, que permitirão proceder a implementação das estratégias; e a avaliação e controle, em que é feito um acompanhamento dos resultados e um monitoramento do ambiente.

7.1 ANÁLISE SITUACIONAL

7.1.1 Ambiente externo

O Sport Club Internacional está inserido no contexto de um esporte que gera cada vez mais interesse. A cada quatro anos, a paixão dos torcedores pela modalidade pode ser comprovada durante a Copa do Mundo, evento que reúne 32 países por vez.

O instituto de análise de mídia *Initiative* estima que, em todo o mundo, 300 milhões de pessoas assistiram à final da Copa de 2006 (levando em conta as 64 partidas, foram 5,9 bilhões de telespectadores) ao vivo. Já a agência *Sponsorship*

Intelligence, contratada pela Fifa, avalia que, no mínimo, um bilhão tenha visto o jogo. Ainda, segundo Andy Kowalczyk, vice-diretor da *Sponsorship*, em matéria publicada no site Observatório da Imprensa, 80% dos lares franceses e 84% dos italianos assistiram ao confronto que consagrou a “Squadra Azzurra”⁴².

Essa relação de afeição com o futebol também pode ser verificada já para a Copa de 2010, na África do Sul. No dia 28 de maio de 2009, ou seja, mais de um ano antes do início do evento, a Fifa divulgou em seu site oficial que os ingressos para as duas semifinais e para a final já estavam esgotados (alguns outros lotes foram disponibilizados posteriormente). Também é importante destacar que, nesse mesmo momento e antes de garantir uma eventual classificação, os pacotes de entradas para todas as partidas do Brasil já estavam comercializados. O mesmo acontecia com Argentina, Austrália, Inglaterra, Irlanda e Holanda.

Conforme dados apresentados por Jorge Avancini (2009), o esporte mundial tem sido encarado como uma indústria crescente que movimenta cerca de US\$ 1 trilhão de dólares por ano, sendo o futebol responsável por girar aproximadamente US\$ 250 bilhões anuais. No Brasil, estima-se que esse número seja de US\$ 16 bilhões, o equivalente a 3,3% do PIB do País. Só o futebol movimenta US\$ 2,5 bilhões, segundo levantamento feito pela *Top Sports* em 2008.

De acordo com o relatório final do Plano de Modernização do Futebol Brasileiro da Fundação Getúlio Vargas, finalizado no ano 2000 e também destacado por Avancini (2009), o futebol gera 300 mil empregos de forma direta, tem 30 milhões de praticantes formais e informais e mais de 500 clubes profissionais espalhados pelos quatro cantos do país. No entanto, àquela época, foi detectado que o Brasil ainda não aproveitava todo o seu potencial, uma vez que faltavam instrumentos de gestão profissional e planejamento para as entidades esportivas. Constatou-se também que as ações de interação com o ambiente eram desenvolvidas sem uma orientação definida.

Na década passada, a chegada de investidores estrangeiros dispostos a sanar as dívidas dos clubes e a contratar novos jogadores causou um grande alarde. No entanto, não houve o retorno esperado. Empresas como as norte-americanas *Hicks Muse* e *National Bank*, a suíça *ISL* e o grupo argentino *Excel* firmaram parcerias com Corinthians, Vasco, Cruzeiro, Flamengo, Grêmio e Vitória.

⁴² Dados disponíveis no site <http://observatorio.ultimosegundo.ig.com.br/artigos.asp?cod=389MON016>.

Em um primeiro momento, o dinheiro serviu para o cumprimento de compromissos, mas a quebra das parcerias ou a falência das empresas acabou gerando grandes dívidas aos clubes. Mais tarde, a MSI voltou a investir no Corinthians, mas o negócio também foi desfeito e acabou gerando novas dívidas (AVANCINI, 2009).

Clubes como Inter e São Paulo optaram por “caminhar com as próprias pernas” e se adaptar sozinhos a um novo contexto do futebol brasileiro, no qual entrou em vigor a chamada Lei Pelé, em que os clubes perderam o direito ao chamado “passe” dos atletas, principal fonte de receita até então. Como consequência, as transações para o exterior passaram a acontecer cada vez em maior escala. Sem uma gestão profissional do futebol, afirma Avancini (2009), ficou impossível competir com os salários oferecidos por outros países.

Assim, ainda hoje é preciso buscar formas alternativas de receita, seguindo o exemplo adotado pela Europa, em que o impacto das transformações pelas quais os clubes também foram obrigados a passar foi menor em função de estratégias vinculadas à bilheteria, contratos de mídia, pacotes de viagens para jogos, criações de meios de comunicação próprios e de alternativas para satisfazer o seu principal cliente, que é o torcedor. No Brasil, o chamado Estatuto do Torcedor (Lei número 10.671 de 15 de maio de 2003) também ajudou a trazer maior credibilidade ao futebol brasileiro, impedindo a constante mudança de regras e estabelecendo parâmetros de qualidade no tratamento ao torcedor.

Nesse cenário, desde a instituição do Campeonato Brasileiro por pontos corridos, também no ano de 2003, os dois maiores clubes do Rio Grande do Sul – Internacional e Grêmio – foram os que mais cresceram em faturamento, segundo estudo da *Crowe Horwath RCS*, divulgado em 2010. Enquanto a receita geral dos clubes aumentou 115% e chegou a R\$ 1,7 bilhão, o Internacional saltou 360% – de R\$ 30 milhões para R\$ 142 milhões – e tem a segunda maior receita do país, atrás apenas do São Paulo.

Para Amir Somoggi (2010), diretor da divisão Esporte Total da *Crowe Horwath RCS*, boa parte do sucesso deve-se ao fato de os clubes gaúchos perceberem, antes dos demais, a importância de um programa eficiente de sócio-torcedor. O Internacional conta hoje com mais de 100 mil sócios e o Grêmio, 53 mil. “É a fidelização do cliente. Com a consolidação do campeonato por pontos corridos, a

bilheteria ganhou importância na receita dos clubes. Se em 2003 ela representava 7% do total arrecadado, hoje este número já atinge 11%”, ressalta.⁴³

Ainda, segundo levantamento apresentado pelo Datafolha em 4 de janeiro de 2010, o Inter possui 3% da preferência clubística dos torcedores de futebol. O Flamengo lidera o ranking com 19%. Em se tratando de clubes de futebol, é difícil pensar em concorrentes. Um não luta com outro por clientes, uma vez que a identificação das pessoas com o seu clube do coração faz com que seja praticamente impossível que as mesmas “troquem de lado”.

Porém é possível pensar no que dificulta a aproximação dessa relação, focando nos colorados do Interior do Estado. Mesmo apaixonados e ligados ao clube, a distância impede que todos estejam plenamente satisfeitos e optem pela realização de outras atividades de lazer em sua própria localidade (cinemas, compras em centros comerciais, passeios em parques, viagens,...) do que comparecer a jogos. Hoje em dia, a disponibilidade de tecnologia de internet em tempo real para a transmissão de partidas e os pacotes de *pay per view* também afastam os torcedores do estádio e, por consequência, da vida do clube.

7.1.2 Ambiente interno e do consumidor

Desde 2008, o Inter passou a viver uma situação comparada apenas a clubes europeus. Em alguns grandes jogos, apenas os sócios que possuem prioridade na compra dos ingressos tiveram a possibilidade de adquirir as poucas entradas que foram comercializadas. Assim, aquele torcedor que não contribui mensalmente com a instituição não teve a oportunidade, por exemplo, de acompanhar as decisões da Copa Sul-Americana de 2008 e da Copa do Brasil de 2009.

Isso se deve ao constante aumento do quadro social, que passou dos 103 mil contribuintes (o que gera uma renda em torno dos R\$ 4 milhões por mês), somado ao espaço limitado a cerca de 56 mil pessoas que o Beira-Rio possui para abrigar os espectadores das partidas. Nesse ambiente, segundo já foi destacado anteriormente por Koehn (2010), foi preciso criar uma consciência no torcedor e, ao mesmo tempo,

⁴³ Notícia encontra-se no Anexo Q desta monografia.

produzir ações (também já detalhadas) que mostrassem que o Internacional não é apenas futebol.

Na relação com o sócio e torcedor do Interior, a distância para a Capital é um fator complicador de aproximação, segundo relatado pelos cónsules. Por isso, conforme detalhado no capítulo anterior do presente trabalho, o Inter possui uma vice-presidência específica para tratar da relação com seus consulados, principalmente, de fora da Capital. É através da Comunicação Social, tendo o apoio de um departamento de Marketing totalmente profissionalizado e com especialistas da área, que todo esse contato é feito no intuito de fortalecer a relação entre o clube e seu torcedor.

Mesmo que exista uma constante troca de informações entre os dirigentes do clube e os representantes de cada região e/ou municípios e a abertura para sugestões de novas estratégias, esse contato se dá basicamente através da troca de e-mails e telefonemas. Basicamente, é através do sorteio de brindes em locais onde o Inter irá disputar algum jogo ou da indicação de alguns sócios para receber a delegação que os “desejos” desses torcedores são saciados.

Mesmo com revista exclusiva que é enviada mensalmente aos sócios e sorteios de ingressos para festas oficiais do clube ou eventos que são realizados no complexo Beira-Rio, essas ações não têm caráter exclusivo a residentes fora de Porto Alegre. Desse modo, torna-se complicado saciar a necessidade vista no torcedor, que quer estar perto do clube e de seus ídolos.

Na tentativa de fazer essa aproximação, o Inter disponibiliza um site em que todas as informações do que ocorre no dia a dia do clube, sejam elas referentes ao futebol ou não, são publicadas praticamente em tempo real. Além disso, a criação da rádio e da televisão internas agregaram novos meios de transmissão dessas informações, dando a possibilidade ao torcedor de, em apenas um ambiente, ter várias formas de interação com a instituição. No âmbito do Beira-Rio, a abertura do museu e a implantação da Visita Colorada, em que os torcedores têm a possibilidade de passar por doze pontos de interesse do complexo, entre eles vestiário e gramado, também aumentam as possibilidades de aproximação.

No Interior, o aumento da rede de franquias da loja InterSport também facilita a compra dos produtos oficiais do Inter por parte do torcedor. No total de 52 lojas (número referente ao final de 2009, mas existe a previsão para que esse número pule para 100 nos próximos anos), 37 estão dentro do Estado, mas fora de Porto

Alegre, assim distribuídas: Alegrete, Bento Gonçalves, Cachoeira do Sul, Cachoeirinha, Canela, Canoas (duas), Caxias do Sul, Cidreira, Cruz Alta, Erechim, Gravataí, Guaíba, Itaqui, Lajeado, Marau, Novo Hamburgo (duas), Palmeira das Missões, Panambi, Passo Fundo, Pelotas, Rio Grande, Santa Cruz do Sul (duas), Santa Maria (três), Santa Rosa, Santo Ângelo, São Borja, São Leopoldo, Sapiranga, Sarandi, Tramandaí, Uruguaiana e Venâncio Aires. Existe uma gama de cerca de 2 mil produtos licenciados, que, conforme informações passadas pelos consúles, que nada mais representam do que o anseio do torcedor, satisfazem as intenções dos colorados.

7.2 ANÁLISE SWOT

Serão descritas agora as forças e fraquezas, e as ameaças e oportunidades identificadas durante as análises do ambiente interno e externo, respectivamente, que envolvem o Sport Club internacional e a sua relação com o torcedor do Interior do Estado.

7.2.1 Forças

Conforme foi destacado em praticamente todas as entrevistas realizadas com os representantes colorados, o torcedor está satisfeito com o que o clube oferece a ele. Sabe que existem limitações de atuação e destacam o fato de profissionais estarem lidando com a área e abertura de oportunidades para a manifestação de uma eventual crítica ou sugestão. Ou seja, a estrutura de pessoal que existe para lidar com o público-alvo em questão é plenamente satisfatória, tanto que já serviu de exemplo em palestras e encontros com coirmãos em diversos Estados do País.

Assim, o Inter possui um universo principal de trabalho amplo, que é o seu quadro social ativo e adimplente, o que aponta para o fato de haver uma consciência

de que é necessário contribuir para que a instituição possa retribuir. Dentro desse ambiente, o colorado do Interior do Estado demonstra ser participativo, tanto que sempre há um deslocamento para a Capital em dias de jogos.

Além disso, conforme foi notado, os próprios cômssules buscam mobilizar a população dos respectivos municípios através de eventos na cidade e de campanhas de ação social, sempre vinculando a “marca” Inter aos mesmos. Todas as características apontam para uma única conclusão: para aproximar esse torcedor do clube, seja ele sócio ou não, basta colocar ações em prática, uma vez que a paixão pelo futebol e pela instituição mobilizam as pessoas.

7.2.2 Fraquezas

A ausência de uma gama diversa de ações de marketing voltadas especificamente para torcedores do Interior do Estado aparece como a fraqueza principal desta relação. Acredita-se que é possível, mesmo com a distância para a Capital, com a dificuldade de se estar perto do Beira-Rio ou dos jogadores, aproximar ainda mais esse torcedor do clube, uma vez que a vontade de participar é muito grande.

Em muitos casos, existe a falta de oportunidade de se assistir a uma partida de futebol na própria cidade, uma vez que esses eventos lá são raros. No entanto, os próprios cômssules de localidades em que a equipe joga ou até faz a pré-temporada vislumbram possibilidades de um fortalecimento dessa relação. Hoje, com a estrutura que montou dentro do Internacional em termos de marketing e comunicação, é possível pensar em novos atrativos.

A simples distribuição de brindes, a recepção à delegação ou a realização de jantares é pouco, é para um público bastante reduzido (uma vez que não são em todos os lugares e com uma boa frequência que essas atividades ocorrem) e, mesmo assim, deixam o torcedor distante de sua casa: o Beira-Rio. Um contato mais pessoal e frequente, em que diversos representantes pudessem estar reunidos para debater o modo como cumprir esses objetivos, poderia ajudar o clube a cobrir essa carência.

Além disso, novos pontos de venda de produtos oficiais do clube são necessários para atingir pontos do Estado em que essa distribuição ainda é carente. Isso, de algum modo, poderia ajudar os torcedores a ter uma ligação um pouco maior com o clube, serem motivados a comprar esses artigos.

Tabela 1: Resumo das forças e fraquezas

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - satisfação demonstrada pelo torcedor para com o clube; - profissionalismo com que o clube trata as questões envolvendo o marketing; - quadro social amplo, ativo e participativo; - mobilização demonstrada por torcedores em eventos já realizados. 	<ul style="list-style-type: none"> - pouca aproximação com o torcedor do Interior em função da distância; - poucas ações voltadas especificamente para o Interior; - distribuição dos produtos.

7.2.3 Oportunidades

Segundo levantamento apresentado anteriormente, o Inter possui 3% da preferência clubística dos brasileiros. Levando-se em consideração estimativas da Fundação de Economia e Estatística (FEE) do Rio Grande do Sul e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)⁴⁴, o Estado possuiria cerca de 10,9 milhões de habitantes em 2009, sendo 1,43 milhão moradores da Capital. Se considerarmos apenas as duas maiores forças do futebol gaúcho, que como diz o jargão popular, “dividem o Rio Grande do Sul ao meio”, o Inter teria um espectro de 5,45 milhões de seguidores no Estado, sendo mais de 4,6 milhões no Interior do Estado.

Só com este último dado vê-se que há um largo “mercado” a se explorar tanto no quesito arrecadação de dividendos quanto na questão da paixão. Está aí um largo espaço disponível para a interação, com a realização de eventos sazonais que não se restrinjam a simples jantares ou que sejam dependentes da ida do time a esta cidade, para o desenvolvimento de produtos oficiais com características específicas para determinadas regiões - isso estimularia o consumo, pois o torcedor local se veria valorizado, geraria royalties ao clube, e ainda combateria o uso de

⁴⁴ Dados obtidos nos sites <http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/capa/index.php> e <http://www1.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=rs>.

produtos piratas (conforme levantamento da Fecomércio do Rio de Janeiro e do Instituto Ipsos, apresentado por Avancini, 42% da população consome algum tipo de produto pirata), e para o uso das novas tecnologias para, por exemplo, levar o torcedor a participar, de alguma outra forma que não seja presencialmente, a dos jogos que estão acontecendo no Beira-Rio mesmo estando em sua cidade.

Essas são apenas algumas oportunidades aventadas. Também se pode levar em consideração o fator distância e, neste caso, promover parcerias que levem o torcedor ao encontro de sua casa, de seus ídolos. Como foi visto, hoje o investimento em futebol é crescente. Aos poucos, com uma gestão profissionalizada, as portas se abrem para investimentos que venham a contribuir com melhorias à estrutura geral da instituição. Somando tudo isso, ganha o futebol e ganha o torcedor.

7.2.4 Ameaças

Ao contrário do que ocorre, por exemplo, na concorrência entre supermercados, concessionárias ou lojas de vestuário, nas quais, algo que desagrade o consumidor pode fazer o mesmo deixar de comprar em um local e passar a outro, o futebol não tem esse problema. Certamente são raríssimos os casos em que um torcedor do Grêmio passará a apoiar o Inter em função de um mau resultado dentro de campo ou um tratamento ruim dado na loja oficial do clube, no quadro social ou no contato com algum dirigente. Isso acontece justamente pela lealdade existente aos times em função de todo um vínculo afetivo entre as partes.

No entanto, o torcedor também gosta de ser valorizado e de ter seus anseios atendidos. Caso contrário, algumas atitudes ele pode tomar, deixando de pagar sua mensalidade, de comprar ingresso para acompanhar os jogos, de comprar produtos do clube. Isso vale tanto para quem está perto, como para aqueles que estão longe.

Os dirigentes certamente também serão cobrados se, por exemplo, um colorado ver que existem certas ações que apenas o adversário está fazendo para valorizar o seu torcedor. Portanto, nesse caso, se não existe uma concorrência

propriamente dita no que diz respeito a perda de clientes, há uma “competição sadia”, mas que pode levar à insatisfação dos torcedores que estão atrás.

Soma-se a isso o fato de o futebol também ser encarado como uma forma de lazer. Quem vai ao estádio vai por prazer, porém, se algo não está de seu agrado, existem hoje os sistemas de transmissão que levam as imagens para qualquer lugar, gerando até uma economia de dinheiro, no caso de torcedores do Interior do Estado, no que diz respeito a deslocamento, hospedagem, alimentação etc. Também há o fato de que cada vez mais as cidades do Interior crescem no sentido de propiciar oportunidades e locais de lazer e entretenimento.

Tabela 2: Resumo das oportunidades e ameaças

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - grande mercado a ser explorado; - demanda por produtos com características específicas; - levar o Inter para o Interior não pensando apenas em futebol; - trazer o torcedor para perto de sua “casa”. 	<ul style="list-style-type: none"> - competição com os clubes adversários; - “concorrência” com outras atividades de lazer; - tecnologia que leva o futebol ao encontro das pessoas.

7.3 OBJETIVOS DE MARKETING

Diante do que foi apresentado até o momento e tomando por base os dados obtidos através das respostas dadas pelos representantes do Sport Club Internacional ao questionário proposto e as informações relatadas na análise situacional e SWOT, segue uma proposta de objetivos de marketing que têm como finalidade a fidelização de torcedores colorados do Interior do Estado do Rio Grande do Sul.

- 1) fazer do Inter um promotor de eventos culturais, esportivos e de lazer em municípios do Interior do Estado do Rio Grande do Sul;
- 2) dar ao torcedor do Interior uma maior possibilidade de contato com os produtos do clube;
- 3) integrar o Inter às comunidades locais;

- 4) promover a aproximação entre os representantes colorados no Interior do Estado e o departamento de Marketing do clube;
- 5) proporcionar ao torcedor uma maior aproximação com a sua casa, o estádio Beira-Rio, fazendo deste ainda mais o reduto do colorado.

7.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Elencados os objetivos de marketing, passa-se à explanação das propostas de ações estratégicas que viabilizem o alcance dos mesmos. Essas ações são destinadas a satisfazer os componentes do mix de marketing: produto, preço, promoção e distribuição. Na análise feita, no entanto, viu-se que a questão do preço não teria forte relação com o que se propõe este trabalho. Portanto, focou-se as estratégias nos outros três elementos, como segue abaixo:

7.4.1 Produto

- Elaborar junto a parceiros, prefeituras e empresas eventos exclusivos para a torcida do Inter, em que a cultura local terá destaque e nos quais toda a família possa ter um dia de entretenimento;
- Criar artigos oficiais do clube, através de coleções sazonais, que remetam a características específicas de localidades do Estado;
- Fazer programas ao vivo através dos meios de comunicação oficiais do clube, direto das cidades do Interior, em que os mesmos possam ser transmitidos via placar eletrônico do Beira-Rio em dias de jogos;
- Possibilitar ao torcedor (nesse caso, o sócio), através de sorteios e totalmente custeado, um novo produto: “Um Dia no Beira-Rio”.

7.4.2 Promoção

- Criar uma campanha de comunicação em que o Inter mostra essa sua “nova cara”, voltada para o Interior, em que se dá a possibilidade de uma abertura para que integrantes dos consulados possam vir a fazer parte da criação dessas novas ações;
- Manter os torcedores atualizados com as informações sobre eventos e novos produtos através dos meios de comunicação locais, site oficial do clube, *newsletters*, *blogs* etc.

7.4.3 Distribuição

- Mapear o Estado conforme divisão já estabelecida pelo clube para fazer, de forma equitativa, a realização de eventos e criação de produtos;
- Utilizar uma loja móvel do clube como um alicerce para a venda dos produtos.

7.5 PLANOS DE AÇÃO

Baseado nas estratégias que foram propostas no item anterior, serão traçados planos de ação com a intenção de que cada uma delas seja colocada em prática. Para cada uma das estratégias, segue a proposta de implementação que irá determinar quando, como e quem executará as ações, bem como os resultados esperados em cada uma delas.

7.5.1 Produto

Acredita-se que as quatro propostas no que se referem ao produto abrangem praticamente todas as necessidades citadas pelos torcedores, que querem participar da vida do clube, ter contato com produtos e poder vivenciar o clima do estádio Beira-Rio. Juntas, elas formam um “pacote” de novas atrações para os colorados.

A primeira estratégia pode ser considerada a mais inovadora, mas é a que realmente pode ser denominada como o “carro-chefe” deste plano de marketing. A proposta de “elaborar junto a parceiros, prefeituras e empresas eventos exclusivos para a torcida do Inter, em que a cultura local terá destaque e nos quais toda a família possa ter um dia de entretenimento” envolve uma nova mentalidade a ser criada, na qual é possível fazer com que o Inter esteja presente nas cidades do Interior sem necessariamente ter o futebol como a sua linha de atuação.

No entanto, envolve muito planejamento e a montagem de uma nova estrutura de ação, na qual diversas partes estarão envolvidas: o clube, o poder público, entidades e empresas locais. O Inter, no caso, será o propositor daquilo que possa vir a ser chamado de “O Dia do Colorado”. A prefeitura do município ajudará na organização, na cessão de um local público para que a atividade possa acontecer e na prospecção de organizações locais que serão parceiras do clube no que se refere aos custos do evento propriamente dito.

A ideia é fazer, a cada semestre, no mínimo, dois eventos desta natureza em cidades a serem escolhidas, variando as regiões do Estado. O objetivo é reunir bandas (o grupo “Ataque Colorado”, que no caso já é vinculado ao clube, poderá estar sempre presente como forma de dar unidade ao plano) conhecidas do grande público que tenham relação com o Inter (cita-se, por exemplo, Nenhum de Nós e Acústicos e Valvulados) juntamente com atrações locais (grupos de dança, teatro, entre outros, podendo os mesmos serem vinculados a escolas) para fazer um grande show em um ambiente em que exista diversão para todas as idades: jogo de futebol para crianças, brinquedos infantis, palestras, oficinas, entre outros. Junta-se a isso a possibilidade de haver o caráter social, com a doação de alimentos e agasalhos para entidades carentes da região, e é claro, o sorteio de produtos oficiais do Inter, de ingressos para a partida no Beira-Rio subsequente ao evento e de uma

viagem acompanhando a delegação em jogo fora do Rio Grande do Sul. Se for possível, a presença de dirigentes e jogadores será um atrativo a mais.

A subárea da vice-presidência de Marketing do clube responsável pelos eventos seria a organizadora desta ação. Ficaria a cargo dela o contato com as prefeituras, com as bandas, além de toda a elaboração de uma campanha de divulgação do evento nos meios de comunicação locais e nos órgãos oficiais do clube e a busca por alguns parceiros. Cita-se, como sugestão, a própria Reebok, o Banrisul e a Aerotur, que já são parceiras do clube. Além disso, secretarias de Esporte e Cultura de cidades da região também poderiam entrar como apoiadores, bem como empresas de recreação, de saúde etc. Pode-se, nesse dia, se fazer promoções aos presentes para quem quiser se associar, naquele momento, e reavivar antigas ações, como a troca do uniforme antigo por um novo doando cestas básicas e pagando um preço menor.

Os custos, no caso, ficariam restritos ao cachê das bandas e da estrutura em si do evento, como palco, sonorização e uma posterior limpeza da área, e de funcionários que trabalharão no dia. Acredita-se que, após implementado este plano, é possível colocar em prática esta ação após um ano de planejamento, até porque é preciso um estudo detalhado de lugares, acordo com as atrações e busca de parceiros para que o sucesso seja atingido e que seja algo contínuo, passando a ser parte do calendário de eventos do clube.

As outras três propostas, embora com grande importância também, são mais simples e menos trabalhosas de serem colocadas em prática. Sabe-se que moradores do Interior são muito ligados às suas origens e às tradições gaúchas. Por isso, se fazer alguns produtos oficiais, em determinadas ocasiões, relacionados a características locais, juntará a paixão pela cidade, pelas tradições e pelo Inter em um só artigo.

Camisetas, chaveiros, chapéus, cuias e bombas de chimarrão em que, através de figuras (como monumentos das cidades) e/ou palavras, transpareça que a pessoa que ostenta esse objeto é de lá e é colorado remete à ideia de orgulho. Pode-se, inclusive, buscar empresas locais que fabriquem esses artigos, passando os royalties ao Inter. A ação será levada a cabo pela área de licenciamento e franquias e deve ser colocada em prática em até seis meses. Para divulgar esses novos produtos, o Inter, que terá praticamente um custo zero, utilizará o mailing de associados, sua revista, e seu site, indicando onde os mesmos podem ser

encontrados. Já as empresas locais terão a possibilidade de divulgar através dos meios de comunicação que lhes interessar.

A terceira proposição, “fazer programas ao vivo através dos meios de comunicação oficiais do clube, direto das cidades do Interior, em que os mesmos possam ser transmitidos via placar eletrônico do Beira-Rio em dias de jogos”, busca solucionar o problema da distância, bastante referido nas entrevistas. Poucos torcedores do Interior têm a oportunidade de se deslocar até Porto Alegre para assistir aos jogos do Inter. Além disso, nas partidas mais importantes apenas os sócios conseguem ingresso.

Assim, através da TV Inter, estará surgindo uma solução: reunir pessoas no principal local da cidade para fazer o chamado “Pré-Jogo”. A equipe de comunicação do Inter fará o aquecimento para a partida, entrevistando os torcedores, contando histórias, e isso estará passando no placar eletrônico do Beira-Rio. Ao mesmo tempo, o que está acontecendo no estádio (chegada do público, da delegação, os cantos entoados nas arquibancadas) será transmitido em telão instalado na cidade, no qual também haverá as imagens da partida propriamente dita. As famílias, ao invés de ficarem em casa ou irem a bares, verão o jogo em um ambiente proporcionado pelo clube.

Pensa-se em realizar esse evento, ao menos, três vezes por ano (começando seis meses depois de implementado o plano), em cidades diferentes daquelas em que “O Dia do Colorado” ocorrerá. Para isso, o apoio dos consulados aparece como importante na tentativa de buscar parceiros que cubram os custos de transmissão e de deslocamento da equipe. Assim, será uma organização conjunta entre departamento de Marketing, assessoria de comunicação e consulado local.

Por fim, como o clube busca sempre valorizar aquele torcedor que já é associado, se propôs uma ação exclusiva para sócios. “Um Dia no Beira-Rio” beneficiará aquele que contribui mensalmente, mas que também tem dificuldade para vir a Porto Alegre. A cada bimestre, haverá o sorteio de dez sócios de cidades diferentes que se encontrarão em um sábado, na Capital, para juntos confraternizarem e conhecerem todas as dependências do estádio colorado. Terão as despesas pagas, serão recepcionados pela diretoria do clube, com a qual almoçarão e terão a oportunidade de exprimir a sua opinião a respeito de tudo o que viram, do que sentem do momento da instituição, entre outros tópicos. É um evento

exclusivo do departamento de Marketing como um todo e que pode ser colocado em prática imediatamente após aprovado este plano.

Tabela 3: Resumo dos planos de ação para produto

<p>Ação 1: O Dia do Colorado</p>	<p><u>Objetivo</u>: aumentar a participação do torcedor na vida do clube e integrar o Inter às comunidades locais; <u>Modo de realização</u>: eventos com shows e atividades para toda a família, tendo também um caráter social; <u>Responsável</u>: vice-presidência de Marketing (subárea de eventos); <u>Custo</u>: alto; <u>Início</u>: um ano após implementação do plano; <u>Controle</u>: aumento da satisfação do torcedor, da participação em eventos e da adesão dos consulados às propostas.</p>
<p>Ação 2: Disponibilização de produtos com características locais</p>	<p><u>Objetivo</u>: criar maiores laços de identidade entre o torcedor, o clube e a cidade; <u>Modo de realização</u>: criação de produtos que remetam à características locais; <u>Responsável</u>: vice-presidência de Marketing (subárea de licenciamento e franquias). <u>Custo</u>: ao clube, praticamente zero; <u>Início</u>: seis meses após implementação do plano; <u>Controle</u>: sucesso nas vendas e aumento do número de parceiros.</p>
<p>Ação 3: Programas ao vivo nas comunidades</p>	<p><u>Objetivo</u>: integrar o torcedor ao jogo propriamente dito; <u>Modo de realização</u>: reunião de torcedores em locais públicos para acompanhar a partida e participar de programas da TV Inter; <u>Responsável</u>: Marketing, assessoria de comunicação e consulado local; <u>Custo</u>: alto, mas haverá parcerias; <u>Início</u>: seis meses após implementação do plano; <u>Controle</u>: aumento da satisfação do torcedor, da participação em eventos e da adesão dos consulados às propostas.</p>
<p>Ação 4: Um Dia no Beira-Rio</p>	<p><u>Objetivo</u>: levar o sócio ao convívio de sua “casa”; <u>Modo de realização</u>: sócios serão escolhidos por sorteio e virão a Porto Alegre para visita ao estádio e recepção pela direção; <u>Responsável</u>: Marketing; <u>Custo</u>: baixo <u>Início</u>: imediato; <u>Controle</u>: aumento da satisfação do torcedor.</p>

7.5.2 Promoção

Todas as ações só terão o sucesso esperado no caso de o torcedor estar estimulado a participar das mesmas. Portanto, é preciso comunicar a ele o que está acontecendo, mostrar os benefícios que ele terá se participar e demonstrar a importância que ele tem para o contexto do clube.

Assim, a idéia de “criar uma campanha de comunicação em que o Inter mostra essa sua ‘nova cara’, voltada para o Interior”, é importante para que fique claro ao torcedor que a instituição está buscando a sua valorização e está atuando no sentido de satisfazer as suas necessidades e desejos. Assim como o clube faz normalmente na Capital, a campanha será por meio de propagandas nas mais diversas mídias: rádio, televisão, jornal, *outdoors*, internet, *newsletters*, entre outras.

No entanto, ela será bem mais abrangente do que a que será utilizada para a divulgação de um evento específico (citados no item anterior). Se buscará que o máximo de pessoas fique sabendo a respeito do que o Inter irá promover, a partir daquele momento, para seu seguidor do Interior do Estado, o que quer dizer que ela será feita, inclusive, em Porto Alegre e fora do Estado, uma vez que também pode estimular uma posterior participação de pessoas dessas regiões na vida do clube e levar o Inter a pensar em novas ações voltadas para mais esse público.

O objetivo dessa campanha será, justamente, preparar o torcedor para o que “virá por aí”, deixando claro que está sendo planejado um verdadeiro “mutirão” de ações no Interior do Rio Grande do Sul. Através de meios internos (*mailing*), mas utilizando o mesmo mote da campanha, buscar-se-á a participação dos consules, explicando o que está sendo planejando e estimulando a participação destes na promoção dessas ações, deixando claro que foi a partir das necessidades vistas pelos próprios consules que o clube buscou formas de aprimorar essa relação. Acredita-se, pela vontade demonstrada pelos mesmos, que ninguém se recusará a participar.

A formalização dessa ação será através da agência de propaganda que já presta serviços ao clube e deve ser colocada na rua o mais rápido possível. Enquanto as ações propriamente ditas estarão sendo organizadas, já deverá ser do conhecimento do público que as mesmas estão sendo preparadas.

Quanto a “manter os torcedores atualizados com as informações sobre eventos e novos produtos através dos meios de comunicação locais, site oficial do clube, *newsletters*, *blogs*, *e-mails*, *twitter* etc”, o objetivo é evitar que o torcedor não fique sabendo das atividades, por exemplo, por não entrar no site oficial do clube. Cria-se, assim, novas ferramentas de comunicação, algumas delas, como a *newsletter* e o *e-mail*, que farão a informação chegar até o torcedor, não esperando que o mesmo a procure.

Será feito junto aos consulados um cadastro de torcedores, sejam eles sócios ou não, na busca por seus endereços residenciais e eletrônicos, para mandar essas informações. A *newsletter* será mensal e, o *e-mail*, semanal, Isso ficará a cargo da vice-presidência de Comunicação Social. Quando houver uma ação específica em determinado município, também se buscará o apoio de meios de comunicação locais para o respectivo anúncio.

É uma ação com custo praticamente zero (como exceção do necessário para os anúncios em meios de comunicação, o que muito bem pode ser obtido através de parcerias com esses meios), que não exige planejamento e que pode ser iniciada imediatamente.

Tabela 4: Resumo dos planos de ação para promoção

<p>Ação 1: Campanha de comunicação</p>	<p><u>Objetivo</u>: mostrar a “nova cara” do clube, voltada para o Interior, e preparar o torcedor para novas ações que serão implementadas; <u>Modo de realização</u>: propagandas nas mais diversas mídias; <u>Responsável</u>: agência de propaganda que presta serviços ao clube; <u>Custo</u>: médio; <u>Início</u>: imediato; <u>Controle</u>: Retorno e adesão obtidos.</p>
<p>Ação 2: Atualização de informações</p>	<p><u>Objetivo</u>: Manter os torcedores atualizados com as informações sobre eventos e novos produtos do clube; <u>Modo de realização</u>: utilização de meios de comunicação locais, site oficial do clube, <i>newsletters</i>, <i>blogs</i> etc; <u>Responsável</u>: vice-presidência de Comunicação Social; <u>Custo</u>: baixo; <u>Início</u>: imediato; <u>Controle</u>: retorno obtido em função das informações enviadas.</p>

7.5.3 Distribuição

O torcedor, independentemente da distância em que ele se encontra para a Capital, deve ser tratado de forma igual. Portanto, uma ação interna do Marketing do Inter, que é simples mais importante, é o estudo das regiões onde realizar as ações propostas no que se refere ao produto.

Deve-se ter o cuidado de não haver privilégios e de se deixar claro que não é a escolha por um ou outro município que inviabiliza a participação dos torcedores das cidades vizinhas. Juntamente com a vice-presidência de Comunicação Social, precisará ser deixado claro que o evento é para a região e que a indicação de alguma localidade para a criação de produtos é uma questão de mercado.

No que se refere a “utilizar uma loja móvel do clube como um alicerce para a venda dos produtos”, isso ajudará para que os artigos cheguem a municípios onde não existe uma franquia da loja do clube. O Inter já fez uso da mesma em algumas ocasiões (dias de jogos no Interior, por exemplo), mas deve tornar isso rotineiro, variando as cidades para que todos possam ter contato e comprar os produtos.

Juntamente com o mapeamento das cidades, se fará um calendário e a indicação das localidades para que o uso da loja móvel se faça uma vez por mês. Nesse caso, haverá toda uma comunicação prévia na localidade propriamente dita (meios de comunicação locais, *outdoors*) indicando onde estará a loja, o que poderá ser encontrado, um eventual desconto etc. Isso estimula o consumo e faz mais dinheiro entrar no caixa do clube. O custo, no caso, será coberto pelo clube. Pode ter início tão logo ocorra o término do mapeamento (estima-se que três meses).

Tabela 5: Resumo dos planos de ação para distribuição

Ação 1: Mapeamento do Estado	<u>Objetivo:</u> é uma ação interna que visa à escolha das cidades a serem feitas as ações propostas; <u>Modo de realização:</u> reuniões internas; <u>Responsável:</u> vice-presidência de Marketing, com o apoio da Comunicação Social; <u>Custo:</u> zero; <u>Início:</u> imediato; <u>Controle:</u> aumento da satisfação do torcedor.
Ação 2: Utilização da loja móvel	<u>Objetivo:</u> levar os produtos do Inter aos consumidores; <u>Modo de realização:</u> veículo vai até o local, com uma prévia comunicação aos torcedores; <u>Responsável:</u> vice-presidência de Marketing e loja Intersport; <u>Custo:</u> baixo; <u>Início:</u> três meses após implementado o plano; <u>Controle:</u> sucesso nas vendas, aumento da satisfação do torcedor e do número de parceiros.

7.6 AVALIAÇÃO E CONTROLE

Parte importante do plano de marketing, a avaliação e controle remete ao conceito de que é preciso não apenas planejar, mas também ter um acompanhamento para ver se os objetivos traçados estão sendo cumpridos. Neste caso, isso deverá ser feito em conjunto entre o Marketing e vice-presidência de Comunicação Social.

Um ano após implementadas todas as ações propostas, quando todas as regiões do Estado já terão sido contempladas, ao menos, com uma nova ação, se poderá ter uma avaliação a respeito dos seguintes itens:

- Aumento da satisfação do torcedor;
- Aumento da participação do torcedor nas atividades propostas pelo clube;
- Adesão dos consulados às ações propostas;
- Número de novos parceiros obtidos;
- Sucesso na venda dos novos produtos lançados;
- Retorno obtido através das campanhas de comunicação propostas.

A partir de então poderão ser feitos controles comparativos em períodos mais curtos de tempo, uma vez que começará a haver uma “segunda rodada” de atividades e os torcedores já terão formado uma opinião mais contundente do que está sendo proposto. Acredita-se que esta parte do plano é chave para o sucesso do mesmo. É preciso esse acompanhamento de perto para que uma mudança de cenário que possa vir a acontecer repentinamente seja acompanhada de novas ações que contemplem essas alterações.

O plano não é estanque. Muito pelo contrário. O que foi proposto é apenas um início de mobilização para satisfazer necessidades vistas em um primeiro contato com os representantes do Sport Club Internacional. Por isso, manter um contato com eles é fundamental, já que podem notar ocorrências que possam passar em branco em uma análise do clube justamente pelo fato de não haver uma aproximação constante entre as partes.

Durante o processo de implementação, serão percebidas adaptações ou até mesmo alterações necessárias ao êxito dos planos de ação. As mesmas, assim, poderão ser feitas a qualquer momento sempre pensando no cumprimento dos objetivos propostos.

8 CONCLUSÃO

Embora ainda tenha o que melhorar, o futebol brasileiro cresceu muito nos últimos anos em termos de profissionalização. Como consequência, os clubes souberam aproveitar oportunidades para passar a ganhar mais dinheiro e poder se estruturar frente a um mercado em crescimento.

Nesse ambiente, o Sport Club Internacional foi além. Preocupado em valorizar o seu torcedor, elaborou todo um planejamento para fortalecer essa relação e, hoje, virou referência nacional nesse aspecto. No entanto, sempre é possível crescer e vislumbrar novos caminhos a seguir, sem deixar o que deu certo para trás.

Foi com o intuito de proporcionar a essa instituição novas possibilidades de ação que foi elaborado este plano de marketing voltado para um segmento de torcedor que, na minha opinião, ainda pode ser mais explorado. Acredito eu que cumpri as minhas metas com sucesso.

Vendo a paixão que os colorados do Interior do Rio Grande do Sul possuem por este clube, a minha tarefa ficou facilitada, mas não menos importante. Mesmo sendo uma organização centenária, com profissionais capacitados, viu-se que um estudo aprofundado, tendo como base autores de reconhecida capacidade, levou a possíveis novas estratégias a serem implementadas para que possam gerar uma grande satisfação àqueles que formam o principal pilar de um time de futebol: a torcida.

Este trabalho foi realizado com a finalidade de auxiliar, mas rapidamente foi possível concluir que, por essa forte relação existente entre as partes envolvidas, qualquer ação bem planejada, que vá de encontro às necessidades encontradas, terá o seu retorno. As pessoas estão dispostas a ajudar e querem participar mais. Assim, finalizo-o com a certeza de que contribuí para um melhor conhecimento, por parte do Inter, deste segmento de público a que me dediquei a explorar.

É válido salientar, porém, que é importante um relacionamento contínuo com esses torcedores. Fazer algo simplesmente por fazer e depois abandonar a ideia pode gerar uma expectativa que, em seguida, acabará frustrada. Portanto, vale destacar que, assim como as diversas ações de marketing que o clube já realiza com sucesso há alguns anos, as que foram propostas também podem vir pra ficar,

deixando o clube mais uma vez em evidência de forma pioneira. Ressalta-se, novamente, que os objetivos propostos necessitam ser constantemente acompanhados por meio de mecanismos de controle, para que, caso seja necessário, sejam feitas mudanças na concretização das tarefas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Obras:

AGUSTIN, C.; SINGH, J. Curvilinear effects of consumer loyalty determinants in relational exchanges. **Journal of Marketing Research**, v. 42, February 2005.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa : Persona Edições, 1977.

BENNETT, R.; RUNDLE-THIELE, S. A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches. **Brand Management**, v. 9, n. 3, January 2002.

CARDIA, Wesley. **Marketing e patrocínio esportivo**. São Paulo: Bookman, 2004.

ESPARTEL, Lélis Balestrin; MÜLLER NETO, Hugo Fridolino; POMPIANI, Ana Emília Mallmann. **Amar é ser fiel a quem nos trai: a relação do torcedor com seu time de futebol**. Artigo publicado na revista Organizações & Sociedade da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia em sua edição de janeiro/março de 2009, v. 16, n. 48,
Disponível em:
<<http://www.revistaoes.ufba.br/include/getdoc.php?id=707&article=575&mode=pdf>>
Acesso em: 10 set. 2009.

FERRELL, O.C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

GUMMESSON, E. **Marketing de relacionamento total**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HOYER, W. D.; MacINNIS, D. J. **Consumer behavior**. Boston: Houghton Mifflin, 2001.

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

_____. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUMAR, V.; SHAH, D. Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st Century. **Journal of Retailing**, v. 80, p. 317-30, 2004.

- MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing esportivo**. São Paulo: Record, 1995.
- MINADEO, Roberto. **Marketing esportivo – aspectos diversos**. Artigo disponível em: <http://www.mktesportivo.com.br>. Acesso em: 8 set. 2009.
- MORGAN, R.; HUNT, S. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, July 1994.
- MULLIN, Bernard J.; HARDY, Stephen; SUTTON, William A. **Marketing esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- OLIVER, R. L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: Irwin/McGraw-Hill, 1997.
- PITTS, Brenda G; STOTLAR, David K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.
- SHETH; J. N.; PARVATIYAR, A. Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 255-71, 1995.
- SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**, v. 66, n. 1, January 2002.
- VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- WESTWOOD, John. **O plano de marketing**. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1996.
- ZEITHAML, V. A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v. 52, July 1988.

Curso:

Marketing esportivo: transformando paixão em resultados, ministrado por Jorge Avancini e André Arnt, em Porto Alegre, no dia 14 de novembro de 2009. O material disponibilizado encontra-se com o autor deste trabalho.

Entrevistas:

EP1: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP2: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP3: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP4: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP5: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP6: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP7: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP8: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP9: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP10: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP11: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

EP12: depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

HAUBER, Luis Carlos. **Luis Carlos Hauber:** depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

KOEHN, Leandro. **Leandro Koehn:** depoimento [março de 2010]. Entrevistador: Fábio Utz Iasnogrodski: Porto Alegre, 2010.

Internet:

<http://www.internacional.com.br>, acesso em: 2 ago. 2009.

<http://www.clubedostreze.globo.com>, acesso em: 2 ago. 2009.

<http://www.ibope.com.br>, acesso em: 25 ago. 2009.

<http://observatorio.ultimosegundo.ig.com.br/artigos.asp?cod=389MON016>, acesso em: 30 ago. 2009.

<http://www.klepsidra.net/klepsidra14/futebol.html>, acesso em: 3 set. 2009.

<http://www.fifa.com>, acesso em: 3 set. 2009.

<http://www.ibme.org.br/institucional.htm>, acesso em: 5 set. 2009.

<http://www.universidadedofutebol.com.br>, acesso em: 5 set. 2009.

www.crowehorwathrcs.com, acesso em: 12 mar. 2010.

<http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/capa/index.php>, acesso em: 15 mar. 2010.

<http://www1.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=rs>, acesso em: 15 mar. 2010.

<http://www.datafolha.com.br>, acesso em: 30 abr. 2010.

ANEXOS

ANEXO A – ROTEIRO PARA COLETA DE INFORMAÇÕES A SER UTILIZADO EM ENTREVISTA COM INTEGRANTE DO DEPARTAMENTO DE MARKETING DO SPORT CLUB INTERNACIONAL

Nome:

Cargo:

- Qual o papel do marketing em um clube de futebol?
- Hoje em dia, o clube de futebol sobrevive sem o marketing?
- Em termos de receita, o que o departamento de marketing contribui, em média, para um clube de futebol?
- O quanto esse número tem potencial para crescer em um curto espaço de tempo em um país como o Brasil?
- Como é o dia a dia do departamento de marketing do Inter?
- Quantas pessoas compõem o departamento?
- Ele é dividido em subáreas? Quantas? Quais? Qual o papel de cada uma delas?
- As pessoas que ali trabalham são remuneradas?
- Quais as vantagens para o clube em ter um departamento de marketing remunerado?
- O marketing deve ser visto apenas como arrecadador de recursos para o clube ou como um meio de fortalecimento de relações?
- É possível separar torcedor de consumidor?
- Se sim, como isso é feito? Se não, pode-se dizer então que tudo o que é feito visa o lucro, e não a satisfação do torcedor?
- O resultado de campo é fator preponderante para o sucesso do marketing ou estratégias adequadas fazem com que exista sucesso nas ações que o clube promove mesmo em um mau momento da equipe?
- Quais as principais estratégias que o clube tem colocado em prática para fortalecer a relação do Inter com o seu torcedor?
- Elas são suficientes?
- O que está sendo planejado para curto prazo?
- Na sua opinião, quais as vantagens que existem, se é que existem, para um colorado que mora na capital em relação àquele que reside no interior do Estado em termos de aproximação com o clube?
- Existem ações de marketing específicas voltadas para o interior do Estado?
- Se existem, quais são? Se não existem, existe a possibilidade de haver?
- Como se dá a relação do marketing com os consulados do interior do Estado?
- Sugestões de torcedor geralmente são aceitas? Qual o tratamento dado a elas?

- O Inter acredita que o torcedor, no caso, do interior, está satisfeito com o modo com que o clube busca se relacionar com ele? Na opinião do clube, esse torcedor é valorizado?

- É possível citar exemplos de promoções, eventos ou outras ações que visam essa valorização, a aproximação do torcedor com o clube a participação do mesmo na vida da instituição?

ANEXO B – ROTEIRO PARA COLETA DE INFORMAÇÕES A SER UTILIZADO EM ENTREVISTAS COM OS CÔNSULES DO SPORT CLUB INTERNACIONAL

Nome do cônsul:

Cidade:

- Defina o Sport Club Internacional.
- O que ele representa na sua vida?
- Qual o motivo que o levou a querer ser cônsul do clube?
- Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?
- O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?
- Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?
- Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?
- O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?
- Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?
- Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?
- Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?
- Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?
- De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?
- Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?
- Como funciona o contato dos consulados com o marketing do clube?
- Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?
- Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?
- Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?
- O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?
- Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?
- Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?

- Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

- Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

ANEXO C – ENTREVISTA COM LEANDRO KOEHN, DO DEPARTAMENTO DE MARKETING DO SPORT CLUB INTERNACIONAL

Qual é o papel, a importância e as atribuições do marketing em um clube de futebol?

Tomando como base o Inter, que é o marketing de clube de futebol do Brasil mais conceituado, que tem melhores resultados, são duas coisas que eu acho: o marketing é responsável pela marca, pela valorização, pela expansão, levando em consideração a pirâmide de percepção que ela tem no público consumidor ou no público em geral. Esse é o principal objetivo do marketing em um clube de futebol como em qualquer organização. Em segundo lugar, é questão de gerar receita. Hoje em dia cada vez mais o futebol está se profissionalizando e no Inter, por exemplo, ele (marketing) já responde praticamente pelo terceiro lugar em termos de geração de receita. O Inter é um pouco diferente dos demais clubes, pois tem um quadro social muito grande que gera uma receita que já passou a da televisão, e até aí o marketing interferiu.

Em que sentido?

Nas campanhas. A campanha dos 100 mil sócios foi o marketing que criou. Então se hoje o quadro social gera quase quatro milhões por mês, e isso é uma rubrica separada, não entra na receita do marketing, nós (do marketing) temos participação. Até no crescimento do quadro social a gente interferiu, fazendo as campanhas, a manutenção, a fidelização, que foi o boom que teve no ano passado, quando ultrapassamos os 100 mil.

Você diria então que, para um clube de futebol conseguir sobreviver, o marketing é fundamental?

Mesmo em clubes pequenos. A gente faz muito intercâmbio com clubes e eles vêm muito aqui conhecer o nosso trabalho. Às vezes a gente que vai. Até mesmo um clube pequeno tem como criar ações. O marketing tem como gerar receitas, o que não acontece na maioria dos Estados.

Você falou que o Inter é modelo em marketing para muitos clubes do Brasil. O que o Inter faz que se diferencia dos outros?

O Inter faz só o básico. A gente trabalha muito a marca, seja ela institucionalmente ou em produtos. A gente tem 2000 produtos licenciados, 30 franquias de lojas espalhadas no Rio Grande do Sul e algumas fora do Estado. Então a gente leva a nossa marca institucionalmente e comercialmente. E comercialmente, as pessoas não têm noção que, qualquer coisa que tu faça para levar a paixão do torcedor, tu vende. Isso não é pejorativo, não é explorar comercialmente a paixão do torcedor para fazer tu comprar. Todo mundo quer comprar. Eu sou torcedor antes de estar aqui. Eu queria ter a minha agenda do Inter, minha caneta do Inter. Não to falando nem de camisa, que aí já entra outra área. Além de tu vender Reebok, além de ser um produto licenciado, e tu ganhar *royalties* de 8% em cima de cada camisa vendida, a Reebok ainda paga o contrato de patrocínio. São duas fontes de receita. Então na verdade a gente faz o básico. A gente explora a marca, levando ao conhecimento do torcedor tudo o que a gente faz em nível de ações sociais, de relacionamento com o sócio, de sorteios, de trazer as pessoas para vivenciar mais o clube.

É a aproximação com o torcedor?

Isso. A gente fez uma pesquisa que norteou muita coisa da campanha do centenário que apontava que o torcedor em geral quer vivenciar o clube. Ele quer ser do clube. Então, quando tu é colorado, é diferente de clubes como Flamengo, Corinthians, que são as maiores torcidas do Brasil e do mundo. É diferente porque eles não têm uma casa, eles não têm aonde ir, E o colorado quer vir aqui, quer cruzar com o jogador, tirar foto, pisar no gramado, passar aqui, olhar, dar uma volta, entrar na arquibancada e poder ficar batendo bola. É vivenciar o clube. Essa é a primeira vontade do torcedor. Então a gente tenta explorar isso e transformar em algumas ações. Só que isso tudo é o básico.

Por qual razão eles não fazem?

Porque eles não têm estrutura, não têm esse pensamento.

Qual clube você acha que se aproxima do Inter?

O São Paulo, só que o São Paulo optou por uma estratégia diferenciada. Não quis apostar no sócio. No ano passado que eles começaram a ver isso. É que o São Paulo vive uma realidade econômica um pouco diferenciada. Eles apostaram, entre aspas, no torcedor mais qualificado, um público que rende uma fatia de dinheiro boa para eles em relação a alguns produtos licenciados e eles têm outras fontes de receita.

Eu noto, por exemplo, o Corinthians, que também está passando pelo centenário, que, se o Ronaldo não tivesse lá, também não haveria nada.

É uma outra estratégia de Flamengo e Corinthians. Tu precisas materializar isso. A gente tem uma casa, um estádio, projetos, os atletas estão aqui, eles podem entrar na nossa casa. O Corinthians está fazendo boas ações. Eles fizeram uma pesquisa dos "centenários" dos outros clubes e estão fazendo algumas coisas diferentes. No caso, foi feita uma parceria entre Ronaldo e Corinthians, que é bem legal.

Mas daí depende muito mais do Ronaldo do que do Corinthians. Se ele se lesiona, acaba tudo. Ele na realidade é um produto. O Corinthians está fechando muitos patrocinadores com um valor legal. Vão faturar R\$ 38 milhões esse ano, mas não é tudo que vai para o clube. Nós poderíamos fazer isso também, mas optamos por outras ações.

Em quanto financeiramente o marketing do Inter contribui?
R\$ 20 milhões.

E qual o potencial de crescimento desse valor?
A gente está terminando o planejamento estratégico até 2019 e há algumas informações que ainda são fechadas. Mas esse potencial é grande, visto que o Grêmio fechou mais um patrocinador de uniforme. A gente não quer poluir muito a camisa. Na Argentina, um banco privado comprou a camisa do Racing, e eles vão fazer um outro tipo de comunicação. São estratégias.

O departamento de marketing do Inter é remunerado, correto?
Todos os funcionários.

Qual a vantagem?
A gente fechou uma equipe em que todos são profissionais do mercado. Todos da área. O marketing do Inter trabalha com quatro subáreas: comercial, que vende os patrocínios, englobando mídia externa e interna, licenciamento e franquias, eventos, no qual a gente tem a vantagem do Gigantinho e do centro de eventos, e tem a área de comunicação, que engloba a área institucional e de assessoria de imprensa (não a do clube) focada em produtos, de levar a marca onde a julga que é preciso reforçar e expandir. Cada área tem um gerente no total são dez pessoas.

Fazendo uma comparação do Inter com o Grêmio, a gente vê que os dois trabalham juntos, mas você acha que o fato de o Inter estar profissionalizado nessa área está fazendo com que leve vantagem em relação ao rival, que é nítida?
O tamanho do departamento do Grêmio é menor, mas há alguns profissionais especializados também que são remunerados. A gente trabalha em conjunto no fechamento de patrocínios, e a área de licenciamento e franquia também trabalha em paralelo, já que normalmente quem quer lançar o produto de um só faz se o outro lançar também. Nosso cliente não é o mesmo, e aí nós criamos um conceito diferente, que é o da loja em conjunto. O Grêmio relutou, mas aceitou. E eu acho sadio isso, ir numa loja e ter o produto dos dois, ou uma do lado da outra. Essas coisas precisam andar juntas. Na família gaúcha, cada vez mais está misturando gremista com colorado. De vantagem, o que a gente leva são coisas maiores, como a campanha do centenário, que foi a melhor do Brasil e muitíssimo superior à do Grêmio. Nosso retorno já é uma realidade: R\$ 4 milhões por mês.

Tirando a campanha do centenário, quais são as principais ações do marketing do Inter que o Inter fez, está fazendo ou vai fazer?
As ações do centenário foram as principais. Nos últimos anos, foi a grande ação do marketing e, em paralelo, teve a campanha dos 100 mil sócios. A gente tem projetos de visita colorada, que estamos colocando em prática, que é um programa de visita com acontece nos grandes clubes do mundo e que a gente cobra por isso. Houve uma reação no início, mas o pessoal entendeu. Têm alguns eventos especiais que se cria com empresas na área de educação, de entretenimento, a campanha de fidelização do sócio, a interiorização do quadro social. A gente tem uma área de relacionamento com o sócio que cria várias pequenas ações, desde o sorteio do placar, até quando o time vai ao interior com sócios sendo sorteados para serem recepcionados pela diretoria, ganhando brindes. Essa é uma ação conjunta com a vice-presidência de Comunicação Social. Tem também a expansão das franquias.

Existe algum temor de que essa relação possa regredir no momento em que o Inter passe algum ano sem ganhar títulos?

Desde 2002, cada ano a gente ganhou alguma coisa, mas é difícil pensar nisso. A gente imagina que se tenha criado um círculo virtuoso. Chegando nesse patamar, dificilmente se regride em função de que tu consegues manter equipes de ponta. Eu não acredito que venha a ter anos ruins mantendo o mesmo padrão de administração. O sócio não é só para vir ao estádio e ver o time. Tu és sócio do clube. Tu recebes uma revista exclusiva por mês. O cara paga R\$ 20,00 e recebe uma revista que o valor de mercado é R\$ 10,00 com notícias exclusivas. Tu tens sorteios, tu tens a Rede Colorada de Descontos, que a gente precisa melhorar um pouco. Tem vários estabelecimentos que tu ganhas 5% ou 10% de desconto. Se tu for somar...A gente precisa realmente é explorar mais e divulgar. A gente quer trazer mais parceiros e divulgar isso. Se somar tudo, os 20 pila já estão praticamente pagos. E ainda tem o desconto e a preferência na compra de ingressos. Em jogos grandes, só sócio entra.

E você acha que o torcedor está criando essa consciência?

A grande maioria entende. Eu recebo e-mails de gente de fora falando sobre isso. A gente percebe que as pessoas estão muito mais apostando nesse conceito, que também é de clubes como Benfica, Barcelona, Boca Juniors. É preciso entender, que em primeiro lugar, ele está ajudando o clube. Em segundo lugar, existem os benefícios. E o colorado, historicamente, ajuda. Ele construiu o estádio, ficou junto com o clube sempre. O que foi a chegada do Inter do Japão? É essa força, essa energia que a gente aproveita.

Quando o torcedor tem alguma ideia, como funciona esse contato?

Eles passam por e-mail. Sempre passam. Uns são ousados demais, outros muito óbvios e alguma coisa a gente consegue aproveitar. Na campanha do centenário, a gente trabalhou muito junto com o sócio.

Tem alguma coisa mais específica que vocês fazem para fidelizar o torcedor ou conquistar mais sócios no interior do Estado?

A gente faz a parceria com a Comunicação Social, mas a gente fez o Rio Grande Vermelho, que foi uma campanha em cada município tinha que ter 1% da população associada. Tinha premiação. E agora, onde o Inter vai jogar, a gente sorteia um sócio para ser recepcionado pela diretoria e algum jogador, quando é possível. E lá eles ganham produtos licenciados. Fora isso, a gente sorteia produtos aleatoriamente, tirando Porto Alegre. Também sorteios de ingressos para o show, principalmente para os sócios, esse é o nosso foco principal.

É possível separar torcedor de consumidor?

Todo o torcedor é consumidor, mas isso é uma coisa natural. A gente só faz o básico. A gente atende a nossa demanda. A gente ousou em algumas ações esporádicas.

Pensando nas quatro subáreas, qual delas tem mais a evoluir para trazer benefícios para o torcedor do interior?

A área de relacionamento institucional e a de eventos, que agente trabalha juntos. Eles têm lá um tipo de eventos que não passa por nós, que são os encontros consulares. É um evento da cidade, com duas, três mil pessoas. A área de licenciamento tem a crescer bastante, tanto na distribuição de produtos quanto no aumento de franquias. Temos uma meta de cem lojas. Hoje são 30.

Algo mais a acrescentar?

Esse ano vamos focar mais no faturamento. A meta aumentou, mas vamos passar.

ANEXO D – ENTREVISTA COM LUIS CARLOS HAUBER, DIRETOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO SPORT CLUB INTERNACIONAL

Na sua opinião, quais as principais estratégias que o clube tem colocado em prática para fortalecer a relação do Inter com o seu torcedor?

As principais estratégias utilizadas pelo clube para fortalecer sua relação junto ao torcedor são a comunicação e o relacionamento. Atualmente o clube envia notícias aos torcedores através da imprensa, sites de relacionamento e pelos meios de comunicação internos, como a TV Inter, Rádio Colorada, Inter Mob, Revista do Inter e Jornal. Além disso, o clube promove eventos e promoções que envolvem a participação direta dos sócios e torcedores com o dia a dia do clube. Sem falar no extremo relacionamento com todo interior do Estado, inclusive o restante do País, através dos consulados com um trabalho exaustivo da Comunicação Social que, com certeza, são de uma grande importância.

Elas são suficientes?

Sim, são suficientes, porém as ações sempre podem ser incrementadas. A cada nova ação desenvolvida pelo Clube, o nível de exigência dos torcedores cresce e o clube precisa estar sempre inovando.

Na sua opinião, quais as vantagens que existem, se é que existem, para um colorado que mora na capital em relação àquele que reside no interior do Estado em termos de aproximação com o clube?

A única vantagem de quem mora na Capital em detrimento ao que reside no Interior é a proximidade com o Beira-Rio.

Existem ações voltadas para o interior do Estado?

Existem.

Quais?

Entre as principais ações no Interior do Estado podem ser destacados o Projeto Rio Grande Vermelho, hoje denominado de Colorados sem Fronteiras, que visa associar 1% da população de cada cidade do Interior, os consulados e o sorteio de prêmios para os sócios na cidade em que o Internacional irá jogar, tanto no Interior quanto em outros estados.

Como se dá a relação com os consulados do interior do Estado?

O Clube possui uma vice-presidência de Comunicação Social, específica para tratar do relacionamento entre o clube e os consulados, mais especificamente, entre os colorados pertencentes a cada consulado em suas cidades. Os diretores da vice-presidência de Comunicação Social participam da organização dos eventos consulares onde constantemente há participação da diretoria do clube, ex-atletas e atletas do grupo principal.

Sugestões de torcedor geralmente são aceitas? Qual o tratamento dado a elas?

As sugestões sempre são importantes para o gerenciamento do clube, por isso, todas são recebidas e avaliadas pela diretoria. As que podem ser realizadas são levadas aos gestores para colocá-las em prática para o melhor funcionamento das atividades do clube.

ANEXO E – ENTREVISTA COM EP1, CONCEDIDA AO AUTOR DESTE TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.
Paixão.

O que ele representa na sua vida?
Complemento físico, amoroso e espiritual.

Qual o motivo que levou o senhor a querer ser cônsul do Inter?
Havia um cônsul que estava há oito ou nove anos, no cargo. Um grupo me procurou e solicitou um revezamento. Topei, desde que este novo grupo trabalhasse em equipe. Atualmente, sou representante consular.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?
Uma ligação que oscila entre duas partes, que tem momentos de alegria, quando o colorado tem glórias e críticas quando fracassa.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?
O resultado sempre é importante! No entanto, em escala menor, existe o colorado que se supera e entende a necessidade de ajudar o clube na fase ruim.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?
O torcedor do interior tem maior dificuldade, maior curiosidade, maior ansiedade. Sua expectativa transcende ao jogo. É pelo estádio, pelo clube, pelo jogador, pela diretoria, pela imprensa, pela cidade.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?
O sócio do interior conta com desconto nas mensalidades, progressivamente à distância que possui sua cidade/localidade em relação a Porto Alegre.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?
Talvez fatores externos sejam preponderantes, como por exemplo, a falta de transporte e hospedagem adequados. As grandes distâncias, em alguns casos, dificultam. Por outro lado, o torcedor que comparece menos, procura assistir a grandes jogos/clássicos, e nestes casos fica frustrado quando não consegue ingresso. No entanto o clube possui uma estrutura fantástica, uma equipe de trabalho muito profissional que atende satisfatoriamente as principais dificuldades.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?
O marketing é um dos principais departamentos do clube. Atuante, participativo e lucrativo para o clube.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?
Em média 40 a 50 torcedores a cada jogo.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?
Nos últimos anos, uma vez por ano o Internacional tem jogado aqui.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?
Uma vez por ano, comemoramos o título mundial. Temos uma confraria muito atuante que se reúne a cada jogo do clube, com sede própria, ar condicionado, cadeiras doadas pelos associados, que saboreiam pipoca, chopp e refri a preços simbólicos. Temos um departamento consular que troca de cônsul a cada ano, ou dois, fazendo rodízio entre seus membros representantes. Como existe uma

relação muito boa entre as duas forças vivas cidadinas coloradas, se planejam carreatas, jantares e encontros com periodicidade.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?

Sim.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?

Os contatos são diretos, tanto pessoalmente, como por telefone. A comunicação social tem um líder apaixonado pelo clube que se dedica na plenitude, com bravura a todas as questões ligadas ao internacional. Trata-se do senhor Gelson Pires.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?

Sim.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

O clube aceita todo tipo de sugestão. Ocorre que existem filtros que se fazem necessários e o que é possível realizar é feito. Às vezes, boas sugestões não são executadas por serem momentaneamente inviáveis.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

O torcedor que se associa tem um elo maior com o clube, pelo fato de poder receber a revista e informações privilegiadas. Tem um cadastro que facilita o departamento consular e o clube chamá-lo para os eventos e convocá-lo para os grandes momentos do clube. O voto é um exemplo da importância que um sócio possui. Tem direito a decidir sua preferência na liderança desta gigante instituição.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

O torcedor, de poucos recursos, clama por algo que já existiu. A antiga coréia é um anseio do torcedor mais pobre, que não possui condições de se associar, e que nos pede para resgatar aquele elo, do "clube do povo", do clube que tem uma expressiva quantidade de torcedores mais humildes.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?

Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?

Sim. O torcedor, como um todo, sempre quer mais. Se o time está ganhando de dois, quer o terceiro gol. Todos querem mais. O Inter é o Campeão de Tudo, e quer repetir, ou seja, quer mais títulos. Nunca, ninguém vai estar totalmente saciado. É a fúria vermelha, que pede mais, quer mais e é bom assim, pois é uma ambição sadia almejar mais. O torcedor não-sócio quer ingresso barato, o sócio quer lugar vip, e assim vamos sentindo que, além disso, todos querem participar com ideias, indicações de jogadores, a volta da coréia, estacionamento maior, hotel anexo, estádio coberto, voto na cidade de origem etc.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

Sim.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

Muitas coisas boas são executadas. Daí a necessidade de se manter o que está dando certo. Aí sim, em ato contínuo, incentivaria uma parceria envolvendo cartórios/hospitais/departamentos consulares, para que cada novo recém nascido fosse assediado, através dos pais, para se associar ao clube com uma taxa/mensalidade menor, podendo ser até uma anuidade. Desenvolveria este projeto para

tornar o inter o clube com maior número de associados do Brasil. Em seguida, desenvolveria outro projeto para sermos o clube com maior numero de sócios da America e do Mundo. No primeiro projeto, haveria uma identidade especial e o clube poderia, em alguns casos, ser o facilitador na condução da elaboração da certidão de nascimento. Fortaleceria o cadastro de recém nascidos e o publico infantil atrelados à venda de produtos específicos. Faria a divulgação de seus membros, na revista e em outros veículos da imprensa. Surgiria um novo departamento no clube, ligado ao marketing. O clube agregaria uma força tamanha que viabilizaria conexão, em seguida, a um novo e seguinte grande projeto de dimensões globais.

ANEXO F – ENTREVISTA COM EP2, CONCEDIDA AO AUTOR DESTE TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.

Uma instituição que concentra todas nossas energias positivas, emoções e paixões. É motivo de orgulho, pois foi construído por nós torcedores que, sem compromisso maior, dedicam boa parte de seus dias no crescimento do nosso clube.

O que ele representa na sua vida?

Motivo de orgulho.

Qual o motivo que o levou a querer ser cômulo do clube?

A paixão pelo clube e a necessidade de representar o clube a altura em nossa cidade e região.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?

Cada dia melhor. Mas necessita de uma aproximação ainda maior entre a direção e o quadro de associados.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?

Com certeza o resultado de campo é fator importante para manter a relação e interesse, porém quando os torcedores vêem o empenho da diretoria na manutenção do clube e de atletas esta relação tende a permanecer forte.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?

O torcedor do interior do estado é mais apaixonado e menos crítico, pois precisa de um sacrifício bem maior para acompanhar nosso clube.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?

Não, mas deveria ter um tratamento melhor aos sócios do interior.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?

A distância e alguns consulados omissos.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?

As ações são realizadas pela Comunicação Social e não pelo Marketing. É uma área que deve ser mais explorada.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?

Em jogos grandes mais de 500.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?

No mínimo três vezes ao ano.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?

Sim.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?

De forma bem próxima, pela afinidade com os membros do departamento.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?

Sim.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

Sim.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

Realizamos várias campanhas envolvendo a comunidade, como arrecadação de alimentos, vestuário, doação de sangue etc.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

Acho que temos muito ainda a fazer.

- Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?

Sim.

ANEXO G – ENTREVISTA COM EP3, CONCEDIDA AO AUTOR DESTE TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.
Clube e PAIXÃO do povo.

O que ele representa na sua vida?
Depois da minha família, eu o considero como sendo a minha segunda casa.

Qual o motivo que o levou a querer ser cônsul do clube?
Primeiro fui sócio torcedor (1980), depois adquiri a qualidade de ser Representante do Clube (1982) e em 1986 após desistência do cônsul da cidade passei a ser cônsul (que nada mais é do que um sócio trabalhando pelo Inter na nossa cidade).

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?
PAIXÃO,...RELIGIÃO.... pois há de concordar comigo que um clube que hoje possui mais de 100.000 sócios (inédito no Brasil) não é somente pelo futebol, existe algo quase que inexplicável para tanta paixão por um time de futebol.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?
As duas coisas se complementam; quando o time vai mal dentro de campo, não podemos deixar de esquecer as demais ações que este clube promove, tais como INTERAGIR, CRIANÇA COLORADA, etc...claro que quando o resultado de campo é positivo sempre é mais fácil de você trabalhar.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?
Na minha opinião, existe diferença somente no valor da contribuição destes sócios, pois aqueles que moram no interior (mais de 100 Km da capital) pagam uma mensalidade um pouco menor, mas a PAIXÃO é a mesma.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?
Não.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?
Em hipótese nenhuma, pois SEMPRE há representantes do Sport Club Internacional.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?
É satisfatório, pois você morando no interior e promovendo algum evento relacionado ao clube e tiver algum representante do clube (Diretor, Vice-Presidente, Atletas, Ex-Atletas, etc...).... é algo inexplicável.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?
EXCELENTE. Sou testemunha, pois já estive em eventos promovidos por outros Consulados ou Associação de Colorados pelo interior do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná e em TODOS sempre estive alguém representando o INTERNACIONAL.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?
Como somos uma cidade vizinha a Porto Alegre, fica difícil em responder.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?
Em eventos que promovemos anualmente, já realizamos 13 desde a minha gestão como cônsul e com presença média em cada um deles de 1.000 pessoas.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?
Anualmente.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?
Sim. Além de Cônsul sou Conselheiro do Clube.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?
Este contato é direto, sem intermediação e acredito que para as nossas ações terem êxito não poderia ser diferente.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?
Sim.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

Sugestões sempre são bem vindas ao Clube e muitas delas implementadas, pois somos a extensão do Clube nas nossas Cidades.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

Promovendo ações sociais na sua comunidade que nada mais é um retorno financeiro proveniente dos eventos, tais como distribuição de cestas básicas e brinquedos para famílias carentes no Natal, ajuda a asilos, Natal da criança carente etc.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

Eu inverteria esta pergunta, pois quem deve oferecer algo para o Clube somos nós torcedores. O Clube retribui conquistando títulos. Analisando sob este aspecto, estou muito satisfeito.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?
Fico prejudicado nessa resposta. Faço parte da Grande Porto Alegre.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

Considero ideal, pois a resposta do nosso torcedor esta justamente em ser o Clube da América Lática com mais sócios.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

Fica muito difícil responder esta pergunta pois o atual departamento de Marketing, bem como a Comunicação Social do Clube, tem profissionais treinados para este fim. Portanto, em time que está ganhando...NÃO SE MEXE!

ANEXO H – ENTREVISTA COM EP4, CONCEDIDA AO AUTOR DESTE TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.
É o clube do povo, o clube da massa.

O que ele representa na sua vida?
Ele representa muito porque o Inter me proporcionou relações e para mim é o meu hobby. Eu cheguei a trabalhar como diretor de comunicação social.

Qual o motivo que o levou a querer ser cônsul do clube?
Foi o meu trabalho. Sempre sonhei em ter um cargo no Inter. Desde que eu tinha 15 anos já trabalhava pelo clube com o consulado de Gramado. Tenho um privilégio, cheguei no máximo, que é trabalhar pelo clube.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?
É uma coisa muito interessante pelo seguinte: o clube trabalha com a paixão do torcedor. É uma relação muito íntima.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?
As duas coisas andam juntos. O torcedor é muito de momento, mas o Inter faz um esforço em manter essa relação. Ele faz um trabalho diferenciado em relação aos outros clubes.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?
O interior é mais sentimental. Ele vibra mais, pois está longe. Então ele sente uma emoção diferente do que o torcedor da capital.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?
Não, isso não existe. Dá o mesmo tratamento.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?
Tem, pois o crescimento do clube muitas vezes dificulta essa aproximação, mas a informatização traz o clube para o interior.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?
A distância.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?
Faz um esforço muito grande, principalmente a comunicação social. Nos últimos cinco anos é histórico esse esforço. O Inter é diferenciado em todo o País em função de reuniões, jantares que faz no interior. Está sempre levando o clube.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?
Cem pessoas na média.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?
É difícil pela distância.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?
Seis em seis meses. Promovido pelo consulado.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?
Existe. Eu vou muito a jogos e sou diretor consular. Contato semanalmente com eles.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?
O Inter cobra muito o cônsul para que o interior se aproxime do clube, levando excursões a jogos.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?
É um clube aberto.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?
Aceita.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?
Envolve muito a parte social. Sempre o clube está preocupado em auxiliar no que for necessário. Dá valor para o interior do Estado.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?
Atualmente sim, pois há valor diferenciado na mensalidade.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?
Gostaria. É o sonho de todo o colorado do interior.

Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?
Tem que haver um estudo do clube com o interior. Tem que achar uma forma de haver isso.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?
O torcedor sempre quer mais, mas o Inter caminha muito bem nesse trabalho.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?
Seriam nessas promoções de jantares, reuniões, buscando levar atletas, embora saibamos que é complicado. O torcedor quer ver jogador. Também fazer lançamentos de produtos no interior. Quando se lança algo novo, poderia descentralizar e levar para o interior. Isso aproximaria as partes e seria uma maneira de valorizar aquele que está longe.

ANEXO I – ENTREVISTA COM EP5, CONCEDIDA AO AUTOR DESTES TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.
Um clube de todos e para todos.

O que ele representa na sua vida?
Prazer em fazer parte de um clube que pensa além do futebol, no social.

Qual o motivo que o levou a querer ser cônsul do clube?
Participar, promover, incentivar ações em prol do clube, associados e sociedade em geral.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?
De paixão, colaboração gratidão e reconhecimento.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?
Resultado positivo sempre é bom, mas as ações que o clube promove interagindo com seus associados e demais segmentos da sociedade elevam a credibilidade do clube, fazendo com que a vitória seja apenas parte do processo.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?
A frequência aos jogos e ao complexo Beira-Rio.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?
Todos são tratados dentro das regras que norteiam o Internacional sem distinção ou discriminação aos seus torcedores

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?
Não, haja visto na pré-temporada que os associados e demais torcedores dentro de horários pré estabelecidos tem acesso ao grupo e demais integrantes do clube.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?
É satisfatório, pois todos têm a possibilidade de se aproximar dos seus ídolos.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?
Excelente pois cresce o clube, a receita, e o reconhecimento mundial do Internacional.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?
Em torno de 50.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?
Nas visitas programadas ao clube, ou na pré-temporada que acontece em Bento Gonçalves. ou mesmo nos jogos do Gauchão no interior.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?
Uma vez por ano.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?
Sim.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?
Creio que são atendidas as sugestões dentro do possível.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?

Sim.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

Sempre que ocorrem sugestões importantes para o clube elas são debatidas entre as áreas responsáveis pela realização das mesmas.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

Eventos comemorativos no próprio clube onde os torcedores podem participar. Exemplo: Show do Centenário,

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

Sim.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?

Sim.

Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?

Já estão sendo feitas diversas ações na área de comunicação social e marketing, mas sempre é salutar que possam ocorrer mais eventos com a participação de ídolos atuais e do passado.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

Sim.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

Promoveria ações envolvendo o maior número de associados e torcedores do interior possível, não esquecendo que os jogadores poderiam comparecer mais nestas ações, pois o torcedor com certeza agradecerá com um retorno maior junto ao clube.

ANEXO J – ENTREVISTA COM EP6, CONCEDIDA AO AUTOR DESTES TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.
O clube do Povo.

O que ele representa na sua vida?
Tudo de bom, alegria e vitórias.

Qual o motivo que o levou a querer ser cômico do clube?
A paixão pelo mesmo.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?
Muita dedicação de ambas as partes

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?

Com certeza o resultado positivo ajuda muito, mas o torcedor tem que dar apoio nos bons e maus momentos do clube. O verdadeiro torcedor é esse.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da Capital e o torcedor do Interior do Estado?
O da Capital só tem o Inter para torcer. No interior já se torce também pelo clube da sua cidade.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da Capital e do Interior?
Não. Todos são tratados de igual maneira. Não há diferença. Todos são colorados.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do Interior do Estado?

O torcedor que reside a muitos quilômetros de Porto Alegre tem maior dificuldade para ir a jogos em função da distância.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?

Como disse, o Inter está muito preparado para receber todos como time grande que é.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?

Muito boa. A equipe é muito bem escolhida. Não tenho queixas.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?

Em geral, grandes jogos lotam vários ônibus mais carros particulares. É um número satisfatório, mas não sei precisar.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?

Pela tevê e site do Inter.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?

Já teve eventos maiores por ocasião da exibição de troféus, mas em geral não há muitos.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?

Seguidamente com a Comunicação Social, mais precisamente com Gelson Pires e Luis Carlos Hauber. Eu sou subordinando a esse departamento.

Como funciona o contato dos consulados com o Marketing (Comunicação Social) do clube?

Hoje, mais pela internet.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?

Sim, com certeza. A sugestão é bem-vinda.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

As boas sugestões são sempre bem aceitas, sempre visando ao torcedor.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

O torcedor, mais precisamente o associado, se sente valorizado com o clube vitorioso, o Campeão de Tudo.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

Sim, dentro das possibilidades.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?

Sim, os residentes na Capital e Grande Porto Alegre têm mais facilidade. Ir para Porto Alegre custa dinheiro.

Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?

Participar das iniciativas e promoções que o clube oferece

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

Com certeza.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

Eventos dirigidos para a comunidade: promoções, sorteios de camisetas, sempre com o apoio do consulado.

ANEXO K – ENTREVISTA COM EP7, CONCEDIDA AO AUTOR DESTE TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.

Para nós colorados, é mais do que um time, uma paixão, quase que uma religião: um modo de vida.

O que ele representa na sua vida?

Desde lazer, também como um motivo de assunto com os amigos, com troca de brincadeiras.

Qual o motivo que o levou a querer ser cômico do clube?

Na minha casa, somos todos colorados fanáticos. Em Cachoeira, tem um dos primeiros cômicos do Inter. Fez muita campanha para o Beira-Rio, só que agora já está idoso e ele me convidou.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?

É uma relação fraternal, de paixão, de vitórias e sentimentos.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?

Todo mau momento deixa o torcedor mal-humorado, principalmente aqui no Rio Grande do Sul. No interior, o pessoal toca muita flauta, muita gozação. Isso influencia, mas não que vamos abandonar o time. Fica com o sentimento de raiva contido.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?

O do interior é mais platônico. Não é possível ir seguido aos jogos. Não se acompanha o dia a dia. Eu que moro em cidade pequena, tem toda a rivalidade de gozações. Todos se conhecem. Em Porto Alegre, se dilui mais. Quando o Inter foi campeão do mundo, buzinei na casa de todos os gremistas que me incomodam.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?

O sócio do interior é mais de internet, e não tem como ser diferente. Às vezes fica ruim na questão de ingressos, mas agora já facilitou. O esquema de internet está muito bom. O contato é feito, a revista é muito boa.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?

O fator principal é a distância. Não tem como o time vir para cá.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?

O que eu vejo é que a gente não pode palpitar tanto. Não tem muita voz ativa. A conduta mais é de expectante. O tratamento satisfatório.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?

O marketing está ótimo. A internet e a página aproximaram bastante.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?

Se é um jogo importante, vai bastante gente. Com torcedores mais ou menos.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?

Para quem mora no interior é complicado. Tem que dar o acaso de chegar no estádio e ter treino.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?

No centenário, houve um para 400 pessoas. O pessoal levou vários objetos da história do Inter que possuíam em casa. Uma espécie de museu do Inter. No geral, tem algo a cada três meses

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?
Falo mais via internet.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?
Tenho sim essa abertura.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?
A princípio sim, mas mais coisas do dia a dia.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?
Ano passado a gente fez uma promoção com asilos, e foi bom para aproximar com as pessoas. Foi uma iniciativa da cidade.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?
A princípio sim.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?
Sim, gostaria de participar mais, Com o museu pronto pretendemos fazer excursões. Tem que abrir vestiários, museus, para que a gente possa participar mais, como em grandes clubes da Europa.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?
O que o Inter faz está ótimo, mas o que mais traz sócios são vitórias. Depende do momento.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?
Mais convites para comparecer ao Beira-Rio em visitas regulares. Fazer do Beira-Rio quase um shopping do Inter, podendo passar lá um dia curtindo coisas do próprio Inter. De preferência aberto em dia de jogos. E jogadores irem mais ao Interior.

ANEXO L – ENTREVISTA COM EP8, CONCEDIDA AO AUTOR DESTE TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.

É minha vida, minha paixão, o clube que escolhi para amar. É o meu segundo lar.

Qual o motivo que o levou a querer ser cônsul do clube?

Já nasci colorado. Meu pai era colorado e fez toda a família ser. Eu recebi uma solicitação do cônsul da época e desde lá a gente exerce essa função e, além de cônsul, hoje sou diretor regional.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?

Eu acho que é boa. Claro que algumas coisas depende de ajuste, de aproximação. A gente procura sempre estar presente.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?

É o carro-chefe. Time indo bem a paixão cada vez mais cresce.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?

Agora, o clube se voltou mais para o Interior. Ele se tornou um clube internacional. Hoje a representatividade do Interior é muito forte.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?

Eu não saberia te dizer, mas algumas coisas estão muito distantes. A gente até entende, mas procuramos trazer eles para cá. Tinha que vir mais jogadores aqui quando vem gente da Capital.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?

É um processo normal, a gente sabe que por mais que eles nos respeitem, estão em outro nível.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?

Eu acho que é satisfatório. Recebemos e-mails, informativos. De um modo geral, está bom, se compararmos com outros clubes. O comportamento do colorado é como uma família.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?

Podia ser melhor, não sei de que forma. Talvez com uma campanha pelos meios de comunicação. O sócio é bem tratado, mas para aqueles que não são seria bom que eles participassem.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?

No mínimo um ônibus em termos de Libertadores.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?

Praticamente nenhuma, só quando fazemos uma excursão com visitaçãõ.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?

Paramos em 2007, pois na realidade o nosso grupo deu uma relaxada. Hoje fazer um evento é muito desgastante. Temos projeto de retomar e não deixar passar todo ano sem fazer evento.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?

Existe com os diversos setores.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?

Via telefone ou pessoalmente quando há oportunidade.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

Até tentamos formar uma associação dos colorados, mas fizemos duas reuniões e não evoluiu. Seria uma oportunidade de nos reunirmos mais.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

Eu acho que sim.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?

Sim. De repente o próprio clube tinha que abrir um espaço para quem não é sócio também.

Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?

O marketing que precisa ver os caminhos corretos para esse resultado final.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

Eu gostaria de ver o clube com mais sócios. Se cada um buscasse mais, teríamos 200 mil. A gente sabe que hoje isso colocaria o Inter no topo do mundo. Mas no geral, o Inter está bem administrado no que diz respeito a patrimônio.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

O campo de administração é muito grande. A princípio, me pegou de surpresa.

ANEXO M – ENTREVISTA COM EP9, CONCEDIDA AO AUTOR DESTE TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.

É um clube centenário que abrange todos que gostam de futebol e querem ter chance de participar de atividades esportivas e sociais, pois cada vez mais a abrangência desta entidade esta maior.

O que ele representa na sua vida?

Representa uma paixão, uma oportunidade para extravasar força, união e me sentir parte desta engrenagem que atinge o coração de milhões de pessoas.

Qual o motivo que o levou a querer ser cômulo do clube?

Querer ajudar na minha cidade com as propostas que o clube venha a fazer para que sempre continue crescendo. Também poder participar da vida do clube.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?

É uma relação muito forte e perene, mas que ainda não foi totalmente explorada.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?

O amor pelo clube não depende de resultados do campo, mas não tem como dissociar a vontade de participar mais intensamente do clube do sucesso e conquistas de títulos.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?

Para o do interior é sempre festa a chegada em um jogo no Beira-Rio e até mesmo em um treino na semana, pois pela distancia existente são mais raras as oportunidades de curtir este momento.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?

Sim, pela dificuldade de alguns contatos, pois as pessoas ficam perdidas, e é por isto que tem a necessidade dos consulados cada vez mais serem o elo de contato do torcedor do interior com o seu clube.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?

Nós passamos dois anos com total dificuldade de comunicação com os nossos dirigentes, o que atrasou o contato com o interior, mas após a entrada da nova gestão (Fernando Carvalho em diante) teve reaproximação do interior, o que facilita muito o nosso trabalho nos consulados. Os dirigentes do Marketing e da Comunicação Social não estão medindo esforços e nem distância para estarem conosco do interior, mas não temos garantias que esta política vai permanecer se eles saírem.

e sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?

Fundamentalmente há necessidade, sempre, que as futuras direções do clube lembrem a importância do interior para o nosso clube. É só ver a quantidade de sócios que tem o interior..

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?

O clube está fazendo varias promoções e atividades, o que cada vez mais aproxima o torcedor do interior. A abertura de novas lojas credenciadas, o site e cada vez mais facilidade para fazer contato deixam o torcedor mais informado.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?

Não são todos que entram em contato conosco do consulado cada vez que vão ao jogo, mas acredito que cerca de 200.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?

A possibilidade é mínima, porque se a cidade não tem time na primeira divisão seria necessário que tivesse um amistoso, mas se ocorrer este jogo normalmente virão atletas reservas ou até dos juniores, o que novamente não colocará em contato com os ídolos. Talvez se os dirigentes do futebol escutassem, mais o Marketing e a Comunicação Social, este contato fosse mais presente e ajudaria o trabalho de todos.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?

Nós tentamos fazer dois eventos grandes por ano.

- Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?

Sempre a Comunicação Social está aberta e disposta a resolver os problemas que levamos para eles.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?

Quando há necessidade de nós solicitarmos alguma coisa do clube fazemos contato com os nossos dirigentes da Comunicação Social e também nas reuniões consulares que são esperadas com muita ansiedade todo o ano.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?

Sim.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

São sempre escutadas e é pensado numa maneira para poder ser colocada em ação sempre que possível.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

Direcionado para o torcedor do interior não existe muita coisa específica.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

Há necessidade de uma aproximação maior conosco, tentando dar mais vantagens para este torcedor que mora longe do Beira-Rio.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube? Com toda a certeza.

Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?

Poderiam aumentar o número de conselheiros do interior, fazer uma maior valorização dos consulados que são a direção do Internacional em cada cidade distante e o futebol facilitar a vinda de jogadores nas festas consulares.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

Sim, mas poderia ter mais lojas que propiciem descontos e vantagens no interior para os sócios colorados.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

Estreitaria, cada vez mais, o contato com os consulados para que fiquem cada vez mais motivados e consigam trabalhar pelo desenvolvimento do nosso clube.

ANEXO N – ENTREVISTA COM EP10, CONCEDIDA AO AUTOR DESTE TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.

O Sport Club Internacional é a maior instituição futebolística das Américas e uma das maiores do mundo, porquanto já conquistou todos os títulos que são colocados à disposição de um clube de futebol, além de contar com mais de cem mil associados.

O que ele representa na sua vida?

O Inter faz parte da minha vida, pois o vivencio desde a infância e a cada ano que passa a paixão pelo clube aumenta significativamente.

Qual o motivo que o levou a querer ser cômico do clube?

A paixão pelo clube e a vontade de trabalhar voluntariamente no sentido de divulgá-lo na minha cidade, fortalecendo a marca "Inter", conquistando novos sócios e ajudando a torná-lo ainda maior.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?

É uma relação de extrema paixão, pois mesmo em períodos de ausência de títulos, como nas décadas de 80 e 90, a torcida colorada nunca deixou de apoiar o seu clube.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?

É evidente que bons resultados contribuem para que a torcida apóie o clube nas ações que promove. Mas como referido anteriormente, a torcida colorada é apaixonada e por isso acho que mesmo em tempos de poucas conquistas os colorados dão resposta positiva às promoções do clube.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?

A diferença é que o torcedor da capital está mais próximo do clube, tem a possibilidade de assistir com mais frequência aos jogos no Beira-Rio, estar mais próximos dos seus ídolos, mas em termos de adoração ao clube acho que se equivalem.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?

A meu juízo não existe. Lógico que por estar mais próximo do clube o torcedor da capital participa mais das promoções realizadas. Mas a administração do Inter, mais precisamente a Vice-Presidência de Comunicação Social, faz um trabalho fantástico aproximando o torcedor do interior ao clube, trazendo as taças conquistadas e ídolos do passado em eventos promovidos pelos consulados do interior.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?

O fator que dificulta, sem dúvida, é a distância, mas o clube tem tratado de diminuí-la com os eventos consulares que promove no interior.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório? Acredito que é satisfatório.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?

Acho o trabalho desenvolvido pelo marketing satisfatório, o que faz aumentar, inclusive, o número de sócios no interior do estado.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo? É difícil precisar porque não são em todos os jogos que o consulado organiza excursões e muitos torcedores vão aos jogos sem que os integrantes do consulado tenham conhecimento.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?

Se o torcedor não comparece ao Beira-Rio e se o clube da cidade não participa da primeira divisão do Campeonato Gaúcho, o contato com seus ídolos não existe. Mas é compreensível esta situação, pelo menos na minha opinião, porque é inviável para o clube levar jogadores ao interior que não seja para desenvolver o seu trabalho, que é jogar futebol. O que não pode é fazer um jogador profissional viajar 300 km para participar de um jantar.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?

Os eventos que ocorrem são promovidos pelo consulado, que está sempre buscando deixar o Inter em evidência na cidade. Para tanto, realiza jantares, exhibe os filmes que contam a história do Inter, sempre dando ao evento um caráter social, arrecadando donativos que são revertidos a instituições de caridade.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?

Tenho amigos que integram o departamento de futebol do clube e já recebi o presidente Vitorio Piffero na minha casa.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?

Na verdade o marketing não se confunde com a Comunicação Social. O contato dos consulados com o clube ocorre por intermédio da vice-presidência de Comunicação Social, que atende os consulados com muita atenção e presteza.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?

Eventualmente são realizados encontros consulares em Porto Alegre, nos quais os integrantes dos consulados podem apresentar suas sugestões. Já ocorreram, também, encontros regionais com a mesma finalidade, apesar de não serem muitos frequentes. Nada impede, também, que haja um contato telefônico ou por intermédio de correio eletrônico.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

Acredito que se tratando de sugestões que a direção do clube ou a Comunicação Social entenda relevante, poderá, sim, ser aceita.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

Ações diretamente promovidas pelo clube dificilmente existem, pois todos os eventos são organizados pelos consulados.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

O torcedor gosta, mesmo, é de assistir jogos do seu time. Se o clube da cidade não integra a primeira divisão do Campeonato Gaúcho o torcedor não tem esta possibilidade. Então, a Comunicação Social busca aproximar o clube do torcedor do interior levando até os colorados as taças das maiores conquistas e ídolos do passado. Acho que o que está sendo feito é válido. Estou satisfeito, sim.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?

Sim, gostaria, mas temos que entender que a distância é um fator que impede a participação ativa dos torcedores junto ao clube.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

Estão, sim. O torcedor não pode usar como argumento para não se associar o fato de residir longe de Porto Alegre e não poder assistir aos jogos. O Inter, por sua vez, não pode realizar jogos em todas as cidades do interior, por motivos óbvios. Assim, considero estratégias de promoções, comunicação, eventos e disponibilidades de produtos, ideal para a conquista de novos sócios.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

Sem dúvida que a maior maneira de fortalecer a relação do clube com colorados do interior do Estado é levar o elenco principal para jogar próximo do torcedor. Isso, como já dissemos, é inviável. Então, não vejo outras ações a não ser as que já são realizadas pela Comunicação Social.

ANEXO O – ENTREVISTA COM EP11, CONCEDIDA AO AUTOR DESTES TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.
Clube do Povo.

O que ele representa na sua vida?
Opção de torcer para um time de futebol.

Qual o motivo que o levou a querer ser cômico do clube?
Reerguer o consulado que estava desativado.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?
O clube menospreza a força do seu torcedor.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?
Sempre.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?
Só a distância.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?
Não. É a mesma coisa.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?
Sim.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?
As dificuldades percebidas são: falta de valorização e incentivo; o clube 'lembra' do torcedor quando dele precisa para participar de campanhas de interesse apenas da diretoria do clube; o clube não respeita a opinião do torcedor.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?
O marketing junto ao torcedor não existe. Visitar o estádio não é marketing.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?
Cada vez menos. A atuação do time e o pouco caso da opinião do torcedor quanto ao futebol são determinantes para tal.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?
Somente se o clube for jogar no interior no Gauchão.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?
Existem confraternizações a cada 2 meses.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?
Sim.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?
Muito mal. A comunicação social acha que sabe tudo. Os consulados não são ouvidos.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?
Não.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

A prepotência dos que comandam é cada vez maior. Após o título de campeão do mundo a soberba mudou de endereço da Azenha para o Beira-Rio.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

As festas de vinda do Inter para o interior só acontecem após todas as despesas serem pagas pelo consulado, depois de muita insistência para que a presença ocorra.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

Não. Cada vez menos satisfeito.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?

Sim. Gostaria que o clube viesse até o torcedor.

Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?

Ouvir o torcedor quanto a técnicos, compra e vendas de jogadores e até em sugestões de esquema e escalação do time.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

O torcedor se associa de acordo com o rendimento do time – a prova é o alto número de associados após a conquista do Mundial.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

Todas as citadas anteriormente.

ANEXO P – ENTREVISTA COM EP12, CONCEDIDA AO AUTOR DESTES TRABALHO EM MARÇO DE 2010

Defina o Sport Club Internacional.

Um grande clube.

O que ele representa na sua vida?

Tudo. Me faz por vezes muito feliz e às vezes muito triste.

Qual o motivo que o levou a querer ser cômulo do clube?

Poder contribuir de alguma forma para tornar o clube cada vez maior.

Como o senhor definiria a relação que existe entre o Internacional e seu torcedor?

Falha, principalmente em relação às acomodações no estádio. Principalmente para o torcedor do interior que chega quase na hora do jogo.

O resultado de jogo é fator preponderante para fortalecer essa relação ou o interesse e a paixão que permeiam essa relação fazem com que o clube tenha sucesso nas ações que ele promove mesmo em um mau momento da equipe?

Sim.

Quais as diferenças existentes entre o torcedor da capital e o torcedor do interior do Estado?

Não vejo diferenças.

Existe diferença de tratamento dado pelo clube ao sócio da capital e do interior?

Não.

O senhor acredita que há fatores que dificultam a aproximação do clube com o torcedor do interior do Estado?

Não.

Se sim, quais as principais dificuldades que o senhor enxerga para que exista essa maior aproximação? Se não, o senhor acredita que o tratamento dado a esse torcedor é satisfatório?

Acho satisfatório.

Como o senhor vê a atuação do marketing do Inter no sentido de possibilitar e/ou facilitar essa aproximação?

Vem dando resultado nos últimos anos, contando com uma ajuda dos resultados de campo.

Em média, quantos colorados de sua cidade estão presentes no Beira-Rio a cada jogo?

30.

Se o colorado de sua cidade não vem a treinamentos ou assistir jogos no Beira-Rio, com que frequência ele tem possibilidade de ter contato com seus ídolos?

Nenhuma.

De quanto em quanto tempo existe algum evento do Inter na cidade?

Todos os anos o consulado promove uma grande festa em comemoração ao aniversário do Internacional.

Existe contato direto entre o senhor e a diretoria do clube?

Não.

Como funciona o contato dos consulados com o marketing (comunicação social) do clube?

Com a comunicação social é fácil o contato via telefone, e-mail.

Existe abertura para a apresentação de sugestões de ações a serem tomadas?

Que eu tenha conhecimento, não.

Se sim, você enxerga no clube uma tendência a aceitar essas sugestões? Se não, por qual razão isso acontece?

Acho que o que vale no clube são ações desenvolvidas pelo grupo que administra o clube.

Afora os jogos do Inter no interior e as festas organizadas pelos consulados que possuem o apoio da instituição, quais as ações são promovidas no intuito de valorizar o torcedor e fazer com que ele se sinta parte integrante da vida do clube?

Não vejo nenhuma outra ação, a não ser as mencionadas acima.

O senhor está satisfeito com o que o Inter oferece ao seu torcedor, principalmente do interior do Estado?

Estou.

Na sua opinião, o colorado do interior gostaria de participar mais da vida do clube?

Gostaria.

Se sim, como isso poderia acontecer, ou seja, o que deve ser feito pelo Inter para melhorar esse relacionamento?

No momento não saberia dizer o que deva ser feito para melhorar este relacionamento.

Estratégias de promoções, comunicação, eventos, disponibilidade de produtos, entre outros aspectos, estão dentro daquilo que o senhor considera ideal para, por exemplo, cativar mais sócios do interior ou, simplesmente, fazer com que esse torcedor que não é ou não quer ser sócio se sinta atraído em usufruir daquilo que o clube como um todo oferece?

Considero correto.

Se o senhor fosse convidado a fazer parte do departamento de marketing do Inter, quais seriam as principais ações que o senhor colocaria em prática no intuito de fortalecer a relação do clube com os colorados do interior do Estado?

Não vejo outra forma de ação, diferente da que vem sendo usada hoje, a dos eventos dos consulados.

ANEXO Q – NOTÍCIA RECEBIDA, VIA E-MAIL, PELO AUTOR DESTE TRABALHO, EM 12 DE MARÇO DE 2010

NA ERA DOS PONTOS CORRIDOS

Juntos, Grêmio e Internacional faturam R\$ 241 milhões

Desde a instituição do sistema de pontos corridos no Campeonato Brasileiro, em 2003, o futebol nacional ganhou um tempero ainda mais gaúcho. Nos últimos seis anos, os dois maiores clubes do Rio Grande do Sul – Internacional e Grêmio – foram os que mais cresceram em faturamento, segundo estudo da Crowe Horwath RCS.

Enquanto a receita geral dos clubes aumentou 115% e chegou a R\$ 1,7 bilhão, o Internacional saltou 360% – de R\$ 30 milhões para R\$ 142 milhões. Já o Grêmio registrou avanço de 301%, passando de R\$ 24,6 milhões para R\$ 99 milhões. “O Inter tem a segunda maior receita do futebol brasileiro, atrás apenas do São Paulo. O Grêmio é o sexto, mas está à frente, por exemplo, dos dois maiores clubes de Minas Gerais e de três dos quatro grandes do Rio de Janeiro”, revela Amir Somoggi, diretor da divisão Esporte Total da Crowe Horwath RCS, sétima maior empresa de auditoria e consultoria do Brasil.

Para Amir, boa parte do sucesso deve-se ao fato de os clubes gaúchos perceberem, antes dos demais, a importância de um programa eficiente de sócio-torcedor. O Internacional conta hoje com mais de 100 mil sócios e o Grêmio, 53 mil. “É a fidelização do cliente. Com a consolidação do campeonato por pontos corridos, a bilheteria ganhou importância na receita dos clubes. Se em 2003 ela representava 7% do total arrecadado, hoje este número já atinge 11%”, ressalta.