

**O MARKETING ESPORTIVO E O FC BARCELONA:
futebol de primeira grandeza**

Mateus Almeida Nascimento¹
Tatiana Dornelas de Oliveira²

RESUMO

O presente artigo apresenta conceitos sobre o marketing esportivo do FC Barcelona e discute as estratégias atuais de marketing de uma das entidades esportivas mais conhecidas no mundo. Visando o desenvolvimento da pesquisa, foram efetuados estudos, entrevistas e acompanhamentos diários das ferramentas utilizadas pelo Barcelona para a exposição e associação do clube catalão. Com o estudo, foi possível concluir que, apesar de ter uma mídia muito expressiva e eficaz, que atua através das redes sociais, de meios televisivos, de canais de comunicação que circulam com notícias rápidas e variadas diariamente, como jornais e revistas internacionais, propagandas de parcerias com produtos e serviços de todo o mundo e contribuições beneficentes, ainda há margem para mais crescimento, levando-se em conta a dimensão alcançada pelo maior clube do futebol mundial no século.

PALAVRAS-CHAVE: MARKETING. BARCELONA. MARKETING ESPORTIVO.

¹ Bacharel em Administração pelas Faculdades Integradas Vianna Júnior

² Mestre em Administração pela Universidade Federal de Juiz de Fora e orientadora do trabalho.

INTRODUÇÃO

O futebol é um dos esportes mais praticados no mundo e tornou-se uma paixão mundial, tornando-se assunto em diversos ambientes, sendo comentado, avaliado, praticado e ensinado até entre os que não estão inseridos no meio ou não têm relação direta com esse esporte. Com o passar dos anos, o esporte deixou de ser apenas uma diversão praticada nas escolas, campos de várzea e nas ruas, tornando-se palco de grande exposição de marcas e de ações publicitárias, devido ao seu grande apelo global. Profissionais de Marketing Esportivo são encarregados de atrair, pelo fanatismo, inúmeras pessoas e fãs, visando o lucro de seus contratantes (UNIVERSIDADE DO FUTEBOL, 2008).

O *marketing* é visto por Las Casas (2009, p.02) de maneira relacional a usuários e público em geral, sendo definido como o “desempenho das atividades comerciais responsáveis pelo direcionamento do fluxo de bens e serviços, ao consumidor ou usuário”. Ainda sobre esse conceito “com o passar do tempo, no entanto, descobrem que vendas é uma função do marketing”, segundo explica Cobra (1992, p.32).

As ações que chamam atenção no *marketing* esportivo são inúmeras. Pode-se citar as publicidades que alavancam a comercialização de produtos para os fãs, as publicações e as propagandas, que motivam a ida dos torcedores ao estádio, a importante gestão das mídias sociais e os planos e cadastros para o programa de sócios torcedores. “O marketing esportivo baseia-se sobre os mesmos quatro Ps que servem de base para o marketing em sentido amplo [...]. No caso específico do esporte deve-se acrescentar outro P, este sim próprio desta disciplina: a Paixão” (CARDIA, 2004, p. 21).

O presente trabalho busca não apenas demonstrar a importância do *marketing* esportivo no cenário mundial, mas, principalmente, a dimensão do *marketing* esportivo

para o *Futbol Club Barcelona*. No primeiro capítulo é apresentada a história do clube, os principais patrocinadores e seus acordos, assim como a visão de torcedores e colaboradores sobre o *marketing* do Barcelona. No capítulo seguinte, analisa-se o conceito e ferramentas considerados importantes do *marketing*. Na sequência, no capítulo três, o foco é a pesquisa sobre o *marketing* esportivo e a sua importância atual no mundo. O quarto capítulo conclui a pesquisa, analisando-se as questões pertinentes ao tema proposto, levantadas na entrevista concedida pelo presidente da Peña Barcelonista de São Paulo, Miquel Pardina, figura responsável pelo *marketing* do clube e pela autorização da liberação do programa de sóciorcedor do Barcelona no Brasil.

O estudo de caso, utilizando a metodologia qualitativa para ilustrar o estudo, vale-se da entrevista realizada com o presidente da Peña, responsável pela petição e credenciamento de membros incluídos no programa de sócios torcedores do Barcelona, e ilustra a proposta de estudo. Foram consultados nos levantamentos feitos sobre o tema livros e *sites* especializados com o propósito de realizar a contextualização das questões propostas.

É perceptível o crescimento da relação de dependência do esporte de modo geral, e do futebol, em especial, com relação ao *marketing* nos dias atuais, mas vale continuar explorando o questionamento sobre se o retorno desse investimento feito pelos patrocinadores, empresas e nomes envolvidos, que injetam milhões na atividade, no sentido de entender melhor até que ponto o reconhecimento da marca e a relação lucros auferidos *versus* lucros desejados é satisfatória. A motivação para se dar continuidade a essa pesquisa é investigar mais detalhadamente a revelação de que as marcas associadas ao nome e à imagem do clube Barcelona vêm obtendo o retorno almejado, tanto financeiramente quanto em termos de publicidade e mídia.

1 REVISÃO DE LITERATURA

1.1 O marketing

O *marketing* é tido por Cobra (1992, p. 34) como “o processo de planejamento e execução desde a concepção, apreçamento, promoção de ideias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e coletivos”. De acordo com Westwood (1996, p. 06) “o marketing bem-sucedido envolve ter o produto certo à disposição no lugar certo, na hora certa e certificar-se que o cliente tenha o conhecimento do produto”.

Habitando o ambiente administrativo com destaque, o *marketing*, é definido como a tarefa de, “encontrar meios de ligar os benefícios do produto às necessidades e aos interesses naturais das pessoas” (KOTLER, 2000, p. 28). Esse é o espaço que o *marketing* encontrou para atrair clientes, divulgar produtos e serviços, apresentar uma marca, elevar o patamar de organizações e, principalmente, inovar.

Inovação é palavra-chave, se tratando de *marketing*. O ápice de uma ação de *marketing* é a surpresa, a novidade e a inteligência por trás de uma ideia inovadora. Mas nem sempre essas atitudes surgem como uma das várias opções de um leque de propostas para atingir o público, segundo os autores: “a criatividade também surge quando se está diante de uma situação que exige tomada de decisão rápida” (READE et al., 2015, p.04).

Atualmente, o *marketing* figura de maneira bem espontânea e livre, e isso se dá em função da existência dos canais de comunicações mais eficientes do século, as mídias sociais. William A. Cohen, destaca esse momento no livro: “estamos na era do marketing social” (COHEN, 2014, p. 38). Seguindo a ideia de que as pessoas querem notícias rápidas, que não custem seu tempo e que possam impactar de forma

diferenciada, sem dúvida nenhuma, as mídias sociais se apresentam como o melhor meio comunicativo e propagativo do século, até aqui.

Ainda levando em conta os destaques do *marketing* digital, Nara Stefano e Izabel Cristina Zattar (2016, p. 87) definem essa vantagem da seguinte forma: “As mudanças trazidas pela *internet* e pelo *e-commerce*, inovando indústrias inteiras e permitindo novos modelos de negócios, afetaram amplamente as áreas de *marketing* e de comunicação

Apesar de muito ser citada nos dias atuais, a estratégia de *marketing* “remonta ao início do século XX, ou seja, começou a ser estudada no começo dos anos 1900”, conforme relatam os autores (READE et al, 2015, p.53).

1.2 Estratégias de Marketing

Segundo Cohen (2014), para falar em estratégias de *marketing* é preciso, antes, explicar o que representa ser um profissional na área de *marketing* em sua essência. Pois serão estes profissionais que planejarão as estratégias cabíveis na empresa. Um profissional de *marketing*, segundo Cohen deve ser capaz de,

[...] conhecer a tecnologia do futuro; compreender os futuros cenários empresariais, econômicos e políticos, e quando estarão presentes; prever precisamente as demandas para o futuro, os desejos e as necessidades desconhecidos no mercado – tudo isso é o sonho de um profissional de marketing (COHEN, 2014, p. 131).

Ambrósio (2012, p. 23) descreve que para dispor de um bom plano de *marketing* é necessário a “elaboração de um plano de marketing competente e íntegro, destinado ao sucesso, requer uma metodologia muito bem estruturada. Em geral, é elaborado por uma equipe coordenada pelo gerente de produtos ou de marketing” .

Para o planejamento de uma estratégia de *marketing* de sucesso, algumas propriedades não podem faltar. São elas: declaração de missão, visão e valores, análise dos ambientes interno e externo, formulação de metas e objetivos, formulação de estratégia, implementação do plano na empresa e, concluindo o processo, o *feedback*. Segundo Pagnoncelli e Vasconcellos (2001), o planejamento estratégico é um curso de ação proativo pelo qual a organização se movimenta a construir seu futuro para o sucesso, considerando seu ambiente atual e futuro.

Barret (2000), falando de valores organizacionais, explica que estes são princípios que orientam a vida administrativa das entidades, tendo a dupla função de alcançar os objetivos propostos pela organização, assim como satisfazer as demandas dos consumidores.

Para Valeriano (2000, p. 66) “a missão é em essência, o propósito da organização”. Sendo assim, pode-se dizer que a missão é a razão de ser da empresa, o princípio que determina o porquê de sua existência.

Já Costa (2007, p. 424) traz uma contribuição ao definir visão. Para ele,

[...] o conceito de visão é muito amplo, porém pode ser definido como um conceito operacional que tem como objetivo a descrição da auto-imagem [*sic*] da organização: como ela se enxerga, ou melhor, a maneira pela qual ela gostaria de ser vista.

Para Kotler, 2012 (*apud* READE et al, 2015) a parte analítica é uma das principais do processo de estratégia de *marketing*. A mesma consiste em localizar as forças e fraquezas no ambiente interno, o ambiente de tarefa da organização, e as ameaças e oportunidades, do ambiente geral, o macroambiente. Essa análise é conhecida como *SWOT*. Outro prosseguimento de suma importância é a decisão de metas e objetivos com a determinada estratégia. Essa parte do planejamento determina a exata ambição da empresa, decidindo-se quais pontos serão explorados

com a estratégia, onde se poderá chegar com eles e os resultados das metas, quando alcançadas (KOTLER, 2012 *apud* READE et al, 2015).

Ainda segundo Kotler, 2012 (*apud* READE et al, 2015), o ponto máximo do projeto, se dá na formulação da estratégia. O passo anterior do planejamento foi a determinação dos objetivos a serem alcançados, agora, o pensamento se volta para determinar o indicador, que vai mensurar se as metas e objetivos foram alcançados. O que será preciso fazer para que a meta se concretize potencialmente no futuro, a capacidade da empresa para chegar ao objetivo no tempo previsto, quais medidas serão tomadas para o sucesso futuro. A implementação é a parte prática de tudo que já foi pensado, calculado e estudado teoricamente durante o início do processo. É o momento de toda a equipe se unir e demonstrar o que foi feito no período de trabalho. No caso de uma empresa bem consolidada é uma etapa prazerosa, onde verá o seu projeto atender os clientes (KOTLER, 2012 *apud* READE et al., 2015).

Concluindo, na visão de Kotler (2012) conforme apresentam Reade et al (2015) o *feedback* é o momento suprásumo para quem atingiu as expectativas do público, começou o planejamento de maneira correta, avaliou sua missão, a visão, valores, analisou corretamente o ambiente circundante, formulou e alcançou suas metas e objetivos, talvez, até superando os mesmos, designando com maestria a formulação de sua estratégia de *marketing*, atingindo em cheio o público e implementando com perfeição. Pode-se concluir que esse é o objetivo de um planejamento estratégico. Segundo Rezende (2003) e Certo e Peter (1993) o *feedback* é a capacidade do sistema de reorganizar sua conduta futura, ou tomada de decisão, tendo em conta o seu desempenho atual efetivo. São ferramentas de organização utilizadas para prever qual o impacto que seu desempenho atual trará para os futuros resultados almejados.

Além de todos esses passos, podem ser citados mais três fatores que determinam o êxito de um planejamento estratégico de *marketing* no mercado.

Primeiramente, são identificados os 4 p's do *marketing*-produto, praça, promoção e preço, elementos que caracterizam e ajudam a desenvolver o estudo sobre o mercado que cerca a empresa. Sendo propriedades contextuais do mercado, se caracterizam por envolver a empresa, obrigatoriamente. O segundo fator relevante na estratégia de *marketing* é a comunicação, como Ogden (2002, p. 5) salienta,

A comunicação integrada de marketing é uma expansão do elemento de promoção do mix de marketing. Ela é essencialmente o reconhecimento da importância de comunicar a mesma mensagem para os mercados-alvo”.

A comunicação é uma das grandes ferramentas do *marketing*. É o propósito, a iniciativa de se expor uma ideia, uma propaganda, uma publicidade.

Nos dias de hoje, o que não se comunica não existe, é esse o maior, o mais estimulante dos desafios: tornar comum, ou seja, comunicar numa autêntica selva de estímulos, causados pela permanente poluição sonora e visual! (BROCHAND, 1999, p.38).

Como terceiro fator determinante da estratégia de *marketing*, nota-se o *Market Share*, que nada mais é que a delimitação da parcela de espaço no mercado em que a empresa atua. Para Kotler e Keller (2006) o conceito significa a participação que cabe a cada empresa e seus concorrentes no mercado, chamadas por “fatias de mercado”. Este fator demonstra o quanto do mercado as empresas têm a capacidade de se apropriar. Para os autores é o mais palpável entre os três níveis de participação que estão definidos.

Planejamento estratégico é uma técnica administrativa que procura ordenar ideias de forma a se criar um desenho do caminho a ser seguido - estratégia. Depois de ordenadas as ideias, são ordenadas as ações, o que é conhecido como

implementação do Plano Estratégico", para que, sem desperdício de esforços, se caminhe na direção pretendida (ALMEIDA, 2003, p.13).

Segundo Tavares (2000) planejamento estratégico é uma ferramenta administrativa que permite a empresa uma organização compatível com o contexto onde ela atua, levando em conta as características deste mesmo ambiente, determinando suas opções e alternativas de atuação, analisando as contingências e riscos, reconhecendo seus pontos positivos e negativos.

2 MARKETING ESPORTIVO

Segundo Bonoma (1985, p. 1), "marketing é o processo de planejar e executar a concepção, o preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços, visando a criação de trocas que satisfaçam o indivíduo e os objetivos organizacionais". O *marketing* se ramifica de acordo com o interesse do negócio. No caso da presente pesquisa é focalizado o *marketing* esportivo. Este é um dos mais conhecidos e estudados, e representa uma intensa e grandiosa circulação financeira, principalmente, em se tratando, no caso do objeto deste estudo, do futebol.

Seguindo a linha de Melo Neto, (2007) percebe-se um novo segmento no mercado de comunicação. Alguns conceitos desse *marketing* são: uma ação que tem o intuito de beneficiar uma atividade esportiva de interesse do público; usa o conceito de esporte como mídia; além da realização de ações que buscam a fixação ou a melhoria de uma imagem institucional. Esse tipo de marketing permite ao consumidor a chance de participar ativamente do mercado, não fazendo dele apenas um objetivo a ser alcançado.

De acordo com Mullin et al (*apud* CHATAIGNIER, 2004, p. 49).

o marketing Esportivo consiste em todas as atividades designadas a atender às necessidades dos consumidores de esporte por meio de um processo de intercâmbio. A expressão Marketing Esportivo desenvolveu duas vertentes principais: o marketing de produtos esportivos e serviços direcionados ao consumidor de esporte e o marketing de outros produtos de consumo, industrial e de serviços, pelo uso de promoções esportivas.

Melo Neto (2013, p. 227) busca demonstrar as diferentes visões dos associados quanto à questão do patrocínio esportivo, insinuando que para muitos especialistas o patrocínio é uma relação contratual entre patrocinador e patrocinado, apenas. Já outros o definem como uma estratégia ou instrumento de comunicação de *marketing* utilizado pelas empresas para maximizar seus retornos de exposição de imagem e de vendas. No entanto, para os dirigentes e especialistas em *marketing* esportivo, o patrocínio é visto como a principal ação de *marketing* da entidade esportiva e responsável pela maior parte de receitas oriundas do setor. Segundo publicitários, o patrocínio difere à propaganda e publicidade.

Ainda sobre o *marketing*, Pozzi (2000) registra que

o produto esporte tem uma série de características únicas e imprevisíveis, dificultando as ações de marketing daqueles que o administram. Trata-se de um produto intangível, experimental e subjetivo, em que predomina a paixão e todos os nele envolvidos se consideram experts, dada a forte identificação pessoal com o produto. Além disso, o esporte tem um grande apelo global e, ao contrário das demais indústrias, não se pode matar a concorrência, pois os clubes dependem dos outros para participar das competições (POZZI, 2000, p. 04).

Esse clamor mundial para com os esportes deriva em formulações de competições de alto rendimento. Nas décadas de 1960-70 ocorreram as primeiras

grandes explosões de *marketing* esportivo, com o advento das transmissões esportivas via televisão - como olimpíadas, copa do mundo de futebol, corrida de Fórmula 1 entre outros. A partir daí as grandes corporações industriais passaram a enxergar nessa forma de comunicação a possibilidade de divulgarem em grande escala – em massa – seus produtos, e ao mesmo tempo, aliando sua marca as imagens de saúde, bem-estar e vitórias que o esporte carrega consigo (SACCHETTIN, 2009).

Há de se ressaltar ainda que o marketing esportivo só não atua há mais tempo no futebol porque a Federação Internacional de Futebol (FIFA) não autorizava as equipes a estamparem publicidade em suas camisas, com exceção de marcas de fabricantes do material esportivo, mesmo assim, estas deveriam ser discretas (CORRÊA; CAMPOS, 2008).

Seguindo o pensamento de Bertoldo (2004), as vantagens do marketing esportivo relacionam projeção da marca, simpatia junto ao público e à mídia, visualização direta do produto, sem custos, rejuvenescimento da imagem da empresa e venda de produtos com a marca da equipe e do patrocinador.

3 O NASCIMENTO DO FUTBOL CLUBBARCELONA

O *Futbol Club Barcelona* é um clube de futebol fundado no ano de 1899 por jovens estrangeiros que moravam na cidade espanhola de Barcelona. A origem da instituição está ligada à popularidade que esportes, como o futebol, alcançaram em toda a Catalunha. O clube nasceu com uma identidade multiesportiva, por ser constituída em uma cidade intercultural, e no momento em que se expandia, junto à Catalunha (FC BARCELONA, 2013).

O principal idealizador do FC Barcelona e também seu fundador, Hans-Max Gamper Haessig, suíço residente em Barcelona. Foi ele quem impulsionou o progresso do futebol no clube nos primeiros 25 anos de existência do FC Barcelona. Fosse como jogador (1899-1903) ou presidente, cargo que exerceu em cinco ocasiões no período de 1908 a 1925. Gamper se dedicou por inteiro ao sucesso do clube (FC BARCELONA, 2013).

A partir dos anos 20, ainda sob o comando de Gamper, o time de futebol, em ascensão na cidade, começa a ganhar novos admiradores, torcedores e sócios, graças ao seu excelente desempenho. Durante essa década, o Futbol Club Barcelona, ou Barça, como seria conhecido entre os seguidores, iniciou a construção de seu primeiro estádio com uma boa capacidade de público, o Les Corts. Além disso, uma temporada depois, o clube catalão ultrapassava os dez mil associados. (FC BARCELONA, 2013). A identificação do clube com a cidade fica visível na frase do jornalista italiano Sandro Modeo: “A vanguarda cultural e futebolística do Barça, de acordo com essa perspectiva, é um resultado da vanguarda catalã” (MODEO, 2012).

A década seguinte ficou conhecida como a década do terror na cidade Barcelona, não só no clube, mas na vida da cidade catalã. Muitos associados anularam seus convênios com o clube, havendo também, cancelamentos contratuais de atletas, fatos estes que resultaram num declínio do clube em relação aos anos anteriores. Para dificultar e desestabilizar ainda mais a equipe de poucomaisde30anos,osproblemasextracampo,culminadoscomasdificuldadespessoaisde eGamper, fez com que o fundador e ídolo máximo do clube se suicidasse, fatalidade que ocorreu no dia 30 de julho de 1930. A década de 40, pós-guerra civil, foi conturbadíssima para o clube barcelonista, e quase decretou o seu desaparecimento (FC BARCELONA, 2013).

Redenção foi a maneira de se classificar o período que compreendeu os dez

anos seguintes do FCB, um “supertime” foi montado então. O número de sócios mais que dobrou, chegando a mais de 50.000 associados e vários títulos foram conquistados nesse período. No ano de 1953, um candidato à presidência do Barcelona, Miró-Sans, lançou sua participação na corrida presidencial com o *slogan*: “*Necessitem, volem i tindrem un nou camp*” (FC BARCELONA, 2013). Em tradução livre, o lema diz que “Precisamos, queremos e teremos um novo estádio” (FC BARCELONA, 2013). O *slogan* rendeu a presidência para Miró-Sans, que iniciou a construção do estádio atual do Barcelona, o Camp Nou, que elevou o patamar esportivo do clube Barcelona.

Os anos 60 foram uma via de mão dupla, visto que o Barcelona, aumentou ainda mais seu número de sócios, muito embora não tivesse alcançado bons rendimentos em campo. Tal fato muito se deveu ao reflexo da obra do novo estádio, diminuindo os recursos para contratação de jogadores valiosos (FC BARCELONA, 2013).

O ano de 69 foi marcado pela vitória eleitoral de Agustí Montal Costa para a presidência do clube, mas seu mandato principal foi o segundo, o que o reelegeu no ano de 73. Mais uma vez, um *slogan* ganhou as eleições do Barça, mas esse se tornou mais que um lema. Montal veio para a segunda candidatura com outro tema: “El Barça és més que un club”, segundo o site oficial do clube (FC BARCELONA, 2013), o que significa em tradução livre que ‘o Barça é mais que um clube’.

O fim dos anos 70 foram dourados para o Barcelona por contada participação de uma lenda que revolucionou o FCB, Johan Cruyff. Cruyff atuou pelo Barcelona de 1973 a 1978 (FC BARCELONA, 2013), conquistou muitos campeonatos e protagonizou belíssimos lances em jogos memoráveis para o clube. No fim dos anos 80, precisamente em 1988, Cruyff iniciou uma nova caminhada no maior clube catalão da história do futebol. Se aventurou a treinador do FCB, colocando o Barcelona de vez

entre os maiores da Europa (O GLOBO, 2015).

No time comandado por Cruyff, com o subtítulo de Dream Team, consolidou o time como um dos maiores do futebol mundial. Esse crescimento constitucional futebolístico, nos anos 90, alcançou também outros esportes do FCB, como o basquete, o hóquei, o handebol e o futsal (FC BARCELONA, 2013).

O último ano do milênio foi também do centenário do clube blaugrana. Muito comemorado, inclusive com títulos em campo (FC BARCELONA, 2013). Os anos 2000 chegaram e, com eles, a melhor época da história do *Futbol Club Barcelona*. O Barça se tornou o time mais vencedor do novo milênio, se tornando multicampeão. Jogadores como Messi, Iniesta, Xavi e companhia, ganharam mais de dez títulos com Pep Guardiola, justamente o ex-jogador do clube catalão (FC BARCELONA, 2013).

3.1 A expansão do Clube Espanhol pelo mundo

O *Futbol Club Barcelona* já nasceu com a tendência de ter um nome mundial, visto que foi idealizado e fundado por estrangeiros, sempre contando com nomes não espanhóis ou catalães. Sua história é grandiosa e modelada por diversas culturas e etnias, mas há de se destacar um divisor de águas estrangeiro, Johan Cruyff. O holandês, famoso por ter sido um jogador diferenciado e um treinador de muito respeito, criou técnicas e estratégias revolucionárias, influenciou novas filosofias e despertou de vez o FCB para o mundo (O GLOBO, 2015).

Cruyff, conhecido por toda Europa, trouxe da Holanda, em 1973, o mundo para o Barcelona e admiradores e fãs ao redor do globo ouviam falar e testemunharam a primeira grande temporada vitoriosa com títulos de expressão do clube espanhol. Suas atuações em campo chamaram atenção dos meios de comunicações no ano de 1974, e o holandês protagonizaria seu talento na Copa do Mundo do mesmo ano (FC

BARCELONA, 2013). O período de Cruyff como campeão não se restringiu à sua atuação como jogador pelo clube catalão neste período. Ele voltaria, em 1988, e o time foi multicampeão na Europa, ganhando muito em seu país e conquistando o mais importante campeonato europeu (FC BARCELONA, 2013).

Além de todos os fatores esportivos do grande clube espanhol, um aspecto externo foi determinante: as olimpíadas de Barcelona, em 1992. O evento, que é um dos dois maiores no âmbito do esporte mundial, alternando com a Copa do Mundo, e o que reúne maior número de modalidades esportivas e de atletas, chamou muito a atenção para o sentimento nacional catalão, para os ambientes esportivos da cidade e para o *Futbol Club Barcelona*, que havia conquistado a Europa naquele mesmo ano. Desse momento em diante, todo o universo desportivo passa a conhecer o time quase centenário da cidade de Galdi (FC BARCELONA, 2013).

3.2 A influência e alcance do Clube Espanhol no Brasil

Com sua fama espalhada pelo mundo, a imagem do FC Barcelona chegou no Brasil de maneira mais expressiva em julho de 2003. O motivo foi a atuação de um dos ícones da história do Barcelona e campeão mundial pela seleção brasileira no ano anterior, Ronaldinho Gaúcho. O jogador, idolatrado atualmente em todo mundo, fez sua história no Barcelona e uma frase marcava o *status* do Barcelona: “O equilíbrio faz referência à compreensão e à aceitação do papel de cada um dos membros pelo bem da equipe” (SORIANO, 2010, p. 78).

Ronaldinho Gaúcho, como ficou conhecido o jogador de futebol brasileiro, cultivou torcedores e fãs da sua nacionalidade para a equipe espanhola. Seu reconhecimento, após cinco anos defendendo as cores blaugranas, se manteve até os dias atuais, com o jogador conservando o título de embaixador do clube (TERRA,

2017). A partir desse momento, o futebol do time passa a ser conhecido por suas características, como altos índices de posse de bola, pela atuação de zagueiros tão qualificados quanto os principais atacantes da equipe, e pelo jogo de passes rápidos em distâncias de quatro ou cinco metros, como destaca Machado (2013), o que engrandeceu ainda mais oFCB.

Apesar de argentino, o maior jogador de todos os tempos da história do Barça, Lionel Andrés Messi, chegou em 2007 para atrair atenção de ainda mais brasileiros. O jogador argentino rivaliza na história com Pelé e Maradona, que também atuou no Barcelona. Desde sua chegada ao clube, o Barcelona conquistou todos os títulos disputados (LIVE DESPORTO, 2017).

Nos últimos quatro anos, o Barcelona conta com mais um brasileiro, que fez e esta fazendo muita história no clube, Neymar. Este, tão influente nas redes sociais, ainda hoje, continua a atrair uma imensidãosem precedentes de seguidores brasileiros independente do clube onde atual (LIVE DESPORTO, 2017). Nota-se nesse rol as colônias e torcidas organizadas, que são também apresentadas nessa pesquisa.

3.3 Principais patrocinadores atuais e a relação com o clube

Atualmente, o FC Barcelona conta com mais de quarenta parcerias, mais precisamente são quarenta e três entre empresas e instituições (FC BARCELONA, 2013). Entre os acordos firmados, estão marcas conhecidas, como a Coca-Cola, Gillette e Gatorade e a entidade espanhola é mundialmente conhecida pelas diferentes negociações para propagandas. Dois casos específicos são muito visados no Barça. O primeiro caso é o da Audi, a famosa fabricante alemã de carros mantém seu acordo com o clube catalão desde a temporada 2006/2007, e desde então, a cada início de temporada, os jogadores de futebol do Barcelona são contemplados pela

patrocinadora com o carro que quiserem da marca (VEJA,2016).

No entanto, o caso mais emblemático e conhecido entre as transações empresariais do Barcelona com patrocinadores é o da Unicef. A Unicef é uma fundação das Nações Unidas para promover o bem-estar de crianças e jovens, sendo a primeira marca a ser estampada na camisa do Barça. O acordo iniciado em 2006 tem, porém, um patrocínio é invertido. O Barça é quem ajuda a fundação financeiramente e publicitariamente sob o manto blaugrana. Somente com o novo contrato, assinado em 2016, a Unicef receberá a soma de dois milhões de euros anualmente, até 2020 (TERRA,2016).

Além dos dois casos peculiares de parcerias do clube, o Barcelona, economicamente falando, tem dois patrocinadores principais. O primeiro é a marca esportiva Nike, fornecedora dos materiais esportivos do FCB, que teve seu contrato estendido com o Barcelona até 2026. O valor pode chegar a 155 milhões de euros anuais (ESPN, 2016). O segundo é o novo patrocinador da equipe espanhola, cujo símbolo irá figurar na parte de frente da camisa do Barça, que é a Rakuten. A multinacional japonesa do ramo de eletrônicos iniciou em 2017 a parceria, que renderá a quantia de 55 milhões de euros por ano, até junho de 2021 (GLOBO ESPORTE, 2016).

4 ESTUDO DE CASO: o Futebol Clube Barcelona

A presente discussão é desenvolvida por meio de levantamento de dados históricos nos meios de comunicação, revisão de bibliografia e pesquisa de campo, através da coleta de depoimento de um integrante responsável pelo *marketing* do Barcelona no Brasil. Assim sendo, o estudo aborda a questão das estratégias de

marketing de um modo geral e o seu papel no Barcelona, especificamente, além de realizar avaliações sobre os patrocínios investidos pelas grandes marcas esportivas, e outras, no desporto, interessando particularmente o caso do futebol. Analisa ainda a dimensão do clube para o mundo e a visão de torcedores e colaboradores com relação ao *marketing* do FCB.

O clube, fundado em 1899 (FC BARCELONA, 2013), detém uma visibilidade muito grande no cenário esportivo mundial e vive grande momento no que diz respeito a oportunidades de *marketing*. Porém, servir vitrine para o mundo requer uma organização, uma experiência de mercado, além da busca incessante por alternativas tecnológicas. Mesmo se atualizando constantemente e expondo positivamente a sua mídia, o Barcelona ainda tem potencial para crescimento nesse campo. Segundo Pardina (2017), a atuação do Barça nas redes sociais pode ser melhorada. Pois o time tem milhões de seguidores e torcedores no planeta, e algumas mídias, desproporcionam esse número em relação a outros times, como o Real Madrid. O ex-presidente do Barcelona, Sandro Rosell, sintetizou, em 2013, após assinar um contrato de patrocínio para o Barça, que o *marketing* era a saída, um caminho que poderia ser seguido para levantar os recursos do clube (GLOBO ESPORTE, 2013).

O primeiro patrocínio máster a ser estampado na camisa do Barcelona foi o da Unicef, porém, a entidade era quem recebia recursos do clube. Trata-se de um acordo feito por Joan Laporta, presidente do Barça, em 2006, e que rendia 1,5 milhão de euros por temporada para o Fundo das Nações Unidas para a Infância (JORNAL DE SANTA CATARINA, 2006). Entretanto, o primeiro acordo pelo qual os recursos iriam para a receita do clube catalão se deu em 2010, com a *Qatar Foundation*, do ramo da educação e pesquisa científica, visando o Barça no intuito de promover o país que sediará a copa de 2022. Porém, o contrato entraria em vigor na temporada 2011/12. Com esse acordo, o Barcelona receberia 30 milhões de euros por temporada (O

GLOBO, 2010).

A atual patrocinadora global do Barcelona é a *Rakuten*. Uma gigante japonesa de e-commerce e eletrônicos em geral (RAKUTEN, 2017), que firmou contrato com o Barcelona a partir da temporada de 2017 e permanecerá no clube por quatro anos. Essa parceria renderá ao Barcelona 55 milhões de euros por ano (EL PAÍS, 2016). Para Pardina (2017), o Barcelona poderia ganhar ainda mais dinheiro com um patrocinador máster. No entanto, analisando o lado do patrocinador, ainda segundo Pardina (2017): “Em qualquer associação, qualquer marca global que seja sócia do Barcelona, terá ganho. Pois, a verdade é que, hoje, o único conflito pode ser no resto da Espanha [...]mas, o resto da Espanha, comparado com o resto do mundo, é uma coisa pequena [...]”.

O Futbol Club Barcelona é um clube que intensificou a sua importância no cenário mundial desde a chegada do novo milênio, e por esse aspecto, muitos jogadores de elite, desejados por outros clubes, almejam uma vaga na equipe catalã. Pardina (2017) acredita que o Barcelona agrega mais valor a um atleta do que o jogador ao clube, e justifica sua colocação com a seguinte afirmativa: “[...] porque qualquer jogador que vai embora do Barça vai perder valor na imagem”. Ainda seguindo o argumento de Pardina (2017), o único jogador que mantém uma relação equilibrada com o Barcelona é o Messi, pelo número de conquistas alcançadas para a equipe barcelonista.

Eu acho que o Messi e o Barça estão em equilíbrio, que é até complementar, tanto que nos últimos dez anos, você não pode separar o efeito de um e de outro, porque Messi, sem o Barça, é muito menor. E o Barça, sem o Messi, nos últimos dez anos, também teria sido muito menor... Messi precisa do Barça e o Barça precisa do Messi. (PARDINA, 2017).

Há de se dizer que a visão dos torcedores barcelonistas sobre o *marketing* do clube catalão é positiva. O Barcelona atua em campanhas em parcerias com jogadores, que se aproveitam da marca do clube para vender produtos. O time vende camisas e artigos referentes ao tema do clube em qualquer lugar do mundo, e o mais importante nos dias atuais, tem presença em mídias sociais e tecnologias que alavancam ainda mais a marca. Pardina (2017) considera que o poder do *marketing* do Barcelona é imenso e as mídias sociais aproximam o clube de seus adeptos, fãs e torcedores. Segundo ele mesmo conclui: “[...] acho que é uma das marcas mais importantes do mundo [...] E do mundo do futebol, acho que a maior, a mais importante” (PARDINA, 2017).

Além disso, o presidente da Peña Barcelonista de São Paulo, também divide o *marketing* do Barcelona em duas funções, segundo suas próprias palavras:

Uma função é [...] se comunicar, tanto para ganhar adeptos, como para ter os seus simpatizantes, mais perto do Barça, que seria como a própria comunicação do Barça. E outra, que é ainda mais importante, a de *co branding*, que são as empresas que querem se associar ao Barça para se contagiar da marca do Barça, ou bem, simplesmente, para pagar o licenciamento, ter um *licensing* e elas vendem produtos com a Marca Barça (PARDINA, 2017).

Concluindo a discussão sobre o papel que o *marketing* desempenha para o Futbol Club Barcelona, pode-se destacar o investimento do clube em instituições que desenvolvem ações sociais, como no caso da Unicef, por exemplo, ocorrendo uma espécie de patrocínio invertido ao tradicional. O Barça contribui de outras maneiras para promover o bem-estar social. Pardina (2017), destaca algumas destas ações do clube nesse sentido:

O Barça tem uma fundação para fazer ações sociais, tipo ajudar na luta

contra o câncer infantil, ir a bairros conflitivos, como exemplo, tem um projeto na Colômbia, em um bairro de Bogotá, para ajudar aos jovens [...]. Então faz essas ações sociais que fazem parte do *marketing* social também, porque o Barça tem que comunicar os valores também, o Barça não é simplesmente uma coisa de dinheiro, é uma coisa também de promover valores entre os jovens”.

Além disso, o Barcelona foi citado pela Chapecoense após tragédia aérea que se abateu sobre o clube brasileiro como o único a ajudar a equipe naquele momento difícil, segundo observa Pardina (2017). São essas e outras ações que fazem valer o *slogan* do clube catalão: “*Més que un club*”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa foi realizada com o objetivo de entender o funcionamento e a dimensão do marketing esportivo do Futbol Club Barcelona, um clube que possui uma imagem muito forte no âmbito mundial e que vem aumentando ainda mais a sua grandeza desde a virada do milênio, vivendo o período mais importante dos seus 118 anos de história. As informações foram reunidas e analisadas, desde os aspectos históricos a respeito do clube passando pelos estudos acadêmicos desenvolvidos sobre o marketing geral, até se chegar ao marketing esportivo propriamente dito. Foram levantadas informações relacionadas às parcerias firmadas e às finalidades dos parceiros e do clube, que justificam suas ações. Além disso, foi realizada uma longa entrevista para ilustrar a visão de marketing adotada pelo FCB.

A partir do estudo destas informações, conclui-se que, por ser um clube tão poderoso e com tamanha grandeza, ainda há espaço para crescimento, seja em seu escopo de *marketing* como em seus acordos comerciais. O Barça tem um potencial de

crescimento muito alto, pelo patamar que habita, principalmente no futebol. Somando-se a isso, é possível dizer que a efetividade do Barcelona no *marketing* é real, mas o clube deve apostar e investir ainda mais nesse segmento, que não tem perspectiva de queda, ao contrário, só tende a aumentar.

Pode-se acrescentar que o clube controla de maneira muito positiva todas as suas ações para o ampliação e manutenção de suas publicidades, vendas, Penyas, mídias sociais e todos os acordos que dizem respeito, sendo de conhecimento da instituição, ou seja, são reconhecidos como oficiais e são registrados pela marca Barcelona.

Para melhorar e impulsionar as ações de *marketing* esportivo e *marketing* geral, relacionando a publicidade de suas parcerias o Barça deve continuar se mantendo informado, buscando sempre a atualização sobre o mercado de propagandas e ações que alavanquem ainda mais as suas finanças, a receita e o seu nome pelo mundo. A marca Barcelona é uma das maiores do mundo desportivo e deve ser gerida por seus acionistas da melhor maneira possível, aproveitando-se de todas as oportunidades disponíveis do mercado.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. I. R. **Manual de planejamento estratégico**: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BARRET, R. **Libertando a Alma da Empresa**: como transformar a organização numa entidade viva. São Paulo: CULTRIX, 2000.

BERTOLDO, C. P. **Marketing esportivo**: o esporte nas estratégias empresariais. São Paulo: Unesp, 2004.

BONOMA, T. V. **Case research in marketing**: opportunities, problems, and process. Journal of Marketing Research, Vol. XXII, May, 1985

BROCHAND, Bernard; LENDREVIE, Jacques; RODRIGUES, Joaquim V.; DIONÍSIO, Pedro. **Publicitor**. Publicações Dom Quixote, Lisboa. 1999.

CARDIA, W. **Marketing e patrocínio esportivo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica**: planejamento e implantação da Estratégia. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHATAIGNIER, R. S. L. **Marketing Esportivo, teoria e prática**: estudo de caso do Clube Atlético Paranaense. 2004.

COBRA, M. **Administração marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COHEN, W. A. **Marketing segundo Peter Drucker**: Lições Estratégicas que Revolucionaram os Conhecimentos de Marketing. Editora: M. Books do Brasil Ed. Ltda. São Paulo, 2014.

CORRÊA; W. C. S.; CAMPOS, K. G. S. B. **Marketing esportivo como estratégia de incremento na construção e consolidação da marca**. Artigo (Graduação em Marketing) – Pós-Graduação em Marketing com Responsabilidade Social, Unec, Caratinga., 2008.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

EL PAÍS. 2016. **FC Barcelona:** Rakuten substituirá Qatar no patrocínio do Barcelona. Disponível em:
<https://brasil.elpais.com/brasil/2016/11/16/deportes/1479330989_635216.html>.
Acesso em: 02 out. 2017

ESPN UOL. **Barça tem agora a camisa mais cara do mundo.** Disponível em:
<http://espn.uol.com.br/noticia/600540_nike-paga-ate-r-6164-mi-por-ano-e-barca-tem-agora-camisa-mais-cara-do-mundo> 10 jul. 2017.

FC BARCELONA. **O Barça década a década.** 2013. Disponível em:
<<https://www.fcbarcelona.com.br/clube/historia/card/o-barca-decada-a-decada>>.
Acesso em: 12 mar. 2017.

_____. Site Oficial. 2013. **Joan Gamper.** História. Disponível em:
<https://www.fcbarcelona.es/club/historia/ficha/joan-gamper?_ga=2.102258244.457268322.1507035273-219777390.1481052553>. Acesso em: 02 out. 2017

_____. Site Oficial. 2013. **Johan Cruyff.** História. Disponível em:
<<https://www.fcbarcelona.es/club/historia/ficha/johan-cruyff>>. Acesso em: 02 out. 2017.

_____. Site Oficial. 2013. **Patrocinadores.** Clube. Disponível em:
<<https://www.fcbarcelona.com.br/clube/patrocinadores>>. Acesso em: 02 out. 2017.

_____. Site Oficial. 2013. **As 'Penyes' do FC Barcelona.** Disponível em:
<<https://www.fcbarcelona.com.br/torcidas/card/penyes>>. Acesso em: 02 out. 2017.

_____. Site Oficial. 2013. **Our supporters:** Supporters club map. Disponível em:
<<https://www.fcbarcelona.com/penyes/our-supporters/supporters-club-map>>. Acesso em: 02 out. 2017.

GLOBO ESPORTE. GE. **Futebol Espanhol. Barcelona anuncia novo patrocinador...** Disponível em: <<http://globoesporte.globo.com/futebol/futebol-internacional/futebol-espanhol/noticia/2016/11/jornal-novo-patrocinador-do-barca-e-um-gigante-do-comercio-eletronico.html>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

JORNAL DE SANTA CATARINA. Esportes. **Barcelona vai estampar marca do Unicef no uniforme.** 2006. Disponível em: <<http://jornaldesantacatarina.clicrbs.com.br/sc/esportes/noticia/2006/09/barcelona-vai-estampar-marca-do-unicef-no-uniforme-1283346.html>>. Acesso em: 02 out. 2017

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 10. ed. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

_____, P. KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Marketing:** conceitos, exercícios, casos. 8. ed., São Paulo: Atlas, 2009.

LIVE DESPORTO. 2017. **“Dios”:** Reverenciado pela torcida, Messi dá novo show... Disponível em: <<https://www.livenews.com.br/artigo/dios-reverenciado-pela-torcida-messi-da-novo-show-e-barcelona-passeia-no-camp-nou>>. Acesso em: 14 set. 2017.

MACHADO, C. **Barcelona:** o melhor futebol do mundo e o superado futebol brasileiro. Barueri: Minha Editora, 2013.

MELO NETO, F. P. de. **Marketing esportivo.** Rio de Janeiro: Record, 2007.

_____. **Marketing Esportivo:** O esporte como ferramenta do marketing moderno. Rio de Janeiro: Best Seller, 2013.

MODEO, S. **O Barça**: Todos os segredos do melhor time do mundo. Rio de Janeiro: Editora Qualimark, 2012.

OGDEN, J. R. **Comunicação integrada de marketing**: modelo prático para um plano criativo e inovador. São Paulo: 2002

O GLOBO. **Cruyff, um ídolo amado em Barcelona**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/esportes/cruyff-um-idolo-amado-em-barcelona-17848469>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

_____. 2010. Esportes. Planeta que rola. Barcelona assina primeiro contrato de patrocínio da história. Disponível em: <<http://blogs.oglobo.globo.com/planeta-que-rola/post/barcelona-assina-primeiro-contrato-de-patrocínio-da-historia-348334.html>>. Acesso em: 02 out. 2017

PAGNONCELLI, D.; VASCONCELLOS FILHO, P. **Sucesso empresarial planejado**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

PARDINA, M. **Entrevista concedida a Mateus de Almeida Nascimento**. São Paulo: 27 de maio de 2017.

POZZI, L. P. Os riscos do marketing esportivo. **Revista de Administração de Empresas/RAELIGHT**, v. 7, n. 4, p. 4-5, 2000.

RAKUTEN DIGITAL COMMERCE. 2017. Disponível em: <<https://digitalcommerce.rakuten.com.br/sobre-a-rakuten/>>. Acesso em: 02 out. 2017

READE, D. V.; MOLA, J.; ROCHA, M.; IGNACIO, S. **Marketing Tático**. In: ROCHA, M. Nacionale coleção: marketing em tempos modernos: Editora: Saraiva. Ano 1, 2015. Edição: 2016.

REZENDE, D. A. **Planejamento de Sistemas de Informação e Informática**: Guia prático para planejar a tecnologia da informação integrada ao planejamento estratégico das organizações. São Paulo: Atlas, 2003.

SACCHETTIN, J. **Marketing Esportivo**. 1 jun. 2006. Campinas. Disponível em: Acesso em: 25 mai. 2009.

SORIANO, F. **A bola não entra por acaso**. São Paulo: Ed. Larousse. Junho, 2010.

STEFANO, N.; ZATTAR, I. C. **E-Commerce**: conceitos, implementação e gestão. Curitiba: InterSaber, 2016. 310 p.

TAVARES, M. C. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

TERRA. 2016. **Barcelona prolonga parceria com Unicef e aumenta valor da doação**. Lance Disponível em: <<https://www.terra.com.br/esportes/lance/barcelona-prolonga-parceria-com-unicef-e-aumenta-valor-da-doacao,7ce809c1c67f17243a12a06a3cc1199a3hks0o0w.html>>. Acesso em: 10 jul. 2017.

_____. 2017. **Ronaldinho Gaúcho é apresentado como embaixador do Barcelona**. Lance. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/esportes/lance/ronaldinho-gaucho-e-apresentado-como-embaixador-do-barcelona,2c2570099f30125f5a3331caa28d8459jqy66fkv.html>>. Acesso em: 02 out. 2017.

UNIVERSIDADE DO FUTEBOL. **Transformação pelo conhecimento** (2008). Estação Futmkt. O marketing esportivo como estratégia de sucesso. Disponível em: <<https://universidadedofutebol.com.br/o-marketing-esportivo-como-estrategia-de-sucesso/>>. Acesso em: 02 out. 2017.

VALERIANO, D. L. **Gerenciamento estratégico e administração por projetos**. São Paulo: MAKRON Books, 2000.

VEJA. 2016. **Jogadores do Barça ganham....** Esportes. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/esporte/jogadores-do-barca-ganham-carroes-neymar-escolhe-o-mais-carro/>> Acesso em: 10 jul. 2017.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.